



**Prosiding Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Jakarta**

Homepage: <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/semnas-ps>
Vol. 3 No. 1, Desember 2025, halaman: 51-60
E-ISSN: xxxx-xxxx



Kepemimpinan Transformasional dan Pembiasaan Positif: Memperkuat Disiplin dan Sikap Siswa di Sekolah Menengah Atas

Nirwana Nilam Sari^{1*}, Masduki Ahmad², Sugiarto³, Linda Ika Mayasari⁴, Muh. Takdir⁵, Aldo Redho Syam⁶
Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia
^{1*}Email penulis koresponden: nirwana.nilam@mhs.unj.ac.id

Riwayat Artikel

Submitted: 10-12-2025
Accepted: 20-12-2025
Published: 31-12-2025

Abstrak

Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional membentuk pembiasaan positif yang memperkuat disiplin dan sikap siswa di sebuah sekolah menengah atas di Jakarta. Berbagai masalah moral dan perilaku pada remaja, seperti keterlambatan, rendahnya rasa hormat terhadap guru, serta ke tidak konsistenan dalam pengendalian diri, masih banyak dilaporkan di sekolah-sekolah Indonesia. Penelitian ini merespons kebutuhan akan pendidikan karakter berbasis kepemimpinan yang mengintegrasikan keteladanan moral, rutinitas terstruktur, dan disiplin restoratif. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi non-partisipatif terhadap rutinitas harian, wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah, guru, dan siswa, serta analisis dokumen terkait catatan disiplin dan jadwal kegiatan. Lokasi penelitian adalah sebuah sekolah menengah atas negeri di Jakarta dengan latar belakang sosial-religius yang beragam. Analisis data dilakukan melalui pengkodean tematik dan triangulasi untuk memastikan kredibilitas dan kedalaman temuan. Hasil penelitian menunjukkan empat pola utama: (1) konsistensi kehadiran kepemimpinan; (2) pembiasaan religius dan reflektif; (3) sistem disiplin berbasis poin restoratif; dan (4) perbaikan perilaku muncul. Kepemimpinan transformasional beroperasi secara sinergis dengan budaya moral untuk mengubah aturan eksternal menjadi kebajikan yang dihayati. Penelitian ini terbatas pada satu sekolah dan desain kualitatif, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal atau komparatif. Meskipun demikian, temuan ini mendukung model pendidikan moral berbasis kepemimpinan yang dapat diterapkan di sekolah-sekolah Indonesia.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional; pembiasaan positif; disiplin siswa; budaya moral; pendidikan karakter; disiplin restoratif; kepemimpinan sekolah

**Prosiding Fakultas Ilmu
Pendidikan Universitas
Negeri Jakarta**
diterbitkan oleh Fakultas
Ilmu Pendidikan,
Universitas Negeri Jakarta



Abstract

This study explores how transformational leadership shapes positive habituation that strengthens students' discipline and attitudes in a senior high school located in Jakarta. Moral and behavioural issues among adolescents, such as tardiness, low respect toward teachers, and inconsistent self-regulation, continue to be reported across Indonesian schools. This research responds to the need for leadership-based character education that integrates moral modelling, structured routines, and restorative discipline. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through non-participant observation of daily routines, semi-structured interviews with the principal, teachers, and students, and document analysis of disciplinary records and routine schedules. The study site was a public senior high school in Jakarta with diverse socio-religious backgrounds. Data were analyzed through thematic coding and triangulation to ensure credibility and depth. The results reveal four major patterns: (1) consistent leadership visibility; (2)

religious and reflective; (3) a restorative point-based system; and (4) behavioural improvements emerge. Transformational leadership operates synergistically with moral culture to convert external rules into lived virtues. The study was limited to one school and a qualitative design, constraining generalizability. Future research should involve longitudinal or comparative approaches. Nevertheless, the findings support leadership-based moral education models applicable to Indonesian schools.

