

KEDISIPLINAN KOVENAN SPIRITUAL: MODEL KEPEMIMPINAN VISIONER PEREMPUAN BERBASIS NILAI PESANTREN

Ubaidillah¹, Sunardi², Riyadlotus Sholichah³, Nina Nuriyah Ma'arif⁴, Ach. Shobri⁵

¹Institut Agama Islam Daruttaqwa, Gresik, Indonesia

²Institut Agama Islam Al-Urwatul Wustqo, Jombang, Indonesia

³Institut Agama Islam Daruttaqwa, Gresik, Indonesia

⁴Institut Agama Islam Daruttaqwa, Gresik, Indonesia

⁵STAI Al Hamidiyah, Bangkalan, Indonesia

Email: ubaidillah@insida.ac.id¹, sunardi.ppuw@gmail.com², riyadlotussolichah@insida.ac.id³, ninanuriyah@insida.ac.id⁴, achshobri@gmail.com⁵

Abstrak: Literatur arus utama mengenai manajemen kedisiplinan siswa sering kali bergantung pada paradigma behavioristik (hukuman dan pengawasan) dan kurang menyoroti efektivitas peran kepemimpinan perempuan yang bersifat mengayomi (nurturing) di lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis model kepemimpinan visioner perempuan berbasis nilai pesantren dalam meningkatkan kedisiplinan siswa. Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif di MI Al-Urwatul Wustqo di Jombang, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Temuan menunjukkan bahwa model kepemimpinan perempuan di madrasah ini merepresentasikan sintesis integratif antara peran visioner-manajerial, maternal-pengayomi, dan uswah spiritual. Melalui internalisasi nilai-nilai kepesantrenan khususnya Uswah Hasanah (keteladanan) dan pendekatan keibuan yang dialogis, pimpinan berhasil mentransformasi kepatuhan tata tertib dari tataran mekanis menjadi kesadaran internal. Secara teoretis, penelitian ini memberikan perspektif alternatif terhadap Teori Behaviorisme klasik (Operant Conditioning) dan konsep pengawasan Panopticon Foucault dengan mengajukan gagasan Kedisiplinan Kovenan Spiritual (Spiritual Covenant Discipline). Berbeda dengan kedisiplinan konvensional yang digerakkan oleh rasa takut akan sanksi fisik, Kedisiplinan Kovenan Spiritual didorong oleh nilai Ta'dzim (rasa hormat) dan pencarian Barakah (keberkahan), yang terbukti lebih persisten, otonom, dan berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa nilai spiritual dan pendekatan keibuan dapat menjadi landasan epistemologis bagi tata kelola perilaku kesiswaan yang tangguh dan humanis.

Kata kunci: Kepemimpinan Visioner Perempuan, Nilai Pesantren, Kedisiplinan Siswa

Abstract: Mainstream literature on student discipline management often relies on behaviorist paradigms (punishment and surveillance) and overlooks the effectiveness of nurturing women's leadership roles in educational institutions. This study aims to fill this gap by analyzing a model of visionary women's leadership grounded in *pesantren* (Islamic boarding school) values to enhance student discipline. Employing a qualitative case study approach at MI Al-Urwatul Wustqo in Jombang, data were collected through in-depth interviews, participant observations, and documentation, and subsequently analyzed using the Miles and Huberman interactive model. The findings indicate that the women's leadership model in this *madrasah* represents an integrative synthesis of visionary-managerial, maternal-nurturing, and *uswah* spiritual (spiritual exemplar) roles. Through the internalization of *pesantren* values particularly *uswah hasanah* (good role modeling) and a dialogic maternal approach, the leadership successfully transformed rule compliance from a mechanical level into an internalized awareness. Theoretically, this study offers an alternative perspective to classical Behaviorism (Operant Conditioning) and Foucault's Panopticon surveillance concept by introducing the notion of Spiritual Covenant Discipline. In contrast to conventional discipline driven by the fear of physical sanctions, Spiritual Covenant Discipline is motivated by the values of *ta'dzim* (reverence) and the pursuit of *barakah* (divine blessing), proving to be more persistent, autonomous, and sustainable. The research concludes that spiritual values and a

maternal approach can serve as an epistemological foundation for robust and humanistic student behavior management.

Keywords: Women's Visionary Leadership, Pesantren Values, Student Discipline

Pendahuluan

Pendidikan karakter, dengan kedisiplinan sebagai salah satu pilar utamanya, merupakan fondasi esensial dalam sistem pendidikan nasional (Fitrah dkk. 2024). Di era disrupsi saat ini, institusi pendidikan menghadapi tantangan degradasi moral dan krisis kedisiplinan siswa yang semakin kompleks, mulai dari pelanggaran tata tertib ringan hingga masalah etika yang lebih serius (Aisyah dan Fitriatin 2025). Kedisiplinan bukan lagi sekadar kepatuhan mekanis terhadap aturan, melainkan kesadaran internal yang harus dibentuk melalui ekosistem pendidikan yang holistik (Laadi dkk. 2025). Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai figur sentral sangat menentukan arah kebijakan dan pembentukan budaya sekolah yang disiplin.

Untuk merespons tantangan tersebut, dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tidak hanya reaktif, tetapi juga antisipatif dan berorientasi pada masa depan, yakni kepemimpinan visioner. Menurut Mustaghfirin dkk. kepala sekolah yang visioner mampu merumuskan arah tujuan yang jelas, menginspirasi, serta memobilisasi seluruh pemangku kepentingan untuk mencapai visi sekolah (Mustaghfirin dkk. 2025). Namun, keberhasilan visi tersebut sangat bergantung pada bagaimana pendekatan kepemimpinan itu diimplementasikan dan diterima oleh warga sekolah (Rosidi dkk. 2025), terutama dalam hal mendisiplinkan siswa secara efektif tanpa pendekatan yang koersif (memaksa).

Menariknya, diskursus kepemimpinan dalam institusi pendidikan Islam sering kali didominasi oleh narasi patriarki (Rohman 2021). Padahal, kepemimpinan perempuan (*female leadership*) menawarkan dimensi penyelesaian masalah yang unik dan komprehensif (Yulianti dkk. 2018). Kepala sekolah perempuan cenderung mengombinasikan ketegasan visioner dengan pendekatan *nurturing* (mengayomi), empatik, dan persuasif. Karakteristik ini dinilai sangat relevan dalam proses penanaman karakter disiplin, di mana siswa membutuhkan figur pemimpin yang tidak hanya bertindak sebagai pembuat kebijakan, tetapi juga sebagai "ibu" yang memberikan keteladanan yang konsisten.

Di sisi lain, penerapan kepemimpinan visioner tidak dapat dilepaskan dari konteks kultural di mana sekolah itu berada (Anisah dkk. 2025). Nilai-nilai pesantren seperti keteladanan (*uswah hasanah*), ketawadhuhan, kemandirian, dan ketaatan kepada kiai/guru telah lama terbukti menjadi instrumen kultural yang sangat kuat dalam membentuk kedisiplinan tingkat tinggi (Wirayanti dkk. 2024). Ketika nilai-nilai luhur pesantren ini diintegrasikan ke dalam gaya kepemimpinan visioner, akan tercipta sebuah strategi manajemen pendidikan yang modern secara visi, namun tetap berakar kuat pada kearifan lokal dan spiritualitas Islam.

Berbagai kajian literatur sebelumnya tentang kepemimpinan visioner dalam pendidikan Islam cenderung terpusat pada dua tren utama. Tren pertama berfokus pada figur otoritas tradisional yang umumnya diasumsikan melekat pada figur maskulin dalam membangun karakter santri milenial (Mahmudi, 2025). Tren kedua lebih berorientasi pada luaran manajerial institusi, seperti pemanfaatan budaya korporat untuk meningkatkan daya saing dan minat pelanggan pendidikan Islam transformatif (Maksum dkk., 2026). Sebagai perbandingan, literatur arus utama tersebut lebih dominan memotret kepemimpinan pendidikan Islam dari lensa struktural, hierarkis, atau korporat mekanis.

