

**PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA
PAUD DI RA AL USWAH DELANGGU**

SKRIPSI

Ditujukan Kepada Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana



Oleh :

Muhammad Jirmun Akbari

NIM. 173131116

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ISLAM ANAK USIA DINI
FAKULTAS ILMU TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID
SURAKARTA**

2023

NOTA PEMBIMBING

Hal : Skripsi Sdr. Muhammad Jirmun Akbari

NIM: 173131116

Kepada Yth. Dekan Fakultas
Ilmu Tarbiyah UIN Raden
Mas Said Surakarta
Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca dan memberikan arahan dan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi sdr:

Nama : Muhammad Jirmun Akbari

NIM : 173131116

Judul : Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PAUD di RA Al
Uswah Delunggu

Telah memenuhi syarat untuk diajukan pada sidang munaqasyah skripsi guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Pendidikan Islam Anak Usia Dini.

Demikian, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 14 Sept 2023 .
Pembimbing,

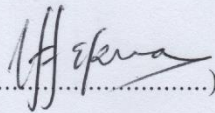


Dr. Fetty Ernawati, S.Psi., M.Pd
NIP. 19750626 199903 2 003

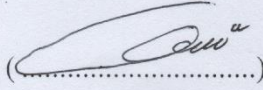
PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu yang disusun oleh Muhammad Jirmun Akbari telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ilmu UIN Raden Mas Said Surakarta pada hari Selasa, tanggal 10 Oktober 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Pendidikan Islam Anak Usia Dini

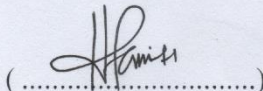
Penguji 2

Merangkap Sekretaris : Dr.Hj. Fetty Ernawati, S.Psi., M.Pd ()
NIP. 19750626 199903 2 003

Penguji 1

Merangkap Ketua : Nur Tanfidiyah, M.Pd. ()
NIP. 19941110 201903 2 025

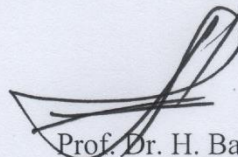
Penguji Utama : Tri Utami, M.Pd

()
NIP. 19920108 201903 2 024

Surakarta, 10 Oktober 2023

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah



Prof. Dr. H. Baidi., M.Pd
NIP. 19640302 199603 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orangtua kami yang telah membesarkan, mendidik dan mendo'akan kami dengan penuh kasih sayang dan kesabaran.
2. Kakak, adik, dan anggota keluarga lain
3. Almamater UIN Raden Mas Said Surakarta.

MOTTO

وَاللَّهُ أَخْرَجَكُم مِّن بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ
وَالْأَفْئِدَةَ ۗ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ

Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui
sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu
bersyukur.

(QS. An Nahl Ayat 78)

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Jirmun Akbari

NIM : 173131116

Program Studi : Pendidikan Islam Anak Usia Dini

Fakultas : Ilmu Tarbiyah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul
“Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PAUD di RA Al Uswah

nyatakan,



ad Jirmun Akbari

131116

Yang Me

Muham

NIM: 173

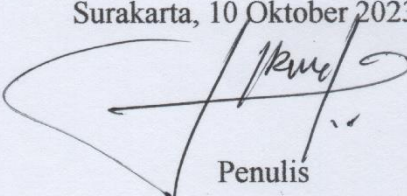
KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan bimbingan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu”. Shalawat dan salam semoga tetap senantiasa dilimpahkan kepada junjungan dan uswatun hasanah kita, Rasulullah Muhammad SAW. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak lepas dari adanya bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu kami menghaturkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudhofir, S.Ag.,M.Pd. selaku Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta.
2. Prof. Dr. H. Baidi, M. Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah UIN Raden Mas Said Surakarta.
3. Tri Utami, M. Pd. selaku Koordinator Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini
4. Dr. Hj. Fetty Ernawati S.Psi.,M.Pd. selaku Pembimbing skripsi
5. Segenap Dosen Pengajar Fakultas Ilmu Tarbiyah IAIN Surakarta Beserta Staff Yang Telah Membelakai Berbagai Pengetahuan.
6. Bapak Nailul Authory, SHI. Selaku Kepala RA Al Uswah Delanggu
7. Segenap Guru dan Staff RA Al Uswah Delanggu yang Telah Membantu Penelitian
8. Segenap Staff Haddock 413 Yang Telah Menyediakan Fasilitas Untuk Penulisan Skripsi Ini

Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Surakarta, 10 Oktober 2023



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO	v
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	14
C. Pembatasan Masalah.....	14
D. Rumusan Masalah.....	14
E. Tujuan Penulisan.....	15
F. Manfaat Penelitian	15
BAB II LANDASAN TEORI	16
A. Kajian Teori	16
1. Kepemimpinan	16
a. Teori Genetic.....	17
b. Teori Sosial	17
c. Teori Situasional	17
d. Teori Ekologis.....	17

e. Teori Sosio-Behavioristik	17
2. Gaya Kepemimpinan.....	20
3. Gaya Kepemimpinan Transformasional	24
a. <i>Idealized Influence</i>	29
b. <i>Inspirational Motivation</i>	29
c. <i>Intellectual Stimulation</i>	30
d. <i>Individual Consideration</i>	30
4. Lembaga Pendidikan.....	32
B. Penelitian Terdahulu.....	34
C. Kerangka Berpikir.....	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
A. Jenis Penelitian.....	39
B. Setting Penelitian	39
1. Tempat Penelitian.....	39
2. Waktu Penelitian	41
C. Subjek dan Informan.....	42
1. Subjek.....	42
2. Informan.....	42
D. Teknik Pengumpulan Data.....	42
1. Observasi.....	42
2. Wawancara.....	43
3. Dokumentasi	43
E. Teknik Keabsahan Data	44
F. Teknik Analisis Data.....	45

1. Reduksi Data	46
2. Penyajian Data	46
3. Verifikasi Data	47
BAB IV PEMBAHASAN.....	48
A. Fakta Temuan Penelitian.....	48
1. Gambaran Lokasi Penelitian	48
a. Sejarah Singkat.....	48
b. Visi, Misi, dan Tujuan.....	49
B. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional di PAUD.....	50
1. <i>Idealized Influence</i>	51
a. Keteladanan	51
b. Jujur	52
c. Kewibawaan	53
d. Tanggung Jawab.....	55
e. Semangat	56
2. <i>Inspirational Motivation</i>	57
a. Motivasi.....	57
b. Inspirasi	59
c. Optimisme	62
3. <i>Intellectual Stimulation</i>	63
a. Inovatif.....	64
b. Keterlibatan Anggota dalam Permasalahan Lembaga.....	66
c. Pengembangan Ide Baru.....	67
4. <i>Individual Consideration</i>	69

a. Toleransi.....	69
b. Adil.....	70
c. Demokratis.....	72
C. Intrepetasi Hasil Penelitian	73
1. <i>Idealized Influence</i>	74
2. <i>Inspirational Motivation</i>	76
3. <i>Intellectual Stimulation</i>	79
4. <i>Individual Consideration</i>	81
BAB V PENUTUP	84
A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....	89

ABSTRAK

Muhammad Jirmun Akbari, 2023, *Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu*, Skripsi: Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini, Fakultas Tarbiyah UIN Raden Mas Said Surakarta.

Pembimbing : Dr. Fetty Ernawati, S.Psi., M.Pd.

Kata Kunci : kepemimpinan, transformasional, penerapan

Persoalan gaya kepemimpinan transformasional masih menjadi suatu kajian yang menarik untuk dibahas dan diteliti. Hal ini dikarenakan penerapan gaya kepemimpinan transformasional berbeda-beda pada setiap lingkungan. Pada RA Al-Uswah Delanggu juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. RA Al Uswah menerapkan gaya kepemimpinan yang cukup menarik. Dengan memiliki pemimpin yang menginspirasi para guru dengan strategi-strategi yang diterapkan. Menerapkan gaya kepemimpinan transformasional seakan terlihat mudah. Pada kenyataannya diperlukan sosok yang benar-benar menjadi agen perubahan. Tidak semua orang dapat mempengaruhi orang lain terlebih menyatukan kesatuan untuk memiliki satu orientasi yang sama. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui proses penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD berlangsung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun subjek dari penelitian kali ini yaitu Kepala RA Al Uswah Delanggu dengan didukung guru dan staff RA Al Uswah sebagai informan. Penelitian ini dilakukan 18 Juni 2023 hingga 18 Juli 2023. Data dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul kemudian dilakukan triangulasi metode, yang selanjutnya dianalisis dengan cara mereduksi data, menganalisis data, dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala RA Al Uswah Delanggu telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Ditunjukkan dengan sikap dan perilaku yang sesuai dengan unsur-unsur yang ada dalam gaya kepemimpinan transformasional. Pada unsur *idealized influence*, Kepala RA Al Uswah menjadi sosok yang teladan dengan mencontohkan perilaku-perilaku tertib dan bertanggung jawab. Pada unsur *inspirational motivation* ditunjukkan dengan sikap semangat dan menjadi pribadi yang ramah sehingga dapat menginspirasi dan memberikan motivasi secara tidak langsung kepada guru dan staff. Unsur *intellectual stimulation* ditunjukkan dengan sikap memahami potensi yang ada dalam diri guru dan staff serta memberikan fasilitas-fasilitas untuk mengembangkan intelektual guru dan staff. Pada unsur *individual consideration*, Kepala RA Al Uswah memahami kondisi anggotanya dan memberikan ruang untuk memberikan kritik dan saran dan ikutserta dalam mencari solusi dari setiap permasalahan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan memberikan kontribusi nyata dalam kehidupan bermasyarakat (Julianto, 2016:16). Pada dasarnya dalam bersosial terdapat etika-etika yang berlaku di masyarakat dan harus ditaati oleh semua masyarakat. Setiap manusia menginginkan berinteraksi dan berkelompok dengan manusia lainnya, karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk social. Dalam berinteraksi dengan makhluk lainnya diperlukan kemampuan bersosial dan kemampuan untuk mengelola emosi. Pengelolaan emosi diperlukan untuk berinteraksi dengan manusia lainnya yang diwujudkan dalam bentuk perilaku. Membangun pengetahuan mengenai kemampuan bersosial dan mengelola emosi diperlukan stimulasi atau pengetahuan lewat suatu Pendidikan.