Keywords: *transformational leadership; positive habituation; student discipline; moral culture; character education; restorative discipline; school leadership*

PENDAHULUAN

Sekolah-sekolah di Indonesia semakin menghadapi berbagai tantangan perilaku, termasuk menurunnya rasa hormat, keterlambatan kronis, perilaku mengganggu, serta melemahnya tanggung jawab kewarganegaraan di kalangan remaja. Berbagai permasalahan ini telah menjadi bagian penting dalam diskursus nasional mengenai tujuan moral pendidikan, sehingga menegaskan urgensi penguatan pendidikan karakter di seluruh jenjang (Lickona, 2018; Nucci & Narvaez, 2020). Guru kerap melaporkan permasalahan perilaku seperti keterlambatan, sikap apatis, rendahnya motivasi belajar, dan keterlibatan akademik yang terbatas—yang mengindikasikan lemahnya pembiasaan terhadap keteraturan dan rasa hormat. Dalam konteks ini, kepemimpinan sekolah memegang peran yang sangat menentukan, karena pemimpin tidak hanya membentuk kebijakan formal, tetapi juga budaya moral yang memengaruhi tindakan siswa sehari-hari (Sergiovanni, 1992; Bass & Avolio, 1994).

Kepemimpinan transformasional menjadi landasan teoretis yang relevan untuk menjawab persoalan perilaku tersebut. Bass dan Avolio (1994) mengonseptualisasikan kepemimpinan transformasional melalui empat komponen, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, yang secara kolektif menginspirasi pengikut menuju tujuan moral yang lebih tinggi. Berbagai bukti empiris dari sekolah-sekolah di Indonesia maupun luar negeri menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen guru, mendorong perilaku etis, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif (Anderson, 2017; Hardianto, 2024; Widyastuti, 2024). Ketika dijalankan secara konsisten, kepemimpinan seperti ini mengubah disiplin dari bentuk penegakan eksternal menjadi budaya moral bersama, karena siswa memandang pemimpin sebagai teladan, bukan sekadar figur otoritas (Kalkan, Altinay, & Altinay, 2023).

Pembiasaan moral memperkuat proses ini dengan mengubah nilai-nilai menjadi praktik sehari-hari. Pembiasaan merujuk pada rutinitas terstruktur dan berulang, seperti kegiatan doa, refleksi, upacara bendera, dan aktivitas kebersihan yang secara bertahap menginternalisasi nilai moral (Pangestika & Minsih, 2023). Sejumlah penelitian di sekolah-sekolah Indonesia menunjukkan bahwa rutinitas tersebut mampu meningkatkan ketepatan waktu, kerja sama, dan regulasi emosi siswa (Romiyatun, 2023; Amanda, Buana, & Suresman, 2025). Temuan ini konsisten dengan teori pembelajaran sosial Bandura (1977), yang menyatakan bahwa siswa belajar melalui pengamatan dan pengulangan perilaku yang dimodelkan oleh orang dewasa yang signifikan. Dengan demikian, pembiasaan berfungsi sebagai mekanisme pedagogis sekaligus psikologis yang menjembatani disiplin eksternal dengan keyakinan internal.

Di sebuah sekolah menengah atas negeri di Jakarta, kepala sekolah menerapkan sistem pembiasaan moral terpadu yang mencakup tadarus harian bagi siswa Muslim, refleksi terpandu bagi siswa non-Muslim, serta kerangka disiplin restoratif berbasis poin. Pelanggaran seperti keterlambatan dikonversi menjadi tugas korektif yang menekankan tanggung jawab daripada hukuman, sejalan dengan kebijakan nasional tentang disiplin positif (Setiawan, 2024; Abidah, 2024). Rutinitas ini bertujuan mengubah rasa takut terhadap sanksi menjadi kesadaran tanggung jawab, menciptakan iklim sekolah di mana disiplin tidak hanya dipatuhi, tetapi juga dihayati.

Penelitian akademik selama ini sering memisahkan kajian tentang gaya kepemimpinan dan pembentukan karakter, sehingga pemahaman mengenai interaksi keduanya dalam praktik keseharian sekolah menjadi terbatas (Lismanita, 2025; Hardianto, 2024). Selain itu, masih sedikit penelitian yang menelaah bagaimana kepemimpinan transformasional beroperasi dalam konteks