Sebaliknya, kajian empiris ini mengambil pijakan yang berbeda dengan menyoroti pendekatan afektif (*nurturing*) dan keibuan (*maternal*) dari kepemimpinan perempuan, yang selama ini terpinggirkan dari wacana kepemimpinan pesantren. Jika penelitian terdahulu mengasumsikan bahwa kedisiplinan dibentuk melalui ketegasan otoritas maskulin atau regulasi korporat yang kaku, penelitian ini justru menguji bagaimana persilangan antara kepemimpinan visioner perempuan dan nilai-nilai spiritual pesantren mampu menjadi strategi kedisiplinan yang humanis dan otonom. Institusi pendidikan berbasis pesantren yang secara historis lekat dengan struktur patriarki membuat keberhasilan kepala madrasah perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang tidak sekadar menjadi anomali empiris yang menarik, melainkan memberikan komparasi konseptual yang tajam terhadap literatur kepemimpinan konvensional.

Berdasarkan kesenjangan akademis (*research gap*) tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang yang dikontekstualisasikan dengan nilai-nilai pesantren mampu menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kedisiplinan siswa. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi literatur manajemen pendidikan Islam, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi implementasi kepemimpinan berwawasan gender di institusi pendidikan berbasis pesantren.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk mengeksplorasi fenomena implementasi kepemimpinan visioner kepala madrasah perempuan yang terintegrasi dengan nilai-nilai pesantren. Pemilihan desain ini didasarkan pada kebutuhan peneliti untuk memahami dinamika kepemimpinan dan strategi pendisiplinan siswa secara utuh dalam konteks alamiahnya. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya memotret realitas sosial mengenai bagaimana visi kepemimpinan dioperasionalkan di tengah kultur pesantren guna menghasilkan data deskriptif yang analitis (Creswell & Poth, 2018). Penelitian dilaksanakan selama empat bulan, dari Januari hingga April 2026, di MI Al-Urwatul Wutsqo, Kabupaten Jombang, yang dipilih secara purposive karena memiliki anomali keberhasilan kepemimpinan perempuan di lingkungan pesantren yang heterogen.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam perumusan, pengawasan, dan pelaksanaan tata tertib sekolah. Peneliti melibatkan 19 informan yang terdiri dari satu kepala sekolah sebagai perumus visi utama, satu wakil kepala sekolah bidang kesiswaan selaku eksekutor tata tertib, lima orang dewan guru yang berinteraksi intensif, dua pengasuh pesantren untuk memvalidasi nilai spiritual, serta sepuluh siswa yang dipilih mewakili berbagai tingkat kepatuhan. Jumlah 19 informan ini tidak ditetapkan di awal, melainkan merupakan titik di mana pengumpulan data mencapai saturasi data (*data saturation*). Proses saturasi mulai teridentifikasi pada wawancara ke-15, di mana respons informan terkait peran keibuan dan internalisasi tata tertib mulai berulang dan tidak ada lagi tema atau informasi baru yang muncul. Peneliti kemudian melakukan empat wawancara tambahan sebagai konfirmasi final, dan setelah dipastikan tidak ada variasi data baru, pengumpulan data resmi dihentikan.

Secara operasional, pengumpulan data di lapangan dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan secara tatap muka dengan durasi 45-60 menit per sesi menggunakan panduan semi-terstruktur. Penggalan data difokuskan pada narasi informan mengenai operasionalisasi visi kepala sekolah dan efektivitas pendekatan mengayomi (*nurturing*). Kedua, observasi partisipatif pasif dioperasionalkan dengan kehadiran peneliti mengamati langsung rutinitas sekolah tanpa mengintervensi kegiatan. Fokus pengamatan mencakup interaksi keseharian dan perwujudan nilai uswah (keteladanan) serta ta'dzim (ketaatan) dalam penanganan pelanggaran kedisiplinan. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen Rencana Strategis (Renstra) sekolah, buku pedoman tata tertib, dan rekam jejak pelanggaran siswa untuk memvalidasi klaim penurunan tingkat indisipliner.

Seluruh data kualitatif dianalisis menggunakan prosedur analisis interaktif model Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang mencakup tiga tahapan berkesinambungan. Tahap kondensasi data dioperasionalkan melalui transkripsi verbatim hasil wawancara, melakukan pengkodean (*coding*) baris demi baris, lalu menyaring dan mengelompokkan data ke dalam tema besar seperti "pendekatan maternal" dan "nilai spiritual". Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun matriks tematik untuk memetakan alur transformasi kedisiplinan mekanis menuju kesadaran internal, sehingga pola hubungan antartema terlihat jelas. Tahap akhir, penarikan kesimpulan, dilakukan dengan membandingkan pola temuan lapangan (*pattern matching*) dengan teori yang ada untuk merumuskan konsep Kedisiplinan Kovenan Spiritual.

Untuk menjamin keabsahan data (*trustworthiness*), peneliti menerapkan serangkaian kriteria kelayakan kualitatif secara ketat. Kredibilitas data dipastikan melalui triangulasi sumber (menguji silang informasi antara kepala sekolah, guru, pengasuh, dan siswa) serta triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara dengan catatan observasi dan dokumen). Peneliti juga melakukan *member checking* dengan mengembalikan draf transkrip dan kesimpulan awal kepada informan kunci (kepala sekolah) untuk mengonfirmasi keakuratan interpretasi makna. Selain itu, peneliti melakukan perpanjangan waktu pengamatan (*prolonged engagement*) selama empat bulan secara intensif di lokasi untuk membangun kedekatan kultural dan mencegah bias subjektif peneliti, sehingga hasil analisis dapat dipertanggungjawabkan secara teoretis dan empiris.

Temuan dan Diskusi

Kepemimpinan Visioner Perempuan Berbasis Nilai Pesantren di MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang

Berdasarkan proses analisis data interaktif (kondensasi, penyajian, dan penarikan kesimpulan), temuan lapangan dalam penelitian ini tidak ditetapkan secara apriori, melainkan muncul secara induktif dari silang data wawancara, catatan observasi, dan telaah dokumen. Proses pengkodean (*coding*) terhadap transkrip dan catatan lapangan mengerucut pada tiga tema besar yang merepresentasikan alur logika kepemimpinan di MI Al-Urwatul Wutsqo: (1) Konseptualisasi visi kedisiplinan, (2) Operasionalisasi tindakan, dan (3) Implikasi terhadap perubahan perilaku siswa. Ketiga tema ini secara berurutan menjelaskan bagaimana kepemimpinan perempuan berbasis nilai

pesantren diimplementasikan di lapangan.

Model kedisiplinan yang dirumuskan oleh kepala madrasah perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo merupakan sintesis dari tiga pilar filosofis utama, yaitu Visi Disiplin Berbasis Hati, Pendekatan Nurturing (Keibuan), dan Internalisasi Nilai Ta'dzim. Ketiga pilar tersebut menjadi landasan konseptual dalam membangun budaya disiplin yang tidak lagi berorientasi pada kepatuhan formal atau ketakutan terhadap hukuman, melainkan diarahkan pada pembentukan kesadaran moral dan spiritual peserta didik. Dengan demikian, disiplin diposisikan sebagai proses pendidikan karakter yang berakar pada transformasi nilai-nilai internal sehingga perilaku disiplin muncul secara sukarela sebagai bagian dari kesadaran diri.