Dalam hal ini Pendidikan sangat diperlukan untuk membentuk suatu individu yang memiliki moral dan budi pekerti luhur. Menanamkan nilai-nilai moral sudah menjadi tugas yang serius pada masa sekarang, dapat kita lihat dari berita-berita acara televisi yang dimana banyak kasus kriminalitas terkait rendahnya moralitas pelaku. Hal ini menjadi perhatian lebih akan kualitas Pendidikan di negara ini untuk membentuk masyarakat yang memiliki pengetahuan akan etika dan moral yang lebih baik lagi. Pendidikan di negara ini tentu masih memerlukan pembenahan lebih lanjut. Dapat dilihat dari beberapa kasus yang ada, kebanyakan tindakan kriminalitas didasari pada kurang pengetahuan atau Pendidikan yang

didapat pelaku. Pendidikan merupakan sebuah kewajiban yang harus dirasakan semua manusia tanpa terkecuali.

Tuhan telah memberikan anugerah terbaik kepada manusia dalam bentuk kecerdasan yang tidak dimiliki makhluk lainnya. Kemampuan cara berpikir manusia dapat dikatakan melebihi hewan atau tumbuhan. Dengan begitu menjadi seorang manusia seharusnya dapat berpikir mengenai hal yang baik dan hal yang buruk. Dengan memikirkan hal tersebut maka manusia dapat membedakan benar dan salah. Untuk dapat membedakan benar dan salah seorang manusia perlu memiliki pengetahuan dan untuk mendapatkan pengetahuan maka perlu Pendidikan. Pendidikan diperlukan untuk menanamkan pengetahuan mengenai dasar-dasar kehidupan di masyarakat. Mempunyai wawasan yang luas di masyarakat sangat penting karena di dalam masyarakat melibatkan berbagai banyak individu. Menjadi manusia yang berwawasan luas tentu menguntungkan bagi kehidupan salah satunya mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik tentu dapat mempermudah kita untuk berkomunikasi dan dengan mudah menambah pertemanan.

Dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 2003 dinyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan (Farikhah & Pd, 2015:4).

Pendidikan merupakan suatu yang wajib diberikan oleh semua orang. Semua orang berhak mendapatkan Pendidikan yang layak semasa hidupnya. Pendidikan diberikan pada saat seseorang dilahirkan. Pendidikan awal pada saat usia 0-6 tahun disebut sebagai Pendidikan usia dini.

Anak merupakan investasi jangka panjang bagi orang tua. Sebagai orang tua tentu mempunyai keinginan memiliki seorang anak yang berpendidikan, berpengetahuan atau berwawasan luas yang kelak dapat membantu mereka menjalani hari tua. Segala usaha dilakukan orang tua untuk mengamankan masa depan anak supaya kelak menjadi seseorang yang sukses. Sebagai orang tua memiliki kewajiban merawat yaitu dengan mencukupi kebutuhan hidup, memberikan kasih sayang, memberikan tempat tinggal yang layak serta memberikan pendidikan.

Pendidikan dini merupakan tempat dimana seorang anak membangun dasar dasar pengetahuan, karena menurut ahli psikologis bahwasanya masa usia dini hanya terjadi sekali dan tidak dapat diulangi sehingga sangat penting bagi seorang manusia menentukan untuk pengembangan manusia di masa selanjutnya(Huliyah Muhiyatul, 2016:61).Pendidikan usia dini diberikan pada anak dengan usia 0-6 tahun atau yang sering disebut sebagai masa *golden age*. Pada masa keemasan sangat baik untuk pemberian stimulasi atau merangsang kemampuan otak anak. Karena pada masa ini kemampuan otak dalam menyerap rangsangan sangat tinggi. Diibaratkan seperti *memory card* yang masih baru dan kosong akan mudah untuk melakukan transfer data.

Pendidikan anak usia dini pada dasarnya merupakan upaya dan tindakan yang dilakukan oleh orang tua dalam mengembangkan potensi yang ada pada dalam diri anak dengan melakukan perawatan, pengasuhan, Pendidikan, pembentukan lingkungan yang baik sehingga anak dapat menjelajahi dunia yang dibentuk. Pada usia dini anak lebih senang menjelajahi dunia nya sendiri untuk menemukan pengetahuan-pengetahuan baru yang dirasa menarik untuk dirinya. Dengan begitu sebagai orang tua hanya menyediakan fasilitas dan menjadi pengawas untuk perkembangan anak.

Anak usia dini memperoleh informasi dengan cara melihat melalui indra penglihatan yang kemudia direkam di otak kemudian diproses sehingga anak dapat mengikutinya(Ayu & Junaidah, 2019:211). Dengan melihat anak dengan mudah menirukan perilaku yang telah dilihatnya secara langsung. Terlebih daya tangkap anak menerima rangsangan masih sangat cepat dan mudah menyimpan informasi-informasi tanpa ada proses penyaringan informasi di otak. Hal ini menunjukkan bahwa sebagai orang tua harus memperhatikan perilaku didepan anak dan bahkan memilah-milah tontonan yang layak untuk diterima anak usia dini.

Pengembangan pribadi anak berkaitan dengan karakter, kemampuan fisik, kognitif, bahasa, seni, sosial emosional, spiritual, disiplin diri, konsep diri, maupun kemandirian menjadi dasar dalam PAUD:(Anwar dkk., 2022:2853). Aspek-aspek tersebut merupakan focus dari pemberian stimulasi pada Pendidikan anak usia dini. Pada aspek tersebut merupakan aspek dasar untuk membuat sebuah individu yang berkualitas. Dalam

kehidupan bermasyarakat hubungan antara aspek perkembangan anak usia dini sangat diperlukan untuk anak bias dapat di terima dalam masyarakat. Untuk mengembangkan aspek-aspek perkembangan pada anak usia dini maka diperlukan fasilitator atau pemberi ransangan. Selain pendidikan yang diberikan oleh orang tua, anak juga perlu diberikan pendidikan dengan fasilitator yang memang mempelajari atau memiliki skill pada bidang pendidikan.

Lembaga pendidikan merupakan suatu satuan yang bergerak dalam bidang pendidikan. Dalam lembaga pendidikan atau sering disebut dengan sekolah, guru merupakan actor penting dalam mencapai tujuan sekolah. Guru merupakan tonggak berdirinya sebuah sekolah. Bahkan sekolah dapat berdiri tanpa adanya bangunan atau fasilitas-fasilitas fisik, namun sekolah tidak akan bisa berdiri tanpa adanya peran guru sebagai tenaga didik. Peran guru sebagai fasilitator yang artinya sebagai pemberi fasilitas untuk seorang murid memperoleh pengetahuan di dalam sekolah.

PAUD merupakan Lembaga pelayanan dan pembinaan yang dirancang dan dikelola untuk memberikan pendidikan untuk anak-anak sejak usia 2-3 tahun hinggausia 6-7 tahun melalui kegiatan bermain yang bertujuan menstimulasi kemampuan kognisi, afeksi, dan konasi (motorik) melalui kegiatan bermain sambil belajar. Proses ini juga memiliki fungsi pembelajaran kognitif yang diarahkan untuk meningkatkan pertumbuhan dan perkembang fisik dan mental anak agar memiliki kesiapan saat harus menempuh pendidikan dasar. Selanjutnya dapat diketahui bahwa PAUD sebagai organisasi pendidikan yang difokuskan pada anak-anak di usia dini

memiliki kelompok sasaran, yakni pada anak usia 0-6 tahun. Meskipun demikian secara praktis pada usia tersebut dipandang sebagai masa emas perkembangan.

Dalam Permendikbud 137 Tahun 2005 (Mauliyah, 2023:133) dijelaskan bahwa standar kualifikasi guru Pendidikan anak usia dini (PAUD) minimal pada jenjang Diploma 3 (D3) atau Sarjana (S1). Standar tersebut ditetapkan guna memberikan standar kualitas Pendidikan yang baik. Dengan standar yang ditetapkan diharapkan kualitas pada PAUD bias lebih baik lagi karena dikelola oleh tenaga ahli dalam bidangnya. Namun, faktanya seorang guru yang tidak memiliki gelar seperti dalam kualifikasi dapat mendidik murid-murid dengan baik dengan bermotivasi dan keteguhan hati dalam memberikan pendidikan kepada anak usia dini. Menjadi seorang guru memerlukan mental dan rasa sabar yang kuat. Karena tantangan-tantangan yang dihadapi di dalam dunia pendidikan khususnya pendidikan anak usia dini begitu berat.

Sebagai suatu organisasi, PAUD memiliki struktur organisasi, salah satunya adalah pemimpin, yang lebih banyak disebut sebagai Kepala Sekolah atau Kepala PAUD. Peran kepala PAUD sebagai pemimpin menjadi relatif dipandang sebagai tokoh sentral di lingkungannya. Kepala PAUD memiliki peran utama, dalam membawa organisasi PAUD untuk mencapai visi-misi pendidikan anak usia dini. Pemimpin dalam suatu organisasi, meskipun pada skala pendidikan anak-anak juga memiliki karakteristik yang merupakan transformasi dari kemampuan diri atau pun dari kepribadiannya. Peran pemimpin akan merefleksikan karakteristiknya,

serta kompetensinya yang diukur dari kesanggupan dan prestasinya dalam mengembangkan organisasi PAUD maupun mutu atau aspek keluaran, yaitu standar pendidikan sebagaimana yang ditetapkan pada visi-misi PAUD. Tugas pemimpin atau kepala PAUD adalah mengelola lembaga, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan agar PAUD lebih berkembang, dan mampu melampaui standart hasil Pendidikan yang diharapkan oleh masyarakat. Selain itu kemampuan kepala PAUD adalah mengatasi berbagai kendala operaisonal dalam pengembangan mutu pendidikan, termasuk perhatian pada aspek kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan. Peran kepemimpinan ini menjadi sangat penting, agar seluruh potensi dilingkungan PAUD tetap terjaga secara kondusif, berkembang, dan mampu mencapai hasil yang optimal.