pendidikan yang bersifat kolektivistik dan berorientasi religius seperti Indonesia (Meidelina, 2023). Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional membentuk pembiasaan positif dan bagaimana pembiasaan memediasi hubungan antara kepemimpinan dan perilaku siswa. Hal ini sejalan dengan perspektif ekologi budaya yang berpendapat bahwa budaya sekolah berperan sebagai infrastruktur moral yang mentransmisikan nilai-nilai kepemimpinan kepada siswa (Bronfenbrenner, 1979; Kalkan et al., 2023).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional di sebuah sekolah menengah atas negeri di Jakarta mendorong terbentuknya pembiasaan positif yang membentuk disiplin dan sikap siswa. Secara khusus, penelitian ini: (a) mengkaji bagaimana kehadiran dan keteladanan kepemimpinan mendorong partisipasi dalam rutinitas harian; (b) menelaah mekanisme pembiasaan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku; dan (c) mengidentifikasi makna moral yang terkandung dalam sanksi korektif. Temuan ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap literatur kepemimpinan dan pendidikan karakter serta menawarkan wawasan praktis bagi sekolah-sekolah di Indonesia yang berupaya memperkuat disiplin siswa melalui kepemimpinan yang berakar pada nilai-nilai moral dan budaya.

METODE PENELITIAN

Pada Penelitian ini menggunakan desain kualitatif deskriptif untuk menangkap proses alami kepemimpinan dan pembiasaan dalam lingkungan sekolah. Pendekatan ini mengacu pada Miles dan Huberman (2014), yang menekankan proses kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan melalui keterlibatan lapangan secara berulang. Deskripsi kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggambarkan makna sosial yang tertanam dalam rutinitas tanpa memaksakan kategori-kategori konseptual yang telah ditentukan sebelumnya (Darmayanti, 2024). Penelitian lapangan dilaksanakan di SMAN 84 Jakarta, sebuah sekolah negeri di kawasan urban dengan sekitar 1.100 siswa yang berasal dari latar belakang sosial dan religius yang beragam. Partisipan penelitian meliputi kepala sekolah, dua wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, empat wali kelas yang mewakili tingkat X–XII, serta delapan siswa yang dipilih secara purposif untuk memastikan variasi dalam prestasi akademik dan catatan kedisiplinan. Pemilihan sampel purposif ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman konteks, bukan untuk generalisasi statistik (Anderson, 2017).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, observasi non-partisipatif dilakukan untuk mendokumentasikan kegiatan tadarus dan refleksi pagi, kehadiran kepemimpinan, serta pelaksanaan sanksi. Kedua, wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali interpretasi partisipan mengenai gaya kepemimpinan, partisipasi dalam rutinitas, dan perubahan perilaku. Ketiga, analisis dokumen mencakup telaah terhadap tata tertib sekolah, daftar kehadiran, dan basis data sistem poin. Triangulasi ketiga metode ini meningkatkan validitas temuan dengan memadukan bukti perilaku dan persepsi (Miles & Huberman, 2014; Ijaz et al., 2024). Analisis data dilakukan melalui pengodean tematik yang disertai dengan penulisan memo reflektif. Kode-kode yang dihasilkan kemudian dikelompokkan ke dalam beberapa tema utama, yaitu: keteladanan kepemimpinan, proses pembiasaan, sistem disiplin, dan hasil perilaku. Pola-pola dibandingkan antara narasi guru dan siswa untuk mengidentifikasi kesesuaian maupun perbedaan makna. Saturasi analitis dicapai ketika tidak ditemukan lagi temuan baru. Pemastian keandalan interpretasi dilakukan melalui *peer debriefing* dengan dua pakar manajemen pendidikan, sebagaimana disarankan oleh Hardianto (2024).

Kredibilitas penelitian dijaga melalui keterlibatan lapangan dalam jangka waktu yang cukup lama serta kegiatan *member checking* di mana partisipan meninjau kembali ringkasan temuan untuk memastikan akurasi. Transferabilitas diperkuat melalui penyediaan deskripsi mendalam mengenai konteks budaya dan organisasi sekolah (Meidelina, 2023). Penelitian ini juga memperoleh izin etik dari lembaga penelitian fakultas, dan persetujuan (*informed consent*)