Penelusuran terhadap dokumen Rencana Strategis (Renstra) madrasah memperlihatkan bahwa pembentukan akhlakul karimah ditetapkan sebagai Indikator Kinerja Utama (IKU) lembaga. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan di MI Al-Urwatul Wutsqo tidak hanya diukur melalui aspek administratif, seperti ketepatan waktu atau kerapian seragam, tetapi lebih menekankan pada perkembangan karakter dan akhlak peserta didik. Kebijakan ini mencerminkan adanya orientasi kelembagaan yang menempatkan pendidikan moral sebagai tujuan utama, sementara disiplin dipahami sebagai manifestasi dari karakter yang telah terbangun secara internal.

Orientasi tersebut diperkuat oleh pandangan kepala madrasah yang menempatkan hubungan emosional antara pemimpin dan peserta didik sebagai fondasi utama pembinaan kedisiplinan. Kepala Sekolah (KS-1) mengungkapkan, "Saya memandang siswa-siswi ini seperti santri kecil dan anak saya sendiri. Disiplin tidak boleh dipaksakan lewat ketakutan, tapi harus tumbuh dari kesadaran. Visi saya adalah mendisiplinkan hati mereka terlebih dahulu, baru fisiknya akan ikut disiplin." Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan di madrasah ini dibangun atas dasar empati, kasih sayang, dan tanggung jawab moral sebagaimana relasi seorang ibu terhadap anaknya. Perspektif ini menggeser paradigma disiplin dari pendekatan yang bersifat koersif menuju pendekatan yang menumbuhkan kesadaran intrinsik.

Implementasi visi tersebut tampak dalam praktik manajerial sehari-hari yang mengedepankan pendekatan afektif dibandingkan mekanisme kontrol yang bersifat represif. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan (WK-1) menjelaskan, "Konsepnya bergeser dari 'menghukum pelanggar' menjadi 'menyembuhkan akhlak siswa'. Pendekatan ini membuat kami di kesiswaan tidak lagi bertindak seperti polisi sekolah yang ditakuti." Pernyataan tersebut mengindikasikan adanya perubahan paradigma dalam pengelolaan kedisiplinan, yaitu dari model pengawasan yang berorientasi pada penegakan aturan menjadi model pembinaan yang berfokus pada pemulihan perilaku dan pengembangan karakter peserta didik. Dengan demikian, fungsi guru dan tenaga kependidikan bergeser menjadi pendamping yang membimbing proses internalisasi nilai.

Lebih lanjut, visi disiplin berbasis hati tersebut memperoleh legitimasi kultural melalui tradisi pesantren yang menjadi identitas kelembagaan MI Al-Urwatul Wutsqo. Filosofi pesantren menempatkan adab sebagai prasyarat utama dalam proses memperoleh ilmu sehingga disiplin dipandang sebagai konsekuensi logis dari penghormatan terhadap ilmu, guru, dan lingkungan belajar. Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan secara berkelanjutan melalui berbagai aktivitas pembiasaan, interaksi guru dengan peserta didik, serta budaya sekolah yang menekankan pentingnya kesantunan, penghormatan, dan tanggung jawab.

Hasil observasi terhadap lingkungan fisik madrasah memperkuat temuan tersebut. Tidak ditemukan papan tata tertib yang menonjolkan sistem poin pelanggaran maupun ancaman sanksi di lorong-lorong kelas. Sebaliknya, berbagai sudut sekolah dihiasi poster mahfudzot (pepatah Arab), kutipan hikmah ulama, dan pesan-pesan moral yang menekankan pentingnya adab, kejujuran, tanggung jawab, serta penghormatan kepada guru dan ilmu (Catatan Observasi, 12 Februari 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan fisik sekolah sengaja didesain sebagai media edukatif yang berfungsi memperkuat internalisasi nilai daripada sekadar mengingatkan peserta didik terhadap konsekuensi pelanggaran aturan.

Temuan ini semakin dipertegas oleh pernyataan Guru Pendidikan Agama Islam (GP-1) yang menyatakan, "Kalau anak sudah ta'dzim kepada ilmu dan guru, otomatis mereka disiplin karena takut kehilangan keberkahan belajar, bukan karena takut poin pelanggaran bertambah." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa nilai ta'dzim menjadi mekanisme pengendalian diri yang bersumber dari keyakinan religius peserta didik. Dengan demikian, model kedisiplinan yang dikembangkan kepala madrasah perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo tidak hanya menghasilkan kepatuhan terhadap aturan sekolah, tetapi juga membangun disiplin sebagai ekspresi dari kesadaran spiritual, penghormatan terhadap ilmu, dan komitmen moral yang tumbuh dari dalam diri peserta didik.

Implementasi Strategi Pendisiplinan Berbasis Nilai Pesantren dalam Keseharian

Implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam membangun kedisiplinan peserta didik diwujudkan melalui tiga strategi implementatif, yaitu keteladanan personal (*exemplary leadership*), komunikasi

dialogis, dan transformasi sistem sanksi. Ketiga strategi tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi dalam membentuk budaya disiplin yang berorientasi pada pembinaan karakter. Implementasi strategi ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak hanya dijalankan melalui kebijakan formal, tetapi juga melalui praktik keseharian yang memberikan pengalaman belajar langsung bagi seluruh warga madrasah.

Hasil observasi partisipatif yang dilakukan pada beberapa kesempatan menunjukkan konsistensi perilaku kepala madrasah dalam menjalankan fungsi keteladanan. Kepala madrasah secara rutin hadir sebelum pukul 06.30 WIB untuk menyambut kedatangan peserta didik di gerbang sekolah. Kehadiran tersebut tidak dimaknai sebagai aktivitas pengawasan semata, tetapi menjadi ruang interaksi yang memperlihatkan kedekatan emosional antara pemimpin dan peserta didik. Praktik tersebut dilakukan secara konsisten sehingga menjadi bagian dari budaya organisasi yang dapat diamati oleh seluruh warga sekolah.

Selama proses penyambutan, kepala madrasah tidak hanya memantau kehadiran siswa, tetapi juga melakukan berbagai bentuk interaksi interpersonal, seperti berjabat tangan, menyapa peserta didik dengan nama mereka, merapikan atribut yang kurang rapi, memberikan motivasi singkat, serta menanyakan kondisi kesehatan maupun kesiapan belajar. Interaksi sederhana tersebut membangun suasana sekolah yang hangat dan memperkuat persepsi peserta didik bahwa disiplin merupakan bagian dari kepedulian, bukan sekadar tuntutan terhadap kepatuhan pada aturan.

Menariknya, praktik keteladanan tersebut menghasilkan dampak yang melampaui hubungan antara kepala madrasah dan peserta didik. Budaya hadir lebih awal secara tidak langsung membentuk norma baru bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Guru piket mengungkapkan, "Melihat beliau sudah standby pagi-pagi, otomatis kami para guru merasa sungkan dan malu kalau sampai terlambat." Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perilaku pemimpin menjadi referensi moral bagi anggota organisasi dalam menentukan standar perilaku yang dianggap layak dan profesional.

Analisis terhadap data observasi dan wawancara memperlihatkan adanya mekanisme social modelling, yaitu proses ketika perilaku konsisten yang ditampilkan pemimpin menjadi contoh yang diikuti oleh warga sekolah. Kepatuhan terhadap disiplin tidak lahir karena adanya instruksi atau pengawasan yang ketat, melainkan berkembang melalui tekanan normatif yang terbentuk secara alami dalam budaya organisasi. Dalam konteks ini, keteladanan personal menjadi instrumen kepemimpinan yang lebih efektif dibandingkan kontrol administratif karena mampu membangun komitmen bersama terhadap nilai-nilai kedisiplinan.

Selain keteladanan, praktik kepemimpinan kepala madrasah juga ditunjukkan melalui penerapan komunikasi dialogis dalam menangani pelanggaran disiplin. Hasil observasi menunjukkan bahwa peserta didik yang melakukan pelanggaran tidak dipermalukan di ruang publik maupun diberi teguran yang bersifat mempermalukan. Sebaliknya, mereka dipanggil secara personal ke ruang kepala madrasah atau ruang pembinaan untuk diajak berdialog mengenai penyebab perilaku yang dilakukan, konsekuensi yang ditimbulkan, serta langkah perbaikan yang perlu dilakukan. Pendekatan ini menciptakan suasana pembinaan yang lebih menghargai martabat peserta didik.