Selain kontribusi dari guru yang dapat mencapai tujuan, peran seorang pemimpin sebagai individu yang memimpin sekolah juga berpengaruh dalam pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memimpin guru-guru untuk menjalankan tugasnya. Tugas kepala sekolah mengelola dan mengatur segala kegiatan yang dilakukan disekolahan. Dengan peran kepala sekolah yang mengatur kegiatan-kegiatan persekolahan lebih tertata dan terstruktur.

Dilihat dari salah satu fungsi kepala sekolah yaitu sebagai pemimpin, kepala sekolah diharapkan dapat memandu bawahannya untuk bekerja deengan maksimal sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama. Seorang pemimpin hendaknya mengetahui langkah -langkah yang semestinya ditempuh dan mearahkan pengikutnya untuk mengikuti

arahannya. Selain itu seorang pemimpin juga bertanggung jawab atas permasalahan-permasalahan yang seketika timbul ditengah-tengah kegiatan pembelajaran. Dengan begitu seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memiliki kepekaan dalam mengatasi masalah yang ada.

Kepala sekolah yang mempunyai pemikiran pembelajaran yang inovatif serta dapat memberikan ide-ide kreatif dalam menentukan keputusan yang bijak dengan memikirkan segala potensi untuk menyelesaikan segala permasalahan komponen sekolah dengan tindakan yang tepat. Seorang kepala sekolah merupakan visioner yaitu orang yang memiliki visi yang kuat dalam diri yang dapat menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk mendorong untuk berkreasi dalam kegiatan sekolah yang bertujuan menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga dapat tercapainya cita-cita sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki cara berpikir yang kreatif penting dalam pengambilan-pengambilan keputusan sehingga menjadi pemilihan yang solutif dengan ide-ide kreatif yang diciptakannya untuk mengatasi segala permasalahan yang timbul di lingkungan sekolah (Djafri dkk., 2020:144). Pemikiran kepala sekolah yang kreatif dan memberikan solusi bagi permasalahan dalam lingkungan sekolah memicu guru untuk menambah pengetahuan dan berani menciptakan ide-ide yang serupa. Kepala sekolah menjadi sosok contoh para guru untuk berkembang. Kepemimpinan yang inovatif dapat menjadi roda penggerak untuk memajukan suatu Lembaga dan meningkatkan kualitas pendidikan khususnya pada anak usia dini.

Dalam mengelola sekolah diperlukan dasar-dasar pengetahuan yang membantu menyusun berbagai strategi dalam mencapai tujuan sekolah. Pengetahuan tersebut harus dikuasai sebagai seorang pemimpin. Pengetahuan tentang kepemimpinan merupakan modal dasar yang harus dimiliki seorang pemimpin. Dengan memahami pengetahuan tentang cara mengatur, mengelola, dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekolah maka pelaksanaan kegiatan pembelajaran maupun aktifitas-aktifitas yang bertujuan untuk mencapai tujuan Lembaga akan menjadi mudah dilalui. Pengetahuan-pengetahuan dasar tentang tata cara pemimpin sering dikenal sebagai manajemen kepemimpinan.

Kepemimpinan dimaknai sebagai kemampuan menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Sukses tidaknya suatu organisasi dalam upaya meraih tujuan sangat tergantung pada kemampuan pemimpinnya dalam menumbuhkan iklim kerja sama sehingga mampu menggerakkan sumber daya tersebut, dan menggunakannya secara efektif dan efisien. Pemimpin mampu membaca situasi dan kondisi yang berkaitan dengan iklim kerja organisasi yang dipimpinnya adalah pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang efektif. Pemimpin harus mampu mendorong para anggota kelompoknya untuk bekerja penuh rasa tanggung jawab dan bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama (Isriyati, 2020:965).

Manajemen kepemimpinan merupakan ilmu dasar yang mesti dimiliki seorang pemimpin atau kepala sekolah. Manajemen kepemimpinan

memberikan pengetahuan mengenai tata cara mengelola seluruh isi Lembaga dengan efektif dan efisien. Dalam penerapan manajemen kepemimpinan terdapat berbagai gaya atau model yang dapat digunakan antara lain: manajemen kepemimpinan transaksional dan manajemen transformasional. Kedua gaya tersebut merupakan bentuk gaya kepemimpinan yang kerap digunakan Lembaga di Indonesia. Penggunaan gaya kepemimpinan bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru di Lembaga agar dapat bekerja dengan kualitas terbaik.

Gaya kepemimpinan transaksional (Senny dkk., 2018:198) merupakan gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin menjajikan penghargaan atau hadiah kepada guru yang dapat memenuhi harapan atau pencapaian yang diinginkan pemimpin. Gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kinerja guru karena guru mempunyai motivasi terhadap *achievement* yang dijanjikan oleh pemimpin. Namun, kekurangan dalam gaya kepemimpinan ini yaitu apabila seorang pemimpin tidak memberikan penghargaan atau hadiah apapun dalam tercapainya sebuah tujuan dengan begitu di khawatirkan seorang guru tidak memiliki motivasi dalam melakukan tugasnya. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional lebih fleksibel dalam penerapannya. Gaya kepemimpinan transformasional mengedapkan penanaman visi pada diri guru untuk meningkatkan kinerja. Pemimpin berusaha menanamkan visi di dalam diri guru dan memberikan motivasi-motivasi yang dapat mengembangkan kualitas diri guru tersebut.

Robbin dan Judges dalam (Mauliyah, 2023:135) menjelaskan bahwa karakter pemimpin transformasional sifat yang memperhatikan hal-hal yang

berkaitan dengan pengembangan setiap anggota pengikutnya. Karakter pemimpin transformasional lebih mengajak pada pengikutnya untuk berkembang dengan memberikan motivasi-motivasi, semangat, dan pemikiran yang baru sehingga menanamkan visi yang kuat sehingga tercapainya misi yang telah direncanakan Bersama. Penanaman visi yang kuat sangat diperlukan bagi guru-guru di Indonesia supaya guru-guru di Indonesia memiliki semangat yang tinggi dalam memberikan layanan Pendidikan kepada anak-anak bangsa. Sehingga dampak dari semangat tersebut akan berimbas pada kualitas Pendidikan di Indonesia semakin baik dan meningkat.

Persoalan gaya kepemimpinan transformasional masih menjadi suatu kajian yang menarik untuk dibahas dan diteliti. Hal ini dikarenakan penerapan gaya kepemimpinan transformasional berbeda-beda pada setiap lingkungan. Pada RA Al-uswah Delanggu juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. RA Al Uswah menerapkan gaya kepemimpinan yang cukup menarik. Dengan memiliki pemimpin yang menginspirasi para guru dengan strategi-strategi yang diterapkan. Kepala sekolah RA Al Uswah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional karena dirasa gaya inilah yang cocok dengan lingkungan yang dihadapi saat ini. Kepala sekolah Al Uswah menggunakan strategi-strategi unik yang digunakan berdasarkan unsur-unsur gaya kepemimpinan transformasional. Persoalan penerapan gaya kepemimpinan transformasional di RA. Al Uswah merupakan masalah yang menarik untuk dibahas dan dikaji lebih lanjut.

Pada penelitian pertama yang dilakukan ditemukan beberapa permasalahan di RA Al Uswah. Masalah pertama yaitu mengenai profesionalitas kepala, guru, dan staff RA Al Uswah dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dimana memiliki kegiatan-kegiatan lain diluar lembaga yang dapat mengganggu kinerja mereka. Kemudian terdapat beberapa guru dan staff yang belum memenuhi standar kualifikasi yang ditetapkan pada Permendikbud 137 Tahun 2005 yang dimana kualifikasi standar pendidikan D3 atau S1 minimalnya. Selanjutnya permasalahan terkait dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional kepala RA Al Uswah yang memiliki ciri tersendiri.

Banyak cara untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD. Dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional harus didasari pada unsur yang ada pada gaya kepemimpinan transformasional. Terdapat empat unsur yang mendasari gaya kepemimpinan transformasional yaitu; 1) *Idealized Influence*, 2) *Inspirational Motivation*, 3) *Intellectual Stimulation* dan 4) *Individual Consideration*. Keempat unsur tersebut merupakan syarat membangun sebuah gaya kepemimpinan transformasional(Senny dkk.2018:200). Pada penelitian yang dilakukan sebelumnya telah ditemukan beberapa tindakan kepala RA Al Uswah terkait dengan keempat unsur gaya kepemimpinan transformasional tersebut.

Pada dimensi *idealized influence* kepala RA Al Uswah menjadi sosok teladan bagi guru dan staff dengan tindakan Kepala RA Al Uswah yang selalu tertib dan disiplin dalam kedatangan dan menyelesaikan tanggung jawab sebagai kepala lembaga. Pada dimensi *inspirational motivation*

kepala RA Al Uswah lebih mengedepankan bentuk tindakan daripada kata-kata sehingga guru dan staff dapat melihat secara langsung dan termotivasi. Bentuk tindakan dirasa lebih efektif untuk memberikan motivasi dan menginspirasi daripada bentuk verbal. Kepala RA Al Uswah selalu berusaha untuk mengembangkan kualitas guru dan staff dengan cara memberikan berbagai stimulasi pendidikan mulai dari pemberian informasi-informasi mengenai *workshop* dan seminar terkait ilmu-ilmu pendidikan dan keahlian lainnya. Selain itu Kepala RA Al Uswah juga memberikan kebebasan berpendapat bagi para guru dan staff yang memiliki gagasan, kritik, maupun saran yang bersifat membangun dan memajukan RA Al Uswah.