dikumpulkan dari seluruh partisipan. Untuk menjaga kerahasiaan, pseudonim digunakan menggantikan identitas asli. Posisi peneliti direfleksikan secara eksplisit karena observasi kualitatif tidak terlepas dari interpretasi yang dipengaruhi nilai-nilai peneliti (Miller, 2022). Peneliti menjaga sikap non-intervensi selama kegiatan ritual untuk meminimalkan pengaruh terhadap perilaku alami partisipan. Catatan lapangan difokuskan pada pengamatan perilaku, bukan penilaian moral, sejalan dengan paradigma etnografi pendidikan yang bersifat interpretif. Desain kualitatif deskriptif ini memungkinkan gambaran komprehensif mengenai interaksi antara kepemimpinan dan budaya sekolah. Dengan mendasarkan analisis pada observasi langsung dan suara partisipan, penelitian ini menghasilkan pemahaman kontekstual mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat termanifestasi melalui praktik pembiasaan moral di sekolah Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

1.1 Kepemimpinan sebagai Kehadiran Moral dan Transformasional

Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa kehadiran fisik dan sikap kepala sekolah di sekolah menengah atas negeri tersebut berfungsi sebagai penanda moral bagi seluruh komunitas sekolah. Kepala sekolah secara konsisten tiba sebelum bel pertama dan menyapa siswa secara langsung, menciptakan suasana kehangatan, akuntabilitas, dan saling menghormati. Perilaku ini merefleksikan konsep *idealized influence* dari Bass dan Avolio (1994), di mana pengikut meniru pemimpin yang mereka kagumi dan percayai. Para guru secara konsisten menggambarkan kepala sekolah sebagai sosok yang tegas namun mudah didekati, mewujudkan bentuk kepemimpinan moral yang mampu menyeimbangkan struktur dengan kasih sayang (Sergiovanni, 1992).

Kehadiran kepemimpinan di pintu masuk sekolah, apel pagi, dan rutinitas harian menunjukkan komitmen terhadap disiplin bersama serta memperkecil jarak psikologis antara otoritas dan peserta didik. Temuan serupa dilaporkan oleh Sianipar (2024), yang menyatakan bahwa pemimpin yang terlihat dekat dengan siswa memperkuat resonansi emosional dan menegakkan norma kolektif. Dalam lingkungan seperti ini, ketepatan waktu menjadi bagian dari budaya, bukan sekadar aturan yang dipaksakan. Wawancara dengan guru menunjukkan bahwa partisipasi kepala sekolah dalam tadarus pagi atau sesi refleksi memiliki makna simbolis yang kuat. Siswa memandang kehadiran tersebut sebagai bentuk ketulusan, kesetaraan, dan konsistensi moral. Temuan ini sejalan dengan Meidelina (2023), yang menyimpulkan bahwa pemimpin transformasional menginspirasi keaslian ketika tindakan mereka selaras dengan nilai yang mereka nyatakan. Catatan perilaku sekolah menunjukkan penurunan keterlambatan dalam tiga bulan pertama sejak penguatan kehadiran kepemimpinan. Para guru mengaitkan perubahan ini bukan pada ketakutan terhadap hukuman, tetapi pada efek keteladanan (*contagion effect*). Hal ini mendukung pernyataan Widyastuti (2024) bahwa motivasi inspirasional meningkatkan komitmen organisasi ketika individu memiliki keterikatan emosional dengan pemimpinnya.

Siswa yang diwawancarai juga mengekspresikan keterikatan emosional terhadap rutinitas yang melibatkan kepala sekolah. Mereka menggambarkan suasana kebersamaan setiap pagi, di mana otoritas dipersepsikan sebagai sosok yang peduli, bukan menghukum. Anderson (2017) mencatat bahwa kepercayaan afektif semacam ini merupakan unsur fundamental kepemimpinan transformasional karena menggeser kepatuhan dari motivasi eksternal menuju loyalitas moral. Secara keseluruhan, kehadiran kepemimpinan menunjukkan konvergensi antara kepemimpinan

transformasional dan moral. Keteladanan yang konsisten membentuk keselarasan perilaku, mengonfirmasi bahwa disiplin berkembang melalui keaslian yang dihidupi. Perspektif ini selaras dengan filosofi kepemimpinan Indonesia *ing ngarsa sung tulada*—yang menekankan pentingnya pemimpin memberi contoh. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi kerja administratif sekaligus moral yang mengubah otoritas hierarkis menjadi suara nurani kolektif (Hardianto, 2024).