Pengalaman tersebut dikonfirmasi oleh salah seorang siswa yang menyatakan, "Waktu saya lupa atribut lengkap, saya tidak dimarahi di depan kelas. Ibu Kepala memanggil ke ruangan, menasihati pelan-pelan seperti ibu saya di rumah." Narasi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan kepala madrasah lebih menyerupai hubungan antara orang tua dan anak daripada hubungan otoritatif antara pemimpin dan bawahan. Pola komunikasi demikian memungkinkan peserta didik menerima koreksi tanpa merasa dipermalukan, sehingga mereka lebih terbuka untuk melakukan refleksi terhadap perilakunya.

Analisis lintas data wawancara dan observasi memperlihatkan bahwa pendekatan dialogis mampu mengubah pengalaman menerima hukuman menjadi pengalaman refleksi moral. Peserta didik tidak menunjukkan resistensi terhadap otoritas sekolah, tetapi justru mengembangkan rasa malu yang bersifat intrinsik karena merasa telah mengecewakan sosok pemimpin yang mereka hormati. Dengan demikian, kepatuhan tidak lagi dibangun melalui rasa takut terhadap hukuman, melainkan melalui kesadaran untuk menjaga kepercayaan dan hubungan emosional yang telah terbangun dengan kepala madrasah.

Transformasi paradigma kedisiplinan juga terlihat pada perubahan sistem sanksi yang diterapkan di madrasah. Hasil telaah terhadap dokumen tata tertib menunjukkan bahwa hukuman fisik maupun bentuk hukuman yang bersifat mempermalukan telah dihapuskan. Sebagai gantinya, madrasah menerapkan sanksi edukatif yang selaras dengan nilai-nilai keislaman dan tradisi pesantren, seperti muroja'ah hafalan Al-Qur'an,

menghafal surah-surah pendek, membaca istighfar, melaksanakan salat sunah, menulis refleksi keagamaan, atau bentuk pembiasaan ibadah lainnya. Guru Bimbingan dan Konseling menjelaskan, "Hukuman lari keliling lapangan sudah ditiadakan. Sanksinya sekarang disesuaikan dengan nilai pesantren." Pernyataan tersebut diperkuat oleh pengakuan peserta didik yang menyatakan bahwa sanksi berbasis ibadah tidak menimbulkan kemarahan kepada guru, melainkan menjadi pengingat untuk memperbaiki diri dan meningkatkan kualitas ibadah.

Analisis terhadap keseluruhan data menunjukkan bahwa perubahan tersebut bukan sekadar modifikasi teknis terhadap tata tertib sekolah, tetapi mencerminkan transformasi paradigma kedisiplinan dari punishment-oriented discipline menuju restorative spiritual discipline. Dalam paradigma ini, sanksi tidak lagi diposisikan sebagai instrumen pembalasan atas pelanggaran, melainkan sebagai media pendidikan yang bertujuan memulihkan perilaku, membangun kesadaran moral, serta memperkuat internalisasi nilai-nilai religius. Dengan demikian, praktik kepemimpinan kepala madrasah perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo menunjukkan bahwa disiplin dapat dibangun melalui kombinasi keteladanan, komunikasi yang humanis, dan sistem pembinaan spiritual yang secara bersama-sama membentuk budaya sekolah yang lebih edukatif, berkarakter, dan berkelanjutan.

Implikasi Kepemimpinan Visioner Perempuan terhadap Peningkatan Kedisiplinan Siswa

Perubahan empiris yang muncul sebagai respons terhadap implementasi model kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam membangun kedisiplinan peserta didik. Perubahan tersebut tercermin pada tiga indikator utama, yaitu penurunan angka pelanggaran disiplin, pergeseran budaya kepatuhan dari motivasi eksternal menuju motivasi internal, serta terciptanya iklim pembelajaran yang lebih kondusif. Ketiga indikator tersebut mengindikasikan bahwa model kepemimpinan yang berorientasi pada pembinaan moral dan spiritual tidak hanya memengaruhi perilaku individu peserta didik, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang lebih positif.

Analisis terhadap dokumen Buku Catatan Kedisiplinan Siswa menunjukkan adanya tren penurunan kasus pelanggaran disiplin kategori mayor, seperti membolos, berkelahi, dan bentuk indisipliner lainnya, pada semester berjalan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Penurunan tersebut dipandang oleh pihak madrasah sebagai indikator efektivitas pendekatan kedisiplinan yang diterapkan. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan (WK-1) menjelaskan, "Kasus pelanggaran menurun. Energi anak-anak yang tadinya sulit diatur, kini terdistraksi secara positif ke program hafalan dan kegiatan madrasah." Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa strategi pembinaan tidak hanya berfokus pada pengurangan perilaku negatif, tetapi juga mengarahkan energi peserta didik ke dalam aktivitas-aktivitas yang konstruktif, edukatif, dan religius.

Selain penurunan angka pelanggaran, hasil observasi mengindikasikan terjadinya perubahan orientasi kepatuhan peserta didik. Kepatuhan yang sebelumnya lebih didorong oleh rasa takut terhadap hukuman mulai bergeser menjadi kesadaran internal yang dilandasi rasa malu, sungkan, dan tanggung jawab moral. Temuan ini terlihat dalam observasi pada jam istirahat tanggal 20 Maret 2026, ketika beberapa peserta didik secara spontan mengingatkan temannya yang memotong antrean di kantin tanpa adanya intervensi guru ataupun tenaga kependidikan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa norma kedisiplinan telah diinternalisasikan sehingga pengendalian perilaku tidak lagi bergantung pada pengawasan eksternal, melainkan berkembang melalui kontrol sosial antarpeserta didik.

Perubahan budaya tersebut diperkuat oleh pernyataan Pengurus OSIS (OS-1) yang mengungkapkan, "Sekarang ada budaya malu. Kami merasa tidak enak dan sungkan kepada Ibu Kepala Sekolah kalau sampai melanggar aturan." Pernyataan ini memperlihatkan bahwa hubungan emosional yang dibangun melalui kepemimpinan yang humanis telah melahirkan rasa tanggung jawab moral di kalangan peserta didik. Dampak positif tersebut juga dirasakan dalam proses pembelajaran di kelas. Guru Mata Pelajaran (GMP-1) menyatakan, "Iklim kelas menjadi sangat nyaman. Budaya rasa hormat membuat anak-anak lebih fokus saat guru menjelaskan, dan keterlambatan masuk kelas usai istirahat sangat terminimalisasi." Data tersebut menunjukkan bahwa internalisasi nilai ta'dzim tidak hanya memengaruhi kepatuhan terhadap aturan sekolah, tetapi juga meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar di dalam kelas.

Analisis lintas data dari dokumen, observasi, dan wawancara menunjukkan bahwa implementasi model kepemimpinan kepala madrasah perempuan menghasilkan perubahan yang bersifat multidimensional. Dampaknya tidak hanya terlihat pada menurunnya angka pelanggaran disiplin, tetapi juga pada terbentuknya budaya kepatuhan yang berbasis kesadaran diri serta terciptanya iklim kelas yang lebih kondusif bagi proses pembelajaran. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang mengintegrasikan keteladanan, pendekatan afektif, komunikasi dialogis, dan internalisasi nilai-nilai religius mampu mentransformasikan disiplin dari sekadar kepatuhan terhadap aturan menjadi budaya moral yang hidup dalam keseharian warga madrasah..".