Kepala RA Al Uswah merupakan sosok yang selalu memperhatikan guru dan staff nya. Kepala RA Al Uswah selalu mencoba memahami keadaan yang dialami terkait kinerja dalam lembaga. Seringkali Kepala RA Al Uswah berbincang dengan guru dan staff unntuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilakukan dengan menganalisis kekurangan-kekurangan yang menyebabkan ketidakefektifan kegiatan. Tindakan-tindakan tersebut bertujuan memberikan perhatian agar guru dan staff memiliki semangat untuk menjadi lebih baik pada kegiatan-kegiatan berikutnya.

Menerapkan gaya kepemimpinan transformasional seakan terlihat mudah. Pada kenyataannya diperlukan sosok yang benar-benar menjadi agen perubahan. Tidak semua orang dapat mempengaruhi orang lain terlebih menyatukan kesatuan untuk memiliki satu orientasi yang sama. Pada zaman sekarang sangat diperlukan individu yang dapat melakukan

perubahan dan berusaha mengikuti zaman. Sehingga dapat selalu meningkatkan kualitas Pendidikan terutama di Indonesia.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, terdapat persoalan yang menarik untuk dikaji pada penelitian ini. Masalah yang ditemukan oleh peneliti sebagai berikut;

1. Profesionalitas kepala, guru, dan staff RA Al Uswah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
2. Kualifikasi guru dan staff yang belum memenuhi standar Permendikbud 137 Tahun 2005.
3. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi yang telah ditemukan penulis, maka penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti agar pada penelitian ini lebih terfokus. Peneliti membatasi masalah pada “Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Pendidikan Anak Usia Dini di RA. Al-Uswah Delanggu”

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang ditulis diatas maka penulis menentukan rumusan masalah agar lebih mudah untuk dipahami. Rumusan masalah yang ditentukan penulis adalah “Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu?”

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah mengetahui proses penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai bahan pijakan atau landasan untuk penelitian selanjutnya
- b. Diharapkan dapat berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang gaya kepemimpinan transformasional.

b. Bagi Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam penyusunan manajemen kepemimpinan serta menentukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk PAUD.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat membantu peneliti untuk mengetahui penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al Uswah Delanggu.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

Alan Tucker dalam (Isriyati, 2020:965) mengemukakan: “kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu”. Hal ini berarti bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Gagasan yang hampir sama dilontarkan oleh Stephen P. Robbins bahwa: “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran”. Kedua teori memiliki kesamaan pandangan tentang kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Pada intinya seorang pemimpin merupakan seseorang yang dapat mengatur dan mengelola bawahannya untuk melakukan tindakan yang bertujuan untuk mencapai suatu keberhasilan bersama.

Pemimpin atau kepemimpinan merupakan sebuah seni yang mempengaruhi sekelompok orang untuk mengikuti perintahnya dengan menggunakan kekuasaan yang didapat guna mencapai tujuan bersama atau tujuan suatu kelompok. Kepemimpinan merupakan suatu sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin dimana seorang pemimpin harus dapat bertanggung jawab dari setiap perilakunya dalam melakukan tugas dan

kewajiban. Terdapat beberapa teori-teori mengenai kepemimpinan sebagai berikut(Munawaroh dkk., 2022:122):

a. Teori Genetic

Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki darah keturunan menjadi seorang pemimpin dan memang didalam dirinya sudah terdpat jiwa sosok pemimpin.

b. Teori Sosial

Teori social lebih memandang pada kelompok yang tengah dipimpin. Tingkat keberhasilan pemimpin ditinjau dari sifat dan ciri kelompok yang dipimpinannya bukan dari kemampuan dn sifat seorang pemimpin.

c. Teori Situasional

Pada teori fungsional, seorang pemimpin bergantung pada situasi yang dihadapinya. Seseorang bisa saja menjadi seorang pemimpin ketika situasi yang dihadapi merupakan situasi yang ia kuasai.

d. Teori Ekologis

Dalam teori ekologis berpendapat bahwa seorang pemimpin merupakan gabungan dari bakat alamiah yang sudah ada sejak lahir yang kemudian dilatih secara intens dan terus menerus.

e. Teori Sosio-behavioristik

Teori ini berpendapat bahwa seorang pemimpin dilahirkan dari sifat dan kecerdasan alamiah yang dimanta didorong oleh pengalaman yang telah dilalui.

Dari teori-teori lahirnya seorang pemimpin diatas dapat disimpulkan menjadi 3 macam teori mengenai pemimpin yaitu:

a. Teori Sifat

Pada teori ini berusaha menjelaskan keberhasilan seorang pemimpin dalam mengemban tugas dan kewajiban berdasarkan karakter pribadi seseorang meliputi fisik, mental, dan kepribadian. Teori ini mengedepankan atribut-atribut yang ada pada diri pemimpin. Teori ini didasari pada asumsi bahwa seorang pemimpin dilahirkan atau memiliki kemampuan secara alamiah. Teori ini mengungkapkan bahwa keberhasilan manajerial dikarenakan kemampuan seorang pemimpin lebih dari setengah kemampuan yang dimiliki individu lainnya.

b. Teori Pribadi Perilaku

Pada teori ini para ahli meneliti bahwa kepemimpinan dilihat dari segi perilaku namun bukan hanya perilaku seorang pemimpin yang dinilai melainkan perilaku pengikut yang berada dalam suatu kelompok.

c. Teori Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan kepemimpinan yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin memahami perilakunya, karakter pengikutnya, serta memahami situasi yang tengah dihadapi dan kemudian dapat menentukan model atau gaya kepemimpinan yang harus digunakan.

Burns dalam (Harsoyo Roni, 2022:250) membedakan dua jenis kepemimpinan. Tipe pertama adalah kepemimpinan transaksional. Dalam gaya ini, ada pertukaran antara pemimpin dan pengikut.

Pengikut menerima upah atau hadiah untuk kepatuhannya terhadap keinginan pemimpin. Sedangkan pemimpin memperoleh kerjasama dari pengikutnya dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalan dari upaya mereka. Tipe kedua adalah kepemimpinan transformasional, yang dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi sehingga terjadi perubahan besar dalam sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai pengikut ke titik di mana tujuan organisasi dan visi pemimpin diinternalisasikan, serta pengikut mencapai kinerja di luar harapan yang sewajarnya.

Robbins dan Judges (dalam (Nurmiyanti & Candra, 2019)) berpendapat bahwa pemimpin merupakan sosok yang diperkuat untuk membimbing, mengontrol, mengelola dengan bantuan kualitas potensi mengajak dan penerimaan secara sukarela terhadap pengikutnya. Seorang pemimpin ditunjuk atau dipilih secara sukarela untuk mengemban tugas mengelola seluruh pengikutnya dengan cara atau strategi sesuai dengan otoritas dan kemampuannya. Seorang individu ditunjuk atau dipilih sebagai pemimpin karena mempunyai kecakapan, kecerdasan, dan memiliki kemampuan khusus dalam menggerakkan pengikutnya. Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaliknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu organisasi dimasa yang akan datang.

Berdasarkan teori-teori diatas maka disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam

mempengaruhi orang lain untuk mengikuti perintah atau memiliki pandangan tentang visi yang sama. Kepemimpinan dapat diciptakan melalui kondisi lingkungan dan melalui banyak latihan yang dilakukan. Kepemimpinan juga dapat terlahir dari genetik atau sifat alamiah yang melekat pada diri seseorang. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang harus dimiliki seorang pemimpin untuk menggerakkan anggota-anggotanya. Untuk meraih sebuah keberhasilan organisasi kepemimpinan diperlukan untuk mengatur tindakan-tindakan yang dilakukan anggota.

2. Gaya Kepemimpinan

Bush (dalam Usman., 2019) menyatakan bahwa pemimpin adalah individu yang menentukan tujuan, memberikan motivasi, dan menindak pengikutnya. Pemimpin mempunyai tanggung jawab memberikan inspirasi kepada bawahannya agar mempunyai komitmen kepada kepala organisasi. Seorang pemimpin merupakan sebuah panutan bagi para pengikutnya. Sehingga menjadi seorang pemimpin harus berupaya agar menjadi panutan yang layak bagi para pengikutnya. Tidak hanya bekerja dengan keras, menjadi pemimpin juga mesti menjadi inspirasi agar memicu perkembangan yang positif dalam diri pengikutnya. Dalam individu pemimpin mesti terdapat karakter yang unik sehingga dapat menjadi sorotan dan dijadikan contoh dan mempunyai pendirian yang kuat akan pencapaian tujuan.

Drs.H. Malayu S.P. Hasibuan (dalam Syahril, 2019:210) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah seni individu yang

mempengaruhi sifat dan tingkah laku pegikutnya supaya dapat kooperatif dan bekerja secara produktif guna mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara dimana peran pemimpin mengkoordinasikan bawahannya agar dapat bekerja sama untuk sebuah pencapaian Lembaga. Dengan pemikiran yang sejalan maka dapat meningkatkan kinerja anggota serta meminimalisir perbedaan pemikiran yang dapat menimbulkan perpecahan.

Nurmiyanti (2019) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana menggerakkan seluruh pengikutnya untuk merealisasikan konsep yang telah dibentuk dengan pemberian dengan memberikan rangsangan-rangsangan social. Kemampuan seorang pemimpin dalam mengintervensi pengikutnya untuk melakukan kegiatan yang dapat mencapai pada tujuan yang telah direncanakan merupakan sifat yang sudah seharusnya ada pada dalam diri seorang pemimpin. Memberikan pengaruh yang positif sudah menjadi sewajarnya sesuatu yang harus dilakukan seorang pemimpin dalam mengelola pengikutnya agar konsep yang telah direncanakan dapat diterima dan dipahami oleh pengikut dan kemudian dapat di aktualisasikan.