1.2 Pembiasaan Religius dan Reflektif

Kegiatan tadarus dan refleksi pagi berfungsi sebagai latihan moral terstruktur yang mempersiapkan siswa secara emosional dan kognitif untuk belajar. Observasi menunjukkan bahwa ketika ayat-ayat dibacakan atau refleksi disampaikan, suasana kelas menjadi lebih tenang dan siswa menunjukkan postur fokus. Temuan ini menunjukkan bagaimana ritual moral yang berulang dapat mengatur afeksi dan perhatian, sejalan dengan penelitian Pangestika dan Minsih (2023) yang menegaskan bahwa rutinitas spiritual meningkatkan pengendalian diri. Guru memandang rutinitas ini sebagai bentuk disiplin preventif, di mana ketenangan di awal hari mengurangi kemungkinan terjadinya pelanggaran. Hal ini konsisten dengan model pendidikan humanistik Miller (2022), yang menempatkan regulasi emosi sebagai fondasi bagi perkembangan etika.

Siswa dari berbagai latar belakang agama melaporkan manfaat serupa. Siswa Muslim merasa lebih tenang secara spiritual, sementara siswa non-Muslim melihat sesi refleksi sebagai transisi damai menuju kegiatan belajar. Inklusivitas ini mendukung temuan Rissanen, Kuusisto, dan Tirri (2021), yang menekankan bahwa rutinitas berbasis kasih sayang dapat diterapkan pada komunitas beragam tanpa mengurangi integritas nilai. Guru juga mengamati peningkatan iklim kelas, termasuk berkurangnya konflik antarsiswa, meningkatnya kesopanan, dan bertambahnya perhatian siswa saat pembelajaran. Temuan ini selaras dengan Izza (2022), yang menunjukkan bahwa ritual moral sebelum pembelajaran dapat meningkatkan rasa hormat dan fokus siswa.

Wawancara dengan orang tua mengungkapkan bahwa siswa mulai menerapkan praktik reflektif serupa di rumah sebelum belajar, menunjukkan adanya transfer perilaku lintas konteks. Temuan ini mendukung perspektif ekologi Bronfenbrenner (1979) bahwa rutinitas dalam satu sistem dapat memengaruhi perilaku dalam sistem lain. Dengan demikian, pembiasaan religius dan reflektif di sekolah mengintegrasikan spiritualitas, inklusivitas, dan pedagogi menjadi rutinitas moral yang utuh. Ketika dipadukan dengan kepemimpinan transformasional, pembiasaan tidak lagi sekadar ritual mekanis, tetapi proses perkembangan yang menumbuhkan disiplin internal (Miller, 2022).

1.3 Sistem Disiplin Berbasis Poin Restoratif

Sekolah menerapkan sistem disiplin berbasis poin untuk memformalkan akuntabilitas tanpa mengurangi martabat siswa. Setiap pelanggaran seperti keterlambatan, ketidakhadiran, atau perilaku mengganggu diberikan sejumlah poin tertentu, dan akumulasi poin mengarah pada sanksi restoratif. Sistem ini sejalan dengan rekomendasi Ijaz et al. (2024), yang menyatakan bahwa struktur disiplin yang transparan meningkatkan rasa keadilan dan mengurangi resistensi siswa. Dengan mengkuantifikasi ekspektasi perilaku, sistem ini membantu siswa memahami

konsekuensi dari pilihan mereka. Para guru memandang kerangka ini sebagai bentuk kontrak pembelajaran yang menyeimbangkan hak dan kewajiban. Sanksi restoratif seperti membersihkan kelas, membantu staf, atau membaca teks kebangsaan dimaksudkan untuk memulihkan ketertiban dan memperkuat nilai-nilai kolektif. Hal ini sejalan dengan temuan Abidah (2024) bahwa strategi berbasis pemulihan dapat menumbuhkan empati dan tanggung jawab. Siswa menggambarkan sistem ini sebagai “adil” dan “memotivasi,” menunjukkan apresiasi terhadap sanksi yang bersifat edukatif, bukan memalukan. Persepsi ini mendukung temuan Alam (2024) bahwa prosedur disiplin yang adil meningkatkan kepatuhan.