Table 1. Ringkasan Hasil Penelitian

Fokus Penelitian	Temuan Kunci di Lapangan (Praktik & Persepsi)	Dampak/ Implikasi terhadap Loyalitas
Konseptualisasi Kepemimpinan Visioner Perempuan Berbasis Nilai Pesantren	impinan mengintegrasikan tiga peran: (1) Visioner-Manajerial (IKU akhlakul karimah), (2) Maternal (Disiplin Berbasis Hati), dan (3) Uswah-Spiritual (mengedepankan adab).	Paradigma bergeser dari hukuman fisik ke penyembuhan akhlak, menciptakan rasa aman psikologis siswa, dan membentuk fondasi kultural sekolah.
Implementasi Strategi Pendisiplinan Berbasis Nilai Pesantren dalam Keseharian	Visi diwujudkan melalui: (1) Keteladanan menyambut siswa di gerbang, (2) Pendekatan dialog privat untuk pelanggaran, dan (3) Penerapan sanksi edukatif pesantren (hafalan).	Sanksi menjadi momen pencerahan moral yang mencegah trauma verbal, serta menumbuhkan kesegaran guru dan siswa untuk hadir lebih awal.
Implikasi Kepemimpinan Visioner Perempuan terhadap Peningkatan Kedisiplinan Siswa	Sikap siswa berubah organik: Kepatuhan tidak lagi bersifat transaksional (takut poin), melainkan wujud <i>ta'dzim</i> (hormat) dan upaya mencari keberkahan belajar.	Angka pelanggaran menurun drastis, tumbuhnya budaya malu secara otonom, serta terciptanya kedisiplinan berlandaskan kovenan spiritual.

Diskusi

Kepemimpinan Visioner Perempuan Berbasis Nilai Pesantren di MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang

Model kepemimpinan visioner perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo menunjukkan bahwa kepemimpinan madrasah tidak hanya bertumpu pada kemampuan manajerial, tetapi juga pada kapasitas pemimpin dalam mengintegrasikan dimensi strategis, afektif, dan spiritual ke dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa visi kedisiplinan yang dibangun kepala madrasah merupakan sintesis dari tiga peran utama, yaitu peran sebagai pengelola organisasi yang menetapkan arah kebijakan, peran keibuan (*maternal leadership*) yang menghadirkan rasa aman dan kedekatan emosional, serta peran sebagai teladan spiritual yang menginternalisasikan nilai-nilai Islam dalam budaya sekolah. Integrasi ketiga dimensi tersebut menghasilkan model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter peserta didik. Dengan demikian, temuan ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan Islam melalui integrasi profesionalisme manajerial dengan nilai-nilai lokal pesantren. Sejalan dengan itu, Maryati (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan madrasah pada era kontemporer dituntut mampu memadukan standar profesional dalam pengelolaan lembaga dengan nilai-nilai keislaman sebagai fondasi keberlanjutan mutu pendidikan.

Dalam perspektif historis, kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam masih banyak dipengaruhi oleh konstruksi sosial yang menempatkan laki-laki sebagai figur utama dalam pengambilan keputusan strategis. Kondisi tersebut menyebabkan kepemimpinan perempuan sering dipersepsikan hanya sebagai pelengkap atau dianggap kurang memiliki ketegasan dalam mengelola organisasi pendidikan (Shofawi & Wiyani, 2021). Namun, temuan penelitian ini menunjukkan realitas yang berbeda. Kepala madrasah perempuan mampu membangun kewibawaan bukan melalui pendekatan otoriter, melainkan melalui kepemimpinan yang berlandaskan kasih sayang, empati, dan pembinaan moral. Fakta ini memperlihatkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak semata-mata ditentukan oleh jenis kelamin pemimpin, tetapi oleh kemampuan membangun legitimasi moral, kepercayaan, dan komitmen bersama di antara warga sekolah.

Temuan tersebut sekaligus menguatkan hasil penelitian Afandi dkk. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan perempuan di lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan pada aspek relasional, yakni kemampuan membangun komunikasi yang hangat, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik maupun guru. Akan tetapi, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih luas karena menunjukkan bahwa pendekatan afektif tidak hanya meningkatkan kualitas hubungan interpersonal, tetapi juga menjadi instrumen

strategis dalam membentuk budaya disiplin. Dengan kata lain, pendekatan keibuan tidak berhenti sebagai karakter personal seorang pemimpin, melainkan berkembang menjadi strategi organisasi yang mampu menginternalisasikan nilai-nilai kedisiplinan secara berkelanjutan.

Penerapan visi tersebut juga memperluas pemahaman mengenai teori servant leadership dalam konteks pendidikan Islam. Secara konseptual, servant leadership menempatkan pelayanan sebagai orientasi utama seorang pemimpin dalam memenuhi kebutuhan anggota organisasi. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik pelayanan di MI Al-Urwatul Wutsqo tidak sekadar dilandasi tanggung jawab profesional, melainkan lahir dari nilai keibuan yang melekat pada identitas pemimpin perempuan. Relasi yang terbangun antara kepala madrasah dan peserta didik menyerupai hubungan orang tua dan anak, sehingga pelayanan diwujudkan dalam bentuk kepedulian, perlindungan, bimbingan, dan pendampingan. Kondisi ini menciptakan rasa aman secara psikologis (*psychological safety*) yang memungkinkan peserta didik menerima pembinaan tanpa rasa terancam. Temuan tersebut selaras dengan pandangan Kuswadi (2019) yang menegaskan bahwa lingkungan sekolah yang dibangun atas dasar kasih sayang merupakan prasyarat penting bagi perkembangan karakter dan kesehatan psikologis anak usia sekolah dasar.

Di sisi lain, penelitian ini juga memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan menambahkan dimensi spiritual sebagai kekuatan utama perubahan organisasi. Dalam teori transformasional, pemimpin menggerakkan perubahan melalui visi bersama, motivasi, dan inspirasi kepada anggota organisasi. Akan tetapi, di MI Al-Urwatul Wutsqo, visi perubahan tidak hanya dimaknai sebagai target kelembagaan, tetapi dipahami sebagai bagian dari tanggung jawab ibadah. Penetapan akhlakul karimah sebagai indikator kinerja utama memperlihatkan bahwa tujuan organisasi dirumuskan berdasarkan nilai-nilai religius yang diyakini bersama oleh seluruh warga madrasah. Oleh karena itu, perubahan perilaku peserta didik tidak sekadar didorong oleh kepentingan administratif, tetapi tumbuh dari kesadaran spiritual yang diinternalisasikan melalui budaya sekolah. Temuan ini menguatkan pendapat Fadhlil (2016) bahwa keberhasilan transformasi organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menjadikan visi lembaga sebagai sistem nilai yang diyakini dan dijalankan secara kolektif.

Aspek lain yang memperkaya temuan penelitian ini adalah posisi kepala madrasah sebagai teladan spiritual (*spiritual role model*). Keteladanan yang ditunjukkan melalui konsistensi perilaku sehari-hari menghasilkan kewibawaan moral yang melampaui kewenangan formal sebagai pemimpin. Guru dan peserta didik mematuhi aturan bukan semata-mata karena adanya struktur kekuasaan, tetapi karena mereka memandang kepala madrasah sebagai figur yang terlebih dahulu mempraktikkan nilai-nilai yang diajarkan. Dengan demikian, kepatuhan tumbuh sebagai bentuk penghormatan terhadap integritas pribadi pemimpin. Temuan ini sejalan dengan Nuradhwati dan Rahmandika (2025) yang menyatakan bahwa pemimpin pendidikan yang mampu memberikan keteladanan nyata cenderung memperoleh komitmen dan kepatuhan yang lebih tulus dibandingkan pemimpin yang hanya mengandalkan otoritas struktural.