Abbas (dalam Lumban Gaol, 2017:215) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan bentuk pemanfaatan sumberdaya yang digerakan dengan maksimal untuk mencapai sebuah tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan dimanfaatkannya sumber daya yang ada maka pencapaian akan dapat dicapai dengan mudah terlebih apabila

seorang pemimpin mampu menggunakan sumber daya tersebut dengan efektif dan efisien.

Janda(dalam Udik & Wibowo, 2011 : 3) mengemukakan pendapat mengenai kedudukan kepemimpinan sebagai berikut ;

Leadership is a particular type of power relationship characterized by a group member's perception that another group member has the right to prescribe behavior patterns for the former regarding his activity as a group member. (Kepemimpinan adalah jenis khusus hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok, pen.).

Sejalan dengan pendapat Janda, Watkins(dalam Udik & Wibowo, 2011: 4) juga menegaskan bahwasanya kepemimpinan berhubungan dengan anggota yang memiliki keunikan dalam suatu perbedaan kelompok dari sisi perilaku, karakteristik pribadi, pemikiran, dan struktur organisasi. Kedudukan pemimpin yang mengelola anggota diperlukan untuk tujuan organisasi dengan melihat berbagai potensi yang ada dalam setiap anggota.

Kemudian Hersey dan Blanchard(Udik & Wibowo, 2011) mengembangkan teori kepemimpinan yang bermula pada "*life cycle theory of leadership*" menjadi "*situational leadership theory*". Dasar dari argument tersebut diambil dari kepemimpinan yang efektif memerlukan kerja sama antara perilaku yang mengedepankan tugas dan perilaku yang mengedepankan hubungan, serta melihat dari sisi kematangan anggota dibawahnya.

Masykurin (2021: 166), gaya kepemimpinan adalah suatu system yang didalamnya terdapat unsur-unsur yang dapat mempengaruhi. Gaya kepemimpinan berfungsi mengelola potensi-potensi agar dapat berkembang. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan akan menjalin kerja sama antar unsur-unsur yang ada dalam Lembaga. Gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah akan menimbulkan dampak pada kinerja guru serta pengondisian lingkungan yang kondusif untuk bekerja.

Anesya(2022: 2), gaya kepemimpinan adalah suatu metode yang digunakan memimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan cerminan karakter dari seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk mencapai suatu tujuan terutama pada tujuan Lembaga. Gaya kepemimpinan yang baik merupakan cara atau metode dengan melihat kondisi lingkungan yang dihadapi.

Berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara untuk mempengaruhi bawahan agar memiliki kinerja yang efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan yang baik digunakan dilihat dari kondisi lingkungan yang dihadapi sehingga menjadi seorang pemimpin harus dapat beradaptasi dengan lingkungan dan memiliki pemikiran yang kreatif dan inovatif. Kepemimpinan dilakukan tidak semena-mena mengatur sesuai keinginan pribadi / individu pemimpin, melainkan tetap memperhatikan bagaimana kondisi sumber daya yang dimiliki.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Teori gaya kepemimpinan transformasional pertama kali terbentuk pada awal abad 20 yang mengadopsi dari *Situasional Theory* (Fitri Wahyuni & Binti Maunah, 2021: 148). Pada penelitian teori tersebut menghasilkan bahwa kepemimpinan yang sukses ditentukan oleh sifat, serta karakteristik yang dimiliki seorang pemimpin. Sifat pemimpin menjadi konteks utama dalam suatu kesuksesan kepemimpinan. Karena sifat pemimpin akan dapat mempengaruhi bawahannya.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan yang berarti seseorang yang mengatur, mengendalikan, dan mengontrol, sedangkan transformasional berasal dari kata *trans* (perpindahan) dan kata *formational* (perubahan bentuk) yang apabila disatukan berarti mengubah sesuatu menjadi bentuk yang lain, dengan salah satu contoh merubah bentuk visi menjadi kondisi realita (Setiawan, 2020:3). Makna dari kepemimpinan transformasional secara menyeluruh berarti proses mempengaruhi atau mentransform sesuatu.

Sedangkan Bush dalam (dalam Lumban Gaol, 2017:216) apabila gaya kepemimpinan transformasi dengan baik maka memiliki kesempatan melibatkan stakeholder dalam mencapai tujuan. Dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional diperlukan kepercayaan yang tinggi antara pemimpin dan bawahan. Kepercayaan merupakan poin paling penting dalam gaya transformasional karena pemimpin merupakan inti dari pengelolaan sebuah organisasi. Tidak hanya pemimpin yang harus menjaga kepercayaan, bawahan juga perlu menjaga kepercayaan pemimpin dengan melakukan tugasnya dengan

baik. Bush berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasioanl merupakan gaya yang mengkap wawasan dengan luas dengan menggunakan pendekatan normative terhadap kepemimpinan sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada penemuan pemimpin mengenai kegiatan yang mempunyai efek psotif dan berbuah hasil.

Burns (dalam Vijian dkk., 2020:21)mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah suatu cara dimana pemimpin dan anggotanya membentuk satu sama lain untuk meningkatkan nilai moral dan motivasi ke tingkat yang lebih tinggi. Teori tersebut juga ditekankan dalam empat elemen pembangun yaitu rangsangan intelektual, pengaruh ideal, motivasi, dan perhatian individu. Empat elemen tersebut menjadi dasar pembangunan gaya kepemimpinan ttransformasional yang dijalankan pada organisasi atau Lembaga.

Yukl (dalam Fitri Wahyuni & Binti Maunah, 2021:151)mendefinisikan kepempimpinan transformasional sebagai suatu cara yang mempengaruhi seluruh anggota yang dapat memberikan dampak signifikan untuk kemajuan organisasi atau Lembaga. Bass menjelaskan dampak yang diberikan menerapkan gaya transformasional yaitu menimbulkan rasa kepercayaan, kekaguman, dan loyalitas anggota terhadap pemimpin. Kepemimpinan transformasional mengacu pada rasa percaya yang diberikan pemimpin yang akan memberikan timbal balik rasa kepercayaan dari anggota ke pemimpin. Sehingga dari rasa

kepercayaan yang melekat tersebut menjadi sebuah system kerja yang efektif dan efisien.

Olga Eptropika dalam(Bakhtiar, 2019:41) mengemukakan 6 (enam) hal mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi:

- a. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan.
- c. Membangkitkan komitmen para anggota terhadap organisasi.
- d. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku.
- e. mengurangi stress para pengikut dan meningkatkan kesejahteraannya
- f. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.

Tavlein (dalam Harsoyo Roni, 2022:248) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal dan memberikan peluang besar dalam pencapaian tujuan yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan dari paradigma kepemimpinan baru yang memberikan perhatian lebih pada unsur kharismatik dan afektif. Kepemimpinan transformasional mulai menarik perhatian disebabkan penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembalian tugas terhadap pengikutnya yang dimana menunjang kinerja para pengikutnya dengan cukup signifikan.

Kepemimpinan transformasional lebih mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau dorongan kepada semua unsur yang ada dalam struktur organisasi pendidikan agar dapat bekerja atas dasar

system nilai yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga semua unsur yang terlibatakan melaksanakan semua kegiatan organisasi secara tanpa paksaan dan dapat berpartisipasi didalam bekerja secara optimal sehingga mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin memberikan kesempatan anggotanya untuk dapat berkembang dan bertanggung jawab dengan tugas yang dapat mengembangkan kemampuan mereka. Setiap anggota diberikan dorongan yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan masing-masing anggota.

Teori kepemimpinan transformasional berdasar pada studi yang dilakukan Weber tentang kepemimpinan kharismatik, berpendapat bahwa kekuasaan pemimpin kharismatik bergantung pada kualitas pemimpin yang menonjol dan mendapat perhatian lebih dari pengikutnya karena dianggap memberikan solusi-solusi terhadap permasalahan yang dirasa krisis. Pemimpin transformasional bercita-cita untuk meningkatkan kebutuhan para pengikut yang berarti bahwa para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi untuk mencapai tujuan. Ini menyiratkan bahwa tujuan dan aspirasi keduanya itu membekumenjadi satudanditetapkan tujuan bersama.

Terdapat lima factor yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional (Lumban Gaol, 2017:216).*Pertama* seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh yang ideal bagi setiap elemen di sekolah, *kedua* pemimpin harus memiliki daya Tarik atau charisma yang berguna untuk mempengaruhi bawahaannya dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang memiliki hasil, *ketiga* seorang pemimpin juga mempunyai

motivasi yang diharapkan dapat memberikan inspirasi terhadap bawahannya, *keempat* seorang pemimpin berusaha untuk mengembangkan kualitas bawahan dengan pemberian rangsangan pengetahuan, *kelima* dalam menghadapi permasalahan yang timbul seorang pemimpin dapat beradaptasi dan memberikan tindakan yang solutif. Dengan factor-faktor tersebut pemimpin diharapkan memiliki tindakan yang bijak dan berhadapan dengan bawahan baik guru maupun staff.

Cucu Sumaryani (dalam Faturohman, 2021:114) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional pada dasarnya suatu bentuk hubungan antara pemimpin dan pengikutnya yang saling menaikkan diri pada tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Bass dan Avolio pada (Faturohman, 2021:114) mengutarakan 10 prinsip gaya kepemimpinan transformasional.