Data observasi menunjukkan penurunan pelanggaran berulang. Guru melaporkan meningkatnya pengingat antarteman dan pemantauan kolektif, menunjukkan pergeseran dari disiplin yang berpusat pada guru menuju akuntabilitas berbasis kelompok. Fenomena ini mencerminkan konsep *reciprocal determinism* dalam Bandura (1977), di mana perilaku, lingkungan, dan kognisi saling memengaruhi dalam pembelajaran moral. Dengan demikian, sistem poin berfungsi sebagai pelengkap prosedural bagi budaya moral sekolah—mengoperasionalkan kepemimpinan transformasional melalui penggabungan antara penalaran etis dan konsekuensi yang terstruktur.

1.4 Transformasi Perilaku Siswa

Perubahan perilaku siswa menjadi bukti kuat efektivitas program. Siswa datang lebih tepat waktu, berbaris lebih tertib, dan menggunakan bahasa yang sopan. Guru mengatributkan perubahan ini pada pengaruh kumulatif dari pembiasaan dan pesan kepemimpinan yang konsisten. Temuan serupa dilaporkan oleh Romiyatun (2023), yang mencatat peningkatan signifikan dalam perilaku setelah satu semester pembiasaan terstruktur. Siswa menunjukkan pergeseran dari kepatuhan eksternal menuju keyakinan internal. Seorang siswa mengatakan, “*Jika saya terlambat, saya merasa bersalah pada diri sendiri, bukan takut guru.*” Pernyataan ini mencerminkan internalisasi disiplin yang selaras dengan tingkat penalaran moral yang lebih tinggi sebagaimana dijelaskan oleh Nucci dan Narvaez (2020). Lickona (2018) menegaskan bahwa pendidikan karakter berhasil ketika siswa bertindak berdasarkan motivasi intrinsik.

Guru juga melaporkan peningkatan dukungan sosial antarteman, seperti saling mengingatkan jadwal atau membantu teman yang kesulitan tepat waktu. Hal ini menunjukkan munculnya *collective efficacy* (Kalkan et al., 2023), di mana norma kelompok memperkuat perilaku moral. Orang tua mengonfirmasi perubahan ini, mencatat peningkatan manajemen waktu dan komunikasi anak di rumah. Temuan ini menguatkan model ekologi Bronfenbrenner (1979), bahwa pembiasaan moral yang terinternalisasi memengaruhi perilaku di berbagai lingkungan.

1.5 Dukungan Komunitas dan Budaya

Keberlanjutan pembiasaan moral di sekolah diperkuat melalui kolaborasi multi-pemangku kepentingan. Guru, orang tua, dan tokoh masyarakat secara aktif memperkuat ekspektasi perilaku yang sama, menciptakan keselarasan lintas ekosistem pendidikan. Rapat koordinasi rutin untuk meninjau data kehadiran dan merancang strategi perbaikan mencerminkan praktik kepemimpinan terdistribusi sebagaimana digambarkan Anderson (2017). Keterlibatan

komunitas meningkatkan legitimasi sistem disiplin sekolah. Orang tua mendukung penerapan sistem poin di rumah, memastikan konsistensi antara aturan sekolah dan keluarga. Hal ini mencerminkan interaksi mesosistem Bronfenbrenner (1979), di mana lingkungan sosial yang selaras memperkuat stabilitas perilaku siswa.

Kolaborasi dengan tokoh agama dan masyarakat dalam sesi refleksi membantu mengontekstualisasikan nilai moral dalam narasi budaya yang lebih luas. Temuan ini mendukung penelitian Widyastuti (2024), yang menyatakan bahwa keterlibatan komunitas memperkuat resonansi emosional nilai moral. Guru juga melaporkan bahwa apresiasi dari orang tua dan tokoh komunitas meningkatkan motivasi dan kebanggaan profesional, sejalan dengan temuan Hardianto (2024). Secara keseluruhan, dukungan komunitas dan budaya berfungsi sebagai pilar yang menopang praktik kepemimpinan transformasional di sekolah. Dengan melibatkan berbagai lapisan ekosistem pendidikan, pembiasaan moral tetap koheren dan bermakna dalam konteks institusional, keluarga, dan masyarakat. Pendekatan integratif ini sejalan dengan model global pendidikan karakter dan menunjukkan adaptabilitas kepemimpinan transformasional dalam budaya kolektivistik Indonesia (Lismanita, 2025).