Integrasi antara manajemen modern dengan tradisi pesantren yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kedua pendekatan tersebut tidak bersifat dikotomis, melainkan saling memperkuat. Praktik manajemen modern tampak dalam penyusunan visi, indikator kinerja, pengelolaan program, dan evaluasi organisasi, sedangkan tradisi pesantren memberikan landasan etik melalui nilai ta'dzim, adab, keteladanan, dan pembiasaan ibadah. Sinergi keduanya menghasilkan sistem kepemimpinan yang adaptif terhadap tuntutan profesionalisme sekaligus tetap menjaga identitas keislaman madrasah. Temuan ini memberikan kontribusi konseptual bahwa keberhasilan kepemimpinan madrasah tidak harus dicapai melalui adopsi penuh model manajemen modern, tetapi dapat diperkuat melalui integrasi dengan nilai-nilai budaya lokal yang hidup dalam komunitas pendidikan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penggabungan peran strategis, keibuan, dan spiritual dalam kepemimpinan perempuan menjadi faktor penting dalam membangun budaya disiplin yang berkelanjutan di madrasah. Model kepemimpinan tersebut menghasilkan keseimbangan antara ketegasan manajerial dan pendekatan humanis sehingga mampu menghindari praktik kedisiplinan yang bersifat kaku, represif, dan berorientasi pada hukuman. Sebaliknya, disiplin dibangun melalui proses internalisasi nilai, hubungan emosional, dan keteladanan moral yang melibatkan seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan visi kepemimpinan berbasis akhlak, pendekatan servant leadership, serta internalisasi budaya pesantren dapat menjadi model alternatif bagi pengembangan kepemimpinan madrasah perempuan dalam menghadapi tantangan pendidikan dasar yang semakin kompleks, sekaligus memperkaya khazanah teori kepemimpinan pendidikan Islam dengan perspektif yang lebih kontekstual dan berorientasi pada pembentukan karakter.

Implementasi Strategi Pendisiplinan Berbasis Nilai Pesantren dalam Keseharian di MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang

Temuan kedua menyoroti bagaimana nilai-nilai abstrak pesantren khususnya Uswah Hasanah (Keteladanan) dan Ta'dzim (Rasa Hormat) diterjemahkan menjadi strategi manajemen perilaku kesiswaan yang konkret dalam keseharian madrasah. Implementasi nilai-nilai ini memiliki implikasi teoretis yang mendalam karena secara langsung membongkar teori pembentukan perilaku klasik, seperti pengondisian operan dari B.F. Skinner (Arifin dan Humaedah 2021). Selama ini, teori perilaku tersebut sering kali diagungkan dan menjadi fondasi utama dalam merancang sistem tata tertib dan kedisiplinan yang kaku di berbagai sekolah umum.

Dalam sudut pandang pembentukan perilaku yang umum, kedisiplinan harian dibentuk secara ketat melalui mekanisme tukar-menukar yang bertumpu pada pemberian hadiah dan penjatuhan hukuman fisik maupun verbal (Kusmiyati 2023). Skinner beranggapan bahwa kepatuhan siswa hanyalah sebuah pelaziman tanggapan terhadap rangsangan luar yang diberikan oleh pihak sekolah. Namun, praktik kepemimpinan di MI Al-Urwatul Wutsqo secara nyata menunjukkan perlunya penyesuaian kembali terhadap kebenaran mutlak teori tersebut. Hal ini memvalidasi kajian di lingkungan pesantren (Muhajir dan Dawwas 2022), yang menegaskan bahwa kepatuhan dalam ekosistem pesantren tidak dibangun di atas perhitungan untung-rugi, melainkan berakar pada ketaatan spiritual dan keikhlasan yang diwujudkan melalui nilai ta'dzim.

Perubahan atas cara pandang kaku tersebut terlihat dari kebijakan pimpinan yang mengubah pedoman tata tertib sekolah dengan meniadakan hukuman yang bersifat fisik atau paksaan. Sebagai gantinya, kepala sekolah menggunakan sanksi mendidik berbasis pesantren. Hukuman lama, seperti lari keliling lapangan atau sanksi fisik lainnya, digantikan dengan penugasan hafalan ayat suci Al-Qur'an, pembacaan doa, atau membersihkan fasilitas ibadah. Perubahan bentuk sanksi ini menggeser arah kedisiplinan dari sekadar menimbulkan efek jera menjadi proses penanaman nilai-nilai keagamaan ke dalam jiwa anak.

Keberhasilan pelaksanaan sanksi mendidik ini sangat ditopang oleh gaya kepemimpinan perempuan yang menonjolkan rangsangan batin berupa kasih sayang keibuan. Praktik di lapangan membuktikan bahwa teguran moral yang disampaikan dengan kelembutan jauh lebih berhasil dibandingkan hukuman yang keras dalam lingkungan budaya yang menjunjung tinggi kebersamaan dan nilai agama. Pendekatan ini sejalan dengan pembicaraan terkini mengenai penyegaran pendidikan karakter nasional, di mana "Sistem Among" gagasan Ki Hadjar Dewantara kembali relevan untuk menumbuhkan kedisiplinan tingkat dasar melalui tuntunan kasih sayang dan keteladanan, bukan paksaan (Mahmudah dkk. 2024).

Strategi tata kelola yang mengedepankan percakapan dari hati ke hati ini sangat selaras dengan prinsip keadilan pemulihan dalam ranah manajemen pendidikan masa kini (Hariyanto 2026). Dalam kerangka ini, pusat penanganan pelanggaran siswa tidak dititikberatkan pada tindakan pembalasan oleh sekolah, melainkan pada upaya pemulihan kesadaran moral anak. Ketika seorang siswa melanggar aturan dan diajak berbicara secara tertutup oleh kepala madrasah, terjadilah proses pengelolaan makna. Melalui pendekatan komunikasi ini, sanksi harian tidak lagi diposisikan sebagai ruang untuk memperlakukan siswa, melainkan berubah menjadi jalan pencerahan moral.

Lebih jauh, keteguhan arah kepemimpinan ini terlihat dari rutinitas harian, di mana kepala sekolah selalu hadir lebih awal untuk menyambut siswa di gerbang madrasah. Tindakan nyata ini menjembatani pemahaman tentang kepemimpinan sejati, yang menunjukkan bahwa kewenangan menegakkan kedisiplinan dihormati bukan karena jabatan tata usaha semata, melainkan karena perilaku pimpinan adalah cerminan langsung dari praktik Uswah Hasanah. Sebagaimana ditekankan dalam kajian pendidikan karakter (Fathurrahman dkk. 2025), figur pimpinan pendidikan Islam saat ini dituntut untuk tidak sekadar menjadi pengatur jalannya sekolah, melainkan harus kembali pada inti penguatan moral melalui keteladanan langsung yang mengikat batin siswa. Pimpinan memberikan keteladanan secara nyata yang mewakili secara utuh prinsip luhur Ing Ngarso Sung Tulodo (di depan memberi teladan).

Implikasi Kepemimpinan Visioner Perempuan terhadap Peningkatan Kedisiplinan Siswa MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang

Temuan ketiga menilai hasil dari kepemimpinan yang berpandangan jauh ke depan terhadap perubahan mendasar pada perilaku siswa. Menurunnya angka pelanggaran dan terbangunnya budaya malu secara alami di kalangan siswa MI Al-Urwatul Wutsqo memberikan pandangan kritis terhadap konsep menara pengawas dan kaitan antara kekuasaan serta pengetahuan dari Michel Foucault (Foucault dkk. 2009). Dalam hal ini, disiplin tidak lagi dipandang sebagai bentuk pengekangan dari luar, melainkan sebuah kesadaran bersama yang muncul dari dalam diri siswa. Hal ini sejalan dengan argumen Aziz dkk., yang menyatakan bahwa dalam institusi pendidikan Islam, disiplin mandiri dapat tercipta melalui pendekatan bujukan yang melampaui pola pikir pengawasan kaku (Aziz dkk. 2024).