- a. Visi pemimpin yang jelas dan tersampaikan pada bawahan
- b. Kesadaran anggota terhadap makna penting nya tugas dan pekerjaan
- c. Mempunyai pandangan pada pencapaian visi
- d. Sikap penggerak terhadap perubahan
- e. Pengembangan potensi secara berkelanjutan
- f. Terdapat proses pembelajaran pada anggota
- g. Terdapat proses pemberdayaan terhadap potensi anggota
- h. Terdapat proses pengembangan inovasi dan kreatifitas
- i. Timbul budaya kerja sama pada organisasi

- j. Terbentuknya system kerja yang kondusif melalui kerja sama, komunikasi berlanjut dan rasa hormat terhadap etika dan moralitas.

Menurut Bass dalam(Harsoyo Roni, 2022:253) tingkat keberhasilan pemimpin transformasional diukur dari pengaruh yang diberikan kepada pengikutnya. Pemimpin mengubah dan memeberikan motivasi dengan (1) menanamkan mindset tentang hasil akhir dari tugas yang diberikan (2) memberikan pengertian bahwa kepentingan organisasi atau Lembaga lebih penting daripada kepentingan pribadi (3) mengajak pengikutnya untuk sadar akan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.

Gaya kepemimpinan transformasional (Faturohman, 2021:115) memiliki 4 unsur yaitu:

- a. *idealized influence* maksudnya adalah seorang pemimpin yang dapat menunjukkan kewibawaan dan kebijaksanaan guna memperoleh kepercayaan anggotanya. Perilaku pemimpin sangat diperhatikan pengikutnya sehingga menajdi seorang pemimpin mesti berperilaku yang memungkinkan memberikan contoh dan menjadi panutan bagi para pengikut sehingga menjadi pribadi yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya.
- b. *inspirasional motivation* adalah seorang pemimpin yang berani menerapkan standar yang tinggi sekaligus mampu menumbuhkan semangat anggotanya agar dapat mencapai standar tersebut dan dapat meningkatkan rasa percaya diri dan antusias anggota dalam melaksanakan tugas Dalam hal ini seorang pemimpin selalu

menekankan visi dan pandangan yang menarik di masa depan dan mencoba mengajak pengikutnya ikut serta dalam pencapaiannya.

- c. *intellectual stimulation* yaitu seorang pemimpin yang berusaha mendorong anggotanya untuk dapat menyelesaikan masalah dengan cermat dan rasional dengan tujuan agar setiap anggota mampu berpikir kreatif dan inovatif. Seorang pemimpin transformasional selalu mengikutsertakan pengikutnya termasuk dalam menangani segala permasalahan. Pada aspek ini pengikut diminta untuk mencoba mencari cara penyelesaian dengan menggunakan pendekatan baru sehingga setiap pengikutnya dapat menangani segala jenis permasalahan yang mungkin timbul di masa depan. Dalam proses mendorong ide-ide kreatif pengikutnya, tidak ada proses mengkritik kesalahan di depan public, sehingga para pengikut lainnya akan melihat permasalahan di berbagai sudut pandang.
- d. *individualized consideration*, sebagai pemimpin dapat memahami setiap karakter anggota dengan tujuan agar dapat menjadi penengah dari perbedaan yang timbul. Menjadi seorang pemimpin transformasional harus dapat memosisikan dirinya menjadi pelatih atau mentor untuk proses pertumbuhan dan perkembangan para pengikutnya. Memberikan segala jenis peluang yang sekiranya dapat dimanfaatkan oleh pengikutnya untuk belajar dan mengembangkan potensi dalam diri mereka. Seorang pemimpin harus dapat membedakan kebutuhan-kebutuhan dari setiap pengikutnya dengan maksud agar dapat memberikan peluang yang dibutuhkan setiap

pengikutnya agar perkembangan potensi mereka maksimal. Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin dalam (Bakhtiar, 2019:44) mengemukakan beberapa prinsip pada unsur *individualized consideration* yaitu:

- 1) Prinsip partisipasi yaitu seorang pemimpin memberikan kesempatan pada pengikutnya untuk ikut serta dalam perencanaan kerja dan tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Prinsip komunikasi yaitu selalu memberikan informasi-informasi terkait dengan pekerjaan dan usaha yang berhubungan dengan pencapaian tujuan kepada pengikutnya.
- 3) Prinsip mengakui andil Bawahan merupakan seorang pemimpin harus selalu mengapresiasi segala capaian yang didapat pengikutnya terlebih dalam keikutsertaan mereka mencapai tujuan organisasi atau Lembaga.
- 4) Prinsip pendelegasian wewenang yaitu dengan memberikan otoritas kepada bawahan untuk dapat membuat keputusan atau memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya atau sesuatu yang dapat memengaruhi hasil kerja. Pemberian delegasi wewenang ini akan membuat bawah merasa sangat terlibat secara emosional dengan tujuan yang akan dicapai.
- 5) Prinsip timbal balik yaitu pemimpin harus dapat menaruh perhatian terhadap apa yang ingin dicapai bawahan. Hal ini dapat dilakukan dengan menunjukkan perhatian yang tulus terhadap keinginan dan tujuan yang ingin dicapai bawahan, pemimpin telah berusaha

menaikkan keinginan mereka untuk menunjukkan pula perhatiannya dalam menolong pemimpin dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan teori gaya kepemimpinan transformasional diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengedepankan pandangan visi yang dimana didasarkan pada rasa kepercayaan yang dibangun seorang pemimpin terhadap anggotanya. Kemudian ditambah dengan pemberian motivasi yang berfungsi membangun kualitas anggota ke tingkat yang lebih tinggi. Terdapat empat elemen yang membangun berjalannya gaya kepemimpinan transformasional yaitu, pemberian rangsangan intelektual terhadap anggota, pemberian motivasi, pengaruh ideal, dan perhatian yang diberikan pada setiap anggota.

4. Lembaga Pendidikan

Lembaga Pendidikan adalah suatu tempat yang berfungsi untuk membimbing manusia, menggiring kearah masa depan yang lebih baik(Gazali, 2013:128). Setiap manusia yang berada pada suatu tempat tersebut akan mengalami perubahan dan perkembangan sesuai dengan keadaan tempat tersebut. Secara tidak sadar manusia akan beradaptasi dengan lingkungan dan mencoba berbaaur satu sama lain.

Megawangi mengemukakan pendapat(Devianti dkk., 2020:70) bahwa anak-anak mempunyai fitrah yang suci yang dapat berkembang dengan optimal dan mempunyai karakter tergantung pada lingkungan

yang mendidik mereka untuk tumbuh dan berkembang. Menjadikan anak memiliki kepribadian yang berkarakter membutuhkan tempat atau lingkungan yang memadai dengan kata lain anak mendapatkan Lembaga Pendidikan yang tepat untuk mereka. K.H. Dewantara menyebut Pendidikan di Indonesia dengan sebutan “*Tri Pusat Pendidikan*”. Sebutan tersebut sama dengan Undang-Undang Sisdiknas No.20 Tahun 2003 dengan sebutan jalur Pendidikan formal, informal, dan non formal.

Menurut Undang-Undang Sisdiknas. No. 20 Tahun 2003. Bab I pasal 1 ayat 13 (dalam Darlis, 2017:86) bahwa Pendidikan informal adalah jalur Pendidikan yang dimana berada dalam lingkup keluarga dan lingkungan dengan bentuk kegiatan pembelajaran secara mandiri. Keluarga merupakan tempat Pendidikan pertama yang diterima anak dan menjadi tempat yang mendasari jatidiri seorang manusia,

Abu Ahmadi(dalam Darlis, 2017:91) menjelaskan bahwa Pendidikan nonformal adalah semua bentuk Pendidikan yang dilaksanakan secara sadar dan direncanakan dengan rinci diluar kegiatan Lembaga sekolah. Pendidikan nonformal lebih mengarah pada minat anak untuk belajar. Sebagai contoh Pendidikan nonformal yaitu Pendidikan al quran dalam majlis TPQ.

Pendidikan formal adalah jalur Pendidikan yang mempunyai jenjang dan tertata dalam segi strukturnya(Darlis, 2017:94). Hadari Nawawi (dalam Darlis, 2017:94) menjelaskan bahwa Pendidikan formal merupakan Pendidikan yang kegiatannya dilakukan secara sadar, tersusun, dan terencana untuk membantu siswa dalam mengembangkan

potensi yang ada dalam diri mereka dan dapat menjalankan dirinya sebagai manusia. Pendidikan formal dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan yang dibentuk secara terstruktur dan memiliki visi misi dan tujuan yang jelas.

Berdasarkan teori-teori mengenai lembaga pendidikan yang telah dijabarkan diatas maka peneliti menarik kesimpulan bahwa lembaga pendidikan merupakan sebuah wadah yang diciptakan untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan potensi yang dimiliki. Lembaga pendidikan terbagi menjadi tiga jenis yaitu informal, nonformal, dan formal. Dimana ketiga Pendidikan tersebut memiliki peran tersendiri yang tidak dapat dipisahkan.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan pengamatan kepustakaan yang dilakukan peneliti, terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional di PAUD. Hasil dari penelitian yang relevan sebagai berikut;

1. Penelitian yang dilakukan Zofindri Imadia Andini(2019) Universitas Jember dengan judul penelitian *Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember* Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dilakukan pada bulan Desember 2019 sampai dengan Januari 2020. Pada penelitian tersebut menemukan bahwa gaya

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh pada kinerja guru dibuktikan pada penerapan pada ke empat dimensi. Dimensi pertama yaitu *idealized influence* dengan cara kepala sekolah mengikut sertakan para guru dalam kegiatan rapat dan memberikan pengetahuan kepada para guru. Kemudian pada dimensi *inspirational motivational* dengan cara kepala sekolah memberikan semangat dan motivasi untuk menjunjung kinerja guru. Pada dimensi *intellectual stimulation* dilakukan dengan cara menggali ide-ide kreatif dan solutif dari para guru dan memberikan dorongan guru untuk berinovasi. Dimensi yang terakhir yaitu *individualized consideration* yaitu dengan dilakukannya pemberian ruang bagi guru untuk mengutarakan keluhan kesah yang dialami serta memberikan kebebasan untuk berpendapat mengenai ide-ide serta memberikan saran satu sama lain.