2. Pembahasan

Temuan dari sekolah menengah atas negeri ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, ketika dipadukan dengan pembiasaan yang konsisten, mampu membentuk pola perilaku dan moral siswa melalui pengalaman nyata daripada kontrol eksternal. Kehadiran kepala sekolah setiap hari menggambarkan *idealized influence* (Bass & Avolio, 1994), menunjukkan bagaimana keteladanan autentik menghasilkan kepatuhan sukarela. Temuan ini sejalan dengan Anderson (2017) yang menyatakan bahwa kehadiran pemimpin berfungsi sebagai penguat emosional bagi norma sekolah. Rutinitas religius dan reflektif memperlihatkan bagaimana pembiasaan menjadi saluran budaya bagi internalisasi nilai kepemimpinan. Praktik berbasis kasih sayang, sebagaimana disampaikan Rissanen et al. (2021), memperkuat empati dan regulasi diri yang tercermin dalam perilaku siswa saat kegiatan pagi. Kesaksian siswa tentang ketenangan emosional dan kesiapan akademik juga mendukung model Lickona (2018) bahwa pembentukan karakter menuntut keselarasan antara moral knowing, moral feeling, dan moral action.

Sistem disiplin berbasis poin memberikan gambaran bahwa struktur dapat berjalan seiring dengan belas kasih. Berbeda dari model hukuman yang menimbulkan ketakutan, sanksi restoratif mendorong siswa merefleksikan perilaku dan melakukan pemulihan. Temuan ini konsisten dengan Abidah (2024), yang menyimpulkan bahwa restitusi memupuk disiplin diri dan empati. Penjelasan kepala sekolah tentang alasan moral di balik setiap konsekuensi memberikan stimulasi intelektual bagi siswa, sejalan dengan kerangka kepemimpinan transformasional. Transformasi perilaku siswa mencerminkan hasil kumulatif dari keteladanan kepemimpinan dan pembiasaan. Pergeseran dari kepatuhan eksternal ke keyakinan internal menunjukkan munculnya *autonomous conscience*, selaras dengan penalaran moral tingkat post-konvensional (Nucci & Narvaez, 2020). Peningkatan pemantauan teman sebaya dan dukungan sosial memperlihatkan berkembangnya *collective efficacy* (Kalkan et al., 2023).

Keterlibatan komunitas memperkuat proses internalisasi ini dengan memperluas pembiasaan melampaui lingkungan sekolah. Keselarasan nilai antara sekolah dan rumah

mencerminkan prediksi teori ekologi Bronfenbrenner (1979). Kolaborasi dengan tokoh agama dan sipil menunjukkan kepemimpinan moral yang terdistribusi (Anderson, 2017) dan memperluas lanskap pendidikan ke dalam komunitas yang lebih luas. Sebagaimana disampaikan Kalkan et al. (2023), kepemimpinan humanistik memediasi perkembangan etika dengan memadukan disiplin dan empati. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pembiasaan terstruktur, ketika dipandu oleh kepemimpinan transformasional, menjadi mekanisme operasional bagi kepemimpinan humanistik tersebut. Dengan demikian, visi transformasional diwujudkan menjadi ritual, dan ritual berkembang menjadi kebajikan.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa budaya sekolah memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku siswa. Secara praktis, temuan menekankan bahwa pendidikan karakter yang berkelanjutan membutuhkan pemimpin yang inkonsisten, inklusif, dan penuh empati melalui rutinitas yang tampak dan terstruktur. Pendekatan ini menggeser pendidikan karakter dari program sesaat menjadi pembentukan moral sehari-hari yang tertanam dalam ritme kehidupan sekolah (Amanda et al., 2025; Pangestika & Minsih, 2023).

KESIMPULAN

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa budaya sekolah memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku siswa. Secara praktis, temuan menekankan bahwa pendidikan karakter yang berkelanjutan membutuhkan pemimpin yang inkonsisten, inklusif, dan penuh empati melalui rutinitas yang tampak dan terstruktur. Pendekatan ini menggeser pendidikan karakter dari program sesaat menjadi pembentukan moral sehari-hari yang tertanam dalam ritme kehidupan sekolah (Amanda et al., 2025; Pangestika & Minsih, 2023).