Secara keilmuan, Foucault beranggapan bahwa kedisiplinan sekolah modern beroperasi layaknya penjara panoptikon, di mana orang patuh karena merasa selalu diawasi secara melekat (Nur dkk. 2023). Namun, keadaan di MI Al-Urwatul Wutsqo menunjukkan ketidaklaziman yang bermakna, di mana siswa mampu menjalankan kebiasaan baik seperti membuang sampah pada tempatnya dan mengantre dengan tertib tanpa perlu merasa ditekan oleh pengawasan ketat guru atau kamera keamanan. Kondisi ini membuktikan temuan Sarbaini, bahwa penanaman nilai-nilai keagamaan yang kuat mampu menciptakan mekanisme pengendalian diri mandiri pada siswa, sehingga kepatuhan tetap terjaga meski tanpa kehadiran wujud fisik pemegang aturan (Sarbaini 2014).

Terwujudnya kedisiplinan mandiri ini berakar pada pemaknaan ulang nilai Ta'dzim (rasa hormat) yang murni tanpa pamrih. Siswa mematuhi aturan bukan untuk mendapatkan imbalan benda atau sekadar menghindari hukuman, melainkan demi mengejar keberkahan. Sebagaimana dijelaskan oleh Faizah, konsep keberkahan bertindak sebagai dorongan kejiwaan yang mengubah hubungan antara pemimpin dan siswa menjadi ikatan batin yang mendalam (Faizah 2021). Selain itu, pendapat lain menekankan bahwa penanaman rasa hormat sebagai kekayaan sosial di madrasah terbukti mumpuni dalam menekan perilaku menyimpang tanpa memerlukan pendekatan paksaan yang keras (Munif 2020).

Puncak dari tata cara kepemimpinan ini adalah berubahnya wujud kedisiplinan dari sekadar pematuhan tata tertib menjadi sebuah perjanjian spiritual atau ikatan luhur yang melampaui batas bendawi. Siswa merasa malu untuk melanggar aturan karena adanya kekhawatiran akan kehilangan berkah ilmu dan rasa segan untuk mengecewakan figur pimpinan yang mereka hormati. Putra dkk., menyebutkan bahwa perubahan dari kepatuhan raga menuju perjanjian kalbu ini merupakan tataran tertinggi dalam pendidikan karakter, di mana aturan dipandang sebagai jalan menuju kesalehan, bukan sekadar beban aturan sekolah (Putra dkk. 2025).

Perubahan tabiat ini sangat dipengaruhi oleh sentuhan kepemimpinan yang lekat dengan keibuan, yang menonjolkan tenggang rasa dan kasih sayang. Pendekatan kepala sekolah perempuan yang menempatkan diri sebagai "Ibu" menciptakan ruang aman bagi siswa untuk memperbaiki diri secara sadar. Azmi Zanki menemukan bahwa pemimpin perempuan di madrasah cenderung berhasil membangun budaya malu alami melalui pendekatan perasaan yang terus-menerus dijaga (Azmi Zanki 2021). Hal ini diperkuat pendapat yang menyatakan bahwa penggunaan tenggang rasa sebagai alat penengah perselisihan di sekolah dasar terbukti lebih ampuh dalam menjaga kestabilan jiwa siswa sehingga mereka lebih mudah diarahkan pada kebiasaan yang tertib (Kusumardi 2024).

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa model kepemimpinan visioner perempuan di MI Al-Urwatul Wutsqo Jombang merepresentasikan perpaduan utuh antara peran manajerial, pengayoman keibuan, dan keteladanan spiritual. Model ini secara efektif mendobrak bias gender sekaligus menawarkan pendekatan alternatif terhadap sistem pendisiplinan siswa yang kaku. Melalui penanaman nilai-nilai kepesantrenan khususnya prinsip keteladanan (*uswah hasanah*) dan komunikasi dua arah yang penuh kasih sayang pimpinan berhasil mengubah kepatuhan tata tertib dari sekadar rutinitas mekanis menjadi kesadaran dari dalam diri. Dampak teoretis utamanya adalah terbentuknya kedisiplinan mandiri berlandaskan ikatan spiritual yang dimaknai melalui nilai rasa hormat (*ta'dzim*) dan pencarian keberkahan (*barakah*). Kedisiplinan organik ini terbukti lebih bertahan lama dibandingkan kedisiplinan berbasis hukuman fisik, sekaligus memberikan kritik membangun terhadap konsep pengawasan melekat *Foucault* dan pembentukan perilaku bersyarat Skinner yang selama ini mendominasi kepustakaan manajemen pendidikan klasik.

Kendati menawarkan temuan yang bermakna, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu

diakui secara akademis. Sebagai studi kasus kualitatif tunggal, temuan ini sangat melekat pada latar budaya organisasi madrasah dan nilai keagamaan Pesantren Al-Urwatul Wutsqo. Kondisi ini membatasi kemampuan penerapan simpulan secara umum pada populasi sekolah dasar negeri atau lembaga pendidikan Islam terpadu lain yang tidak memiliki akar tradisi pesantren yang setara. Selain itu, pemusatan penelitian pada dinamika internal pimpinan, guru, dan siswa belum menangkap secara utuh pengaruh faktor luar. Variabel seperti pola asuh orang tua di rumah, latar belakang sosial-ekonomi siswa, atau perubahan kebijakan kurikulum nasional berpotensi menjadi faktor perancu terhadap keajegan kedisiplinan siswa dalam jangka panjang.

Berdasarkan simpulan dan keterbatasan tersebut, agenda riset di masa depan direkomendasikan untuk memperluas cakupan melalui studi perbandingan lintas situs yang menyandingkan efektivitas kepemimpinan perempuan berbasis nilai pesantren dengan kepemimpinan laki-laki, atau membandingkannya dengan institusi pendidikan dasar umum. Riset selanjutnya juga sangat disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran guna menguji kesahihan keberlakuan model kedisiplinan ikatan spiritual ini dalam skala populasi sekolah yang lebih besar. Langkah ini perlu diikuti dengan pengembangan alat ukur empiris untuk variabel kepemimpinan pengayom dan rasa hormat dalam ruang lingkup tata kelola perilaku kesiswaan. Selain itu, studi jangka panjang sangat diperlukan untuk menganalisis daya tahan kedisiplinan organik ini seiring masa peralihan kejiwaan siswa dari fase kanak-kanak di tingkat dasar menuju fase remaja awal, di mana kecenderungan perlawanan terhadap aturan lazimnya mengalami peningkatan.