Dari penerapan 4 dimensi gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan terbukti meningkatkan kinerja guru dengan bukti dokumen lembar penilaian kinerja guru pada tahun 2018 dan 2019.

2. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Nandang Faturohman (2021) Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dengan judul *Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Kabupaten Serang*. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif menggunakan pendekatan fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepala sekolah PAUD telah menerapkan dimensi *idealized influence* ditunjukkan dari integritas mengelola visi dan misi, keteladanan dalam menjalankan tugas dan

kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan, 2) Kepala sekolah PAUD menerapkan *inspirational motivation* ditunjukkan dari kemampuan dalam memberikanteladan dan motivasi kepada guru guru dan pegawai di sekolah, 3) Kepala sekolah PAUD me-nerapkan *intelektual stimulation* dilihat dari kemampuan untuk memberikan tindakan nyata yang memicu munculnya ide atau gagasan baru dalam menyelesaikan permasalahan melalui pemberdayaan para guru dan karyawan, 4) Kepala sekolah PAUD menerapkan *individualized consideration* ditunjukkan dari perilaku yang humble, bersahabat, adanya saling kepercayaan,saling menghormati dan hubungan yang hangat antara pemimpin dengan guru dan karyawanserta memperhatikan kebutuhan bawahan untuk mengembangkan karier.

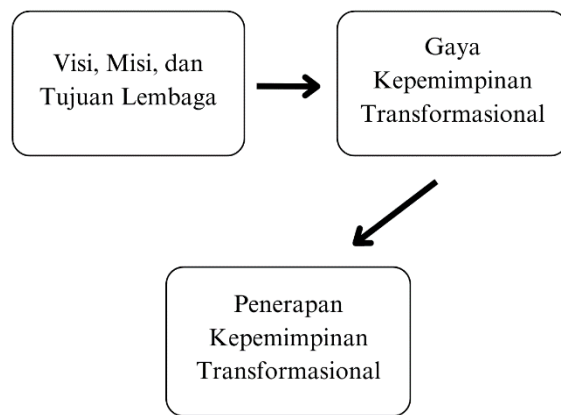
3. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Heru Setiawan(2020) yang merupakan seorang dosen jurusan PAI dari STAI An-Nadwah Kuala Tungkal dengan judul penelitian *Manajemen Kepemimpinan Transformasional*. Pada penelitian ini membahas mengenai penegasan-penegasan tentang persoalan teori gaya ttransformasional. Bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri sebagai berikut; 1) Pemimpin mengidentifikasi dirinya merupakan agen perubahan, 2) Pemimpin memiliki sifat pemberani, 3) Dapat mempercayai bawahannya, 4) Dalam melakukan kegiatan berorientasi pada system nilai atau tidak untuk kepentingan individual. 5) Seorang pemimpin selalu berusaha meningkatkan kemampuan secara terus-menerus, 6) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah yang rumit dan tidak

bertele-tele dengan pandangan visi ke depan. Kepemimpinan merupakan system kepemimpinan yang mengedepankan perubahan dengan cara menjalin kerja sama dan menjaga kepercayaan satu sama lain.

Dari beberapa penelitian diatas yang dianggap relevan oleh peneliti, bahwa penelitian tersebut memiliki kesamaan pada penelitian ini. Kesamaan tersebut terletak pada konteks penelitian yang sama-sama meneliti mengenai penerapan manajemen gaya kepemimpinan transformasional. Namun, pada ketiga penelitian tersebut memiliki titik focus yang berbeda. Perbedaan tersebut terletak pada cara penerapan yang berbeda dari setiap Lembaga.

C. Kerangka Berpikir

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah cara yang digunakan RA Al-Uswah Delanggu untuk mengelola, mengatur, dan mengawasi segala aktifitas yang dilakukan yang dapat membantu mewujudkan visi misi dan tujuan RA Al Uswah Delanggu. Kepemimpinan transformasional dilakukan untuk menggordinasi guru-guru Al-Uswah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya sebagai tenaga didik. Dalam mengontrol guru-guru agar memmiliki kinerja maksimal, maka kepala sekolah RA Al-Uswah menggunakan metode- metode yang berjalan secara transformasional.



gambar 1.1

Penerapan manajemen gaya kepemimpinan transformasional memiliki penerapan yang berbeda-beda karena banyaknya inovasi yang muncul dari setiap kepala sekolah. Namun, dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional tetap berdasarkan pada unsur-unsur dalam gaya kepemimpinan transformasional. Adapun unsur-unsur tersebut yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Empat unsur tersebut harus menjadi landasan yang digunakan untuk menerapkan manajemen gaya kepemimpinan transformasional di RA Al-Uswah Delanggu.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini ditulis bertujuan untuk mengetahui realita penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Pendidikan anak usia dini maka dari itu dengan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif dianggap cocok untuk digunakan pada penelitian ini. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan suatu kejadian agar dapat dipahami secara objektif (Kurniawan Asep, 2018:37). Penggunaan deskriptif dirasa cocok digunakan pada penelitian kali ini karena penelitian ini bersifat objektif dan menggunakan perbandingan data.

Kirk dan Miller (dalam Nugrahani Farida, 2014:8), mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasan sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan peristilahannya. Dalam penelitian kualitatif, konseptualisasi, kategorisasi, dan deskripsi dikembangkan berdasarkan peristiwa yang didapat pada saat kegiatan lapangan berlangsung. Oleh karena itu pengumpulan data dan analisis tidak dapat dipisahkan dan dilakukan dengan bentuk kesinambungan dan interaktif.

B. Setting Penelitian

1. Tempat Penelitian

RA Al-Uswah merupakan sebuah Lembaga Pendidikan yang berada di wilayah Delanggu tepatnya beralamatkan di Jl. Lingkar

Delanggu, Sribit, Kecamatan Delanggu, Kabupaten Klaten Jawa Tengah. RA Al Uswah didirikan pada tanggal 17 Juli 2007 dan menjadi salah satu lembaga PAUD yang mempelopori di daerah Delanggu. Al-Uswah sebenarnya merupakan sebuah Lembaga yang dikelola oleh MWC Nahdlatul Ulama Delanggu dan Pengurus Yayasan Al-Uswah Delanggu. RA Al-Uswah mendapatkan izin resmi operasional pada tanggal 6 Oktober 2009. RA Al Uswah memiliki cita-cita menciptakan generasi islam penerus yang memiliki kecerdasan, kreatifitas, karakter, dan ketaqwaan pada Allah SWT yang berpedoman pada Al-Qur'an.

Penelitian ini dilaksanakan di RA Al-Uswah Delanggu karena menurut peneliti RA Al-Uswah memiliki keistimewaan pada topik yang diangkat peneliti. RA Al-Uswah memiliki keistimewaan dalam penerapan manajemen kepemimpinannya, yang dimana dikepalai seorang pemimpin yang memiliki charisma dan ide-ide yang kreatif serta penerapan 4 unsur yang ada pada gaya kepemimpinan transformasional.

2. Waktu Penelitian

NO.	KEGIATAN	BULAN							
		Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul
		'22	'23	'23	'23	'23	'23	'23	'23
1.	Tahapan Persiapan Penelitian								
	a. Penyusunan dan pengajuan judul								
	b. Pra Peneliti an								
	c. Seminar Proposal								
2.	Tahap Pelaksanaa n Penelitian								
	a. Pengumpul an Data								
	b. Analisis Data								
3.	Tahap Penyusun an Laporan								

C. Subjek dan Informan

Dalam penelitian kali ini dibutuhkan kerja sama antara subjek dan informan untuk memberikan informasi atau data yang diperlukan terkait penelitian ini. Subjek dan informan kali ini yaitu:

1. Subjek

Subjek pada penelitian kali ini yaitu Kepala PAUD RA. Al-Uswah Sribit, Delanggu.

2. Informan

Untuk mendukung dan menjadi pelengkap data agar menjadi lebih akurat maka diperlukan informan lain. Informan yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah guru PAUD yang berada pada RA Al-Uswah Delanggu.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan beberapa cara untuk memperoleh data yang menunjang keberhasilan penelitian ini dilakukan, maka penulis menggunakan metode berikut:

1. Observasi

Metode observasi yakni metode yang dilakukan dengan cara mengamati kegiatan atau objek yang berada pada lingkungan atau tempat penelitian secara rinci dan tersusun guna memperoleh data penelitian (Siyoto dkk, 2015). Dengan mengamati terjadinya peristiwa secara langsung peneliti mengumpulkan menuliskan kegiatan-kegiatan

yang dilihat dan dikembangkan menjadi data yang akan diolah. Pada penelitian ini dilakukan pada saat kegiatan rapat yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional di RA Al-Uswah Delanggu.

2. Wawancara

Metode wawancara merupakan metode yang dilakukan dengan cara berkomunikasi atau tanya jawab dengan narasumber yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Metode wawancara memiliki dua jenis yaitu wawancara terstruktur yang dimana pertanyaan yang akan diajukan sudah disusun sebelum kegiatan wawancara dimulai, sedangkan wawancara tidak terstruktur yakni pelaksanaan wawancara dilakukan secara spontan dengan pertanyaan-pertanyaan yang tidak direncanakan peneliti hanya berpedoman pada garis besar materi yang diteliti (Hafni Sahir, 2021:29). Metode ini dilakukan untuk memperoleh data tentang penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al-Uswah Delanggu seperti pernyataan guru mengenai kepemimpinan yang telah berjalan selama ini.

3. Dokumentasi

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data autentik yang berbentuk dokumentasi, seperti pencatatan harian, memo, dan catatan kegiatan yang tengah dilakukan pada saat penelitian. Metode ini digunakan untuk memperoleh data berupa foto dan

dokumen-dokumen fisik terkait dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al-Uswah Delanggu.

E. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan proses pengecekan data untuk mengetahui data yang ditemukan merupakan data yang valid dan sesuai dengan tema yang diteliti. Keabsahan data diupayakan memenuhi kriteria-kriteria reliabilitas data. Kriteria tersebut meliputi *credibility*, *transferability*, *depenndenability*, dan *cconfirmability*. Pada penelitian kali ini, data yang telah dikumpulkan akan diolah dengan metode triangulasi. Triangulasi adalah Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan data yang bersangkutan (Nugrahani Farida, 2014:115).

Metode Triangulasi memiliki beberapa macam yaitu : a.) Triangulasi sumber yang dimana peneliti mencocokkan data dari berbagai sumber mulai dari catatan observasi, catatan wawancara, dan dokumentasi yang dimana dibandingkan yang kemudian dapat ditarik kesimpulan, b.) Triangulasi metode yang dimana peneliti mencari data kembali dengan menggunakan metode yang berbeda, c.) Triangulasi peneliti yaitu peneliti meminta bantuan peneliti lain untuk menguji keabsahan data yang ia temukan. Memanfaatkan keahlian peneliti lain diharapkan dapat menambah kecermatan dalam pengumpulan data yang dilakukan.

Pada penelitian kali ini menggunakan metode triangulasi sumber untuk memastikan keabsahan data yang ditemukan peneliti. Metode triangulasi

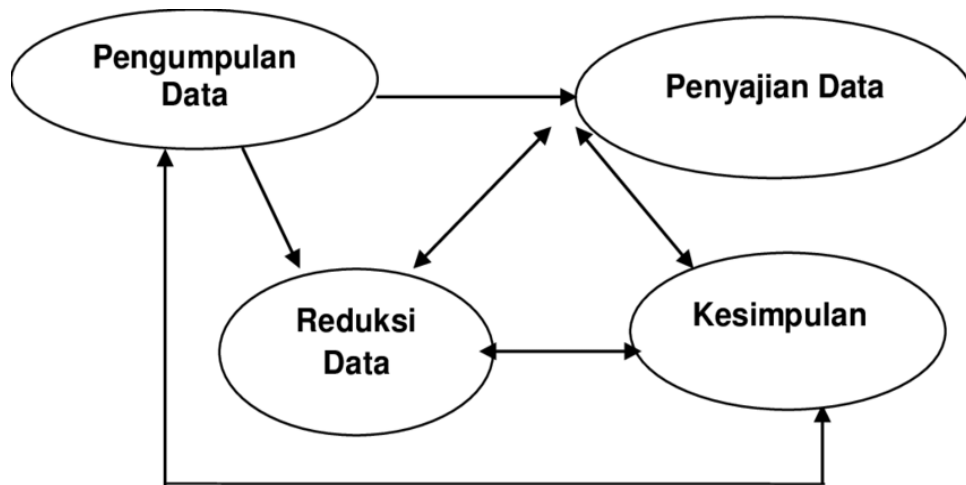
sumber merupakan metode paling tepat digunakan pada penelitian ini karena dapat memudahkan peneliti menetapkan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan. Untuk menguji keabsahan data peneliti melakukan beberapa langkah

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengelompokkan, mengecek, menyusun data dengan tujuan mengetahui maksud data yang ditemukan. Noeng Muhadjir(dalam Rijali, 2018:84) berpendapat bahwa proses analisis data merupakan upaya menemukan dan menata secara sistematis data yang telah didapat dari kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dilakukan untuk meningkatkan pemahaman peneliti dalam kasus yang tengah diteliti sehingga dapat menyajikan sebuah temuan bagi orang lain

Miles dan Hubberman menjelaskan bahwa proses analisis data dapat dilakukan dengan secara interaktif dan dilakukan terus menerus dengan menggunakan kegiatan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi

data. Miles dan Huberman(dalam Rijali, 2018:83) menggambarkan proses analisis data kualitatif sebagai berikut:



gambar 2.2

1. Reduksi Data

Kegiatan reduksi data merupakan langkah awal dalam menganalisa data dari penelitian. Dalam reduksi data dilakukan pengelompokan, pemfokusan, dan mempertajam materi data yang sesuai dengan tema penelitian. Tahap reduksi data dilakukan dengan membuat berbagai macam abstraksi dari beberapa data yang telah dikumpulkan sehingga membentuk beberapa macam kesimpulan yang dapat dikerucutkan atau difokuskan dalam permasalahan yang diteliti. Reduksi data dilakukan untuk mempermudah pengelolaan informasi acak yang didapatkan di lapangan.

Pada penelitian ini, peneliti memilah, mengelompokkan, dan mempertajam data mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al-Uswah Delanggu.

2. Penyajian Data / *Display Data*

Display data digunakan untuk menggambarkan tujuan dari penelitian yang dilakukan. Pada tahap ini peneliti berusaha menyajikan data dari gagasan pokok daripada setiap permasalahan. Pada penelitian kualitatif biasanya menggunakan penyajian data yang berbentuk naratif, maka dari itu tahap ini diperlukan untuk menyederhanakan data naratif dengan tidak mengurangi isi data penelitian dengan dilengkapi kesimpulan yang telah ditarik peneliti sehingga dapat dipahami dengan mudah.

Pada penelitian kali ini peneliti memberikan display data dalam bentuk naratif yang dimaksudkan agar dapat mudah dipahami mengenai permasalahan penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al-Uswah Delanggu.

3. Verifikasi Data

Kegiatan verifikasi data dimaksudkan untuk menemukan persamaan, hubungan, serta perbedaan data yang telah dianalisis pada kegiatan sebelumnya. Sehingga data yang didapat sesuai dengan dasar-dasar konsep penelitian yang dikaji. Tahap verifikasi data dilakukan agar data yang disajikan mempunyai kecocokan pada pertanyaan-pertanyaan masalah pada penelitian. Tahap verifikasi dilakukan dengan membandingkan data yang didapat dengan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dan menjadi acuan penelitian.

Pada penelitian kali ini data akan di verifikasi dan disesuaikan dengan konsep dasar penelitian mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada PAUD di RA Al-Uswah Delanggu.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Fakta Temuan Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat

Raudlatul Athfal Al Uswah Delanggu berdiri sejak tanggal 17 Juli 2007, dan menjadi salah satu pelopor sekolah untuk anak usia dini di Kecamatan Delanggu. RA Al Uswah Delanggu didirikan oleh para tokoh Nahdlatul Ulama. Yang kemudian dikelola bersama oleh Pimpinan MWC NU Kec. Delanggu dan Pengurus Yayasan Al Uswah Delanggu.

Pada awal berdirinya RA Al Uswah, Setelah mendapat tanah wakaf maka dibangun gedung milik MWC NU Delanggu yang diperuntukkan untuk yatim piatu, karena sulitnya anak yatim yang mau mukim digedung maka gedung berfungsi hanya untuk santunan dan pengajian. Maka muncul inisiatif para jama'ah untuk memanfaatkan gedung dipagi hari dengan mendirikan pendidikan Raudlatul Athfal Al Uswah. Alhamdulillah tahun pertama mendapatkan 50 murid, Sejak saat itu RA Al Uswah Delanggu menetap di gedung yang ada di Dukuh Gatak Baru RT 01 RW 01, Desa Sribit, Kecamatan Delanggu. Setiap tahun jumlah murid RA Al Uswah bertambah hingga tahun ajaran 2018-2019 murid RA Al Uswah mencapai 190 siswa.

RA Al Uswah mendapat izin operasional resmi sejak diterbitkan piagam sementara dari Departemen Agama Kabupaten Klaten dengan Nomor: Kd.11.10/PP.004/864/2009 pada tanggal 6 Oktober 2009. Sejak berdiri sampai dengan sekarang, cita cita RA Al Uswah masih sama yaitu menciptakan generasi islam penerus yang memiliki kecerdasan, kreatifitas, karakter dan ketaqwaan pada Allah SWT yang berpedoman pada Al Qur'an dan Hadist.

b. Visi, Misi, dan Tujuan

1.) Visi

Menciptakan sumber daya manusia yang bertaqwa, kreatif dan mandiri serta memiliki kecerdasan spiritual, emosional, intelektual dan dapat menjadi teladan bagi sesama.

2.) Misi

Dari visi yang hendak diraih RA Al Uswah Delanggu maka diperlukan tindakan lebih lanjut. Maka dirancang tindakan misi yang bertujuan membantu keberhasilan pencapaian visi. Adapun misi dari RA Al Uswah Delanggu untuk menunjang keberhasilan visi

a.) Menyelenggarakan proses pembelajaran anak usia dini dengan memadukan aspek pengembangan kecerdasan spiritual, emosional dan intelektual.

b.) Menjadikan keteladanan (Akhlak Karimah) sebagai basik metode pembelajaran.

3.) Tujuan

Terbentuknya visi dan misi suatu sekolah merupakan langkah untuk mencapai sebuah tujuan. Berikut merupakan tujuan yang ingin dicapai RA Al Uswah Delanggu

- a.) Menciptakan lulusan yang siap mental dan kepribadian yang didasari pada nilai-nilai agama.
- b.) Membekali peserta didik untuk mengembangkan kepribadiannya secara menyeluruh sesuai dengan asas perkembangan.
- c.) Menyiapkan anak didik memasuki jenjang pendidikan dasar.
- d.) Mewujudkan sekolah taman kanak-kanak yang uswatun hasanah di tengah-tengah masyarakat.

B. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PAUD

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di RA Al Uswah Delanggu terjadi tanpa kesadaran dari guru maupun kepala lembaga. Menurut dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan RA Al Uswah Delanggu menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Alasan yang tepat karena pada penerapan kepemimpinan yang dilakukan mencakup keempat unsur yang ada pada gaya kepemimpinan transformasional yang meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional sudah