DAFTAR PUSTAKA

- Abidah, L. (2024). *Behavior modification techniques to build student discipline*. Al-Musyrif: Jurnal Pendidikan, 8(1), 997–1012.
- Alam, M. M. (2024). *Factors affecting student discipline: A case study in junior high school*. JAIEM: Journal of Academic and Innovation in Education Management, 6(7), 45–60.
- Amanda, S., Buana, C., & Suresman, E. (2025). *Student discipline character development strategies in primary schools*. Edikasi: Jurnal Pendidikan, 13(1), 22–34.
- Anderson, M. (2017). Transformational leadership in education: A review of the literature. *International Journal of Educational Leadership*, 12(3), 145–162. <https://doi.org/10.1177/1741143216682505>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development*. Harvard University Press.
- Darmayanti, R. (2024). *The impact of transformational leadership on educational institutions: A systematic literature review*. Jurnal Manajemen & Inovasi Pendidikan, 9(1), 45–62.
- Hardianto, H. (2024). *Revitalizing educational leadership: A comprehensive literature review of transformational leadership in Indonesian academic settings*. Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan, 16(2), 201–220.
- Ijaz, S., et al. (2024). Disciplinary behaviour management strategies in schools: A systematic review. *BMJ Open Schooling*, 14, e11320041. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-11320041>
- Izza, F. N. (2022). *Students' discipline behavior from the ethics of learning in the classroom*. Jurnal Pendidikan Sains & Teknologi, 4(2), 45–59.

- Kalkan, Ü., Altinay, F., & Altinay, Z. (2023). Humanistic leadership for moral education: A systematic review. *International Journal of Educational Ethics*, 15(2), 145–162. <https://doi.org/10.1007/s42323-023-00128-y>
- Leithwood, K., & Sun, J. (2018). Transformational school leadership: Analysis and evidence. *Educational Administration Quarterly*, 54(3), 1–34. <https://doi.org/10.1177/0013161X18761341>
- Lickona, T. (2018). *Character matters: How to help our children develop good judgment and integrity*. Simon & Schuster.
- Lismanita, L. (2025). *School leadership in cultivating moral culture among students*. *Journal of Educational Administration*, 12(1), 45–60.
- Meidelina, O. (2023). Transformational leadership and teacher well-being: A systematic review. *EduLearn*, 17(3), 123–139. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v17i3.23721>
- Miller, J. (2022). *Humanizing education in practice*. Routledge.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage.
- Nucci, L., & Narvaez, D. (2020). *Handbook of moral and character education* (2nd ed.). Routledge.
- Pangestika, A. S., & Minsih, B. (2023). Analysis of habituation implementation to build discipline for elementary-school students in the modern era. *Atlantis Press Proceedings*, 1–8.
- Rissanen, I., Kuusisto, E., & Tirri, K. (2021). Developing compassion through humanistic education. *Journal of Moral Education*, 50(3), 310–325. <https://doi.org/10.1080/03057240.2020.1836154>
- Romiyatun, R. (2023). *Implementation of the habituation method in improving student discipline in elementary schools*. *Proceedings of PSSH*, 1005–1012.
- Sergiovanni, T. J. (1992). *Moral leadership: Getting to the heart of school improvement*. Jossey-Bass.
- Setiawan, I. (2024). *Kebijakan kepala sekolah dalam menerapkan disiplin positif siswa*. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 5(2), 78–90.
- Sianipar, A. (2024). How transformational leadership enhances school performance. *IJOSMAS: International Journal of Social Management Studies*, 2(4), 89–103.
- Suryani, A. (2021). The role of principal visibility in shaping discipline. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 33–45.
- Widyastuti, N. (2024). The role of transformational leaders in improving early childhood education quality. *Jurnal Pendidikan Usia Dini*, 12(1), 77–92.

BIODATA PENULIS KORESPONDEN



Nama : Nirwana Nilam Sari
 Institusi : Universitas Negeri Jakarta
 Pengalaman : Pemilik Lembaga Bimbingan Belajar CV. Nirwana Ilmu