Referensi

- Afandi, Rahman, Layla Mardiyah, dan Iis Sugiarti. 2023. "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Di Sekolah Berbasis Islam." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4 (2): 228-41. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.377>.
- Aisyah, Nasya'a Nadyah, dan Nur Fitriatin. 2025. "Krisis Moral Dan Etika Di Kalangan Generasi Muda Indonesia Dalam Perspektif Profesi Guru." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)* 5 (1): 329-37. <https://doi.org/10.53299/jppi.v5i1.908>.
- Anisah, Abdul Haq As, dan Khoirul Ulum. 2025. "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah yang Inovatif: Studi Kasus di MTsS Nurul Khulus Tlogosari Bondowoso." *ALMUSTOFA: Journal of Islamic Studies and Research* 2 (2): 307-20.
- Arifin, Zaenal, dan Humaedah Humaedah. 2021. "Application of Theory Operant Conditioning BF Skinner's in PAI Learning: Penerapan Teori Operant Conditioning B.F Skinner Dalam Pembelajaran PAI." *Journal of Contemporary Islamic Education* 1 (2): 101-10. <https://doi.org/10.25217/cie.v1i2.1602>.
- Aziz, Moh Lutfi, Saifullah Saifullah, dan Prayudi Rahmatullah. 2024. "Konseptualisasi Pembentukan Badan Pengawas Eksternal Untuk Mengatasi Tindak Pidana Di Pondok Pesantren." *Al-Balad: Journal of Constitutional Law* 6 (2): 60-76.
- Azmi Zanki, Harits. 2021. *Penanaman Religious Culture (Budaya Religius) di Lingkungan Madrasah*. Penerbit Adab.
- Creswell, John W., dan C. N. Poth. 2018. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches, Edisi (4rd ed.)*. SAGE Publications.
- Fadhli, Muhammad. 2016. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Menciptakan Sekolah Efektif." *JURNAL TARBIYAH* 23 (1). <https://doi.org/10.30829/tar.v23i1.119>.
- Faizah, Kurniyatul. 2021. "Spiritualitas Dan Landasan Spiritual (Modern And Islamic Values); Definisi Dan Relasinya Dengan Kepemimpinan Pendidikan." *Ar-Risalah Media Keislaman Pendidikan Dan Hukum Islam* 19 (1): 068-086. <https://doi.org/10.29062/ar-risalah.v19i1.957>.
- Fathurrahman, Fathurrahman, Ahmad Hanif Fahrudin, Nur Iftitahul Husniyah, Muhammad Zaki Muharor, dan Abdul Qodir. 2025. "Relasi Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kedisiplinan Kejuruan Dan Penguatan Karakter Religius." *PEDAGOGIKA* 16 (2): 271-89. <https://doi.org/10.37411/pedagogika.v16i2.4340>.
- Fitrah, Muh, Umar Umar, Mei Indra Jayanti, dan Syafruddin Syafruddin. 2024. "Penguatan Pendidikan Karakter Di Indonesia: Landasan Filosofis Dan Yuridis Dalam Membentuk Generasi Yang Berkarakter." *eL-Muhbib Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan Dasar* 8 (2): 378-393.
- Foucault, Michel, Georges Canguilhem, Robert Castel, dan Pierre Boulez. 2009. *Michel Foucault*. Orange Press.
- Hariyanto, Brurry. 2026. "Paradigma Baru Hukum Pidana Melalui Keadilan Restoratif: Tinjauan Konseptual, 830

- Praktik, Dan Relevansinya Di Indonesia." *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam* 17 (2): 240-56. <https://doi.org/10.30739/darussalam.v17i2.4459>.
- Huberman, A. M., dan J. Saldana M.B. Miles. 2012. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Third Edit.* Sage Publications.
- Kusmiyati, M. Pd. 2023. *Reward & Punishment, Upaya Meningkatkan Disiplin dan Efektivitas Pembelajaran.* Mikro Media Teknologi.
- Kusumardi, Adi. 2024. "Teknik Restitusi Dalam Menangani Pelaku Bullying, Perundungan Pada Kurikulum Merdeka." *LENTERNAL: Learning and Teaching Journal* 5 (3): 286-98. <https://doi.org/10.32923/lenternal.v5i3.5051>.
- Kuswadi, Edi. 2019. "Peran Lingkungan Sekolah Dalam Pengembangan Mental Siswa." *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* 9 (1): 64-78. <https://doi.org/10.54180/elbanat.2019.9.1.64-78>.
- Laadi, Mukhlis, Andi Asmar, dan Noprianto. 2025. "Peran Kedisiplinan Dalam Membentuk Karakter Mahasiswa Sains." *Linear : Jurnal Ilmu Pendidikan* 9 (1): 49-62. <https://doi.org/10.53090/j.linear.v9i1.885>.
- Mahmudah, Indri, Muhammad Aditya Fahreza, dan Hamdi Akhsan. 2024. "Konsep sistem among dalam membentuk pendidikan karakter di sekolah dasar menurut pemikiran Ki Hadjar Dewantara." *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 8 (3): 1113-26.
- Mahmudi, Rois. 2025. "Peran Kepemimpinan Visioner Dipesantren dalam Membangun Karakter Santri Milenial." *Proceedings of International Conference on Educational Management* 3 (1): 222-44.
- Maksum, Ali, Agus Eko Sujianto, dan Sulistyorini. 2026. "Kepemimpinan Visioner Dan Corporate Culture Dalam Meningkatkan Daya Saing Dan Minat Pelanggan Pendidikan Islam Transformatif." *Kartika: Jurnal Studi Keislaman* 6 (1): 259-72. <https://doi.org/10.59240/kjsk.v6i1.620>.
- Maryati, Sulis. 2025. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di Era Digital." *IQRO: Journal of Islamic Education* 8 (2): 910-20. <https://doi.org/10.24256/iqro.v8i2.8384>.
- Muhajir, Muhajir, dan Ahmad Zulfi Aali Dawwas. 2022. "Pre-Service teaching dan ketaatan pada kyai dalam pengembangan keikhlasan santri di pondok pesantren modern." *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* 7 (1): 89-106.
- Munif, Fatkhan. 2020. "Pengembangan madrasah melalui modal sosial di mi ma'arif nu teluk purwokerto selatan." *Institut Agama Islam Negeri Purwokerto*, 1-141.
- Mustaghfirin, Ahmad, M. Khoirul Fikri, Nur Diansyah, Fajar Sidik, Ma'ruf Hidayatullah, dan Tamrin Fatoni. 2025. "Menciptakan Lingkungan Inovatif Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Social Science Academic* 3 (1): 53-64. <https://doi.org/10.37680/ssa.v2i2.6281>.
- Nur, Andi Ainun Juniarsi, Wahyu Gunawan, Saifullah Zakaria, Desi Yunita, dan Aditya Candra Lesmana. 2023. "Pengawasan Terhadap Masyarakat: Panopticon Dan Post-Panopticon (Analisis Diferensiasi Pemikiran Michel Foucault-Deleuze & Guattari)." *Sosioglobal: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Sosiologi* 7 (2): 178-94. <https://doi.org/10.24198/jsg.v7i2.48331>.
- Nuradhawati, Rira, dan M. Aldi Rahmandika. 2025. *Etika Kepemimpinan Dalam Pemerintahan: Membangun Integritas dan Kepercayaan Publik.* PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putra, Rizki Maulana, Muhamad Khabib Imdad, dan Syaifullah Alfinddio. 2025. "Internalisasi Nilai Pendidikan Karakter Dan Spiritual Melalui Tradisi Pembacaan Hizib Shoghri Di Pondok Pesantren At-Ta'qwa Pusat KH. Noer Alie Bekasi." *Al Irfan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Penelitian* 1 (2): 145-58. <https://doi.org/10.64877/alirfan.v1i2.42>.
- Rohman, Mohamad. 2021. *Rahima dan Pendidikan Gender Ulama Banten.* Penerbit A-Empat.
- Rosidi, Akhyar, Hasyim Asy'ari, dan Dayu Aqraminas. 2025. "Visionary Leadership in Improving the Quality of Students at the Al-Mujahadah Islamic Boarding School in Merangin, Jambi." *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin* 9 (2): 173-83. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i2.3085>.
- Sarbaini, Sarbaini. 2014. "Good Practices Pendidikan Nilai, Moral dan Karakter Kepatuhan di Sekolah." *Good*

Practices Pendidikan Nilai, Moral Dan Karakter Kepatuhan Di Sekolah.

- Shofawi, Mukh Adib, dan Novan Ardy Wiyani. 2021. "Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Pendidikan Islam Menurut Hj. Nurlela Mubarak." *Re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 4 (2): 178–94. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v4i2.5003>.
- Wirayanti, Wirayanti, E. Erna, C. Cherawati, dan S. Khaerani. 2024. "Metode pendidikan tradisional pesantren dalam membina akhlak santri (Studi Pesantren Nahdlatul Ulum Kabupaten Maros)." *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial* 1 (10): 424–37.
- Yulianti, Reny, Dedy Dwi Putra, dan Paulus Diki Takanjanji. 2018. "Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin." *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan* 10 (2): 14–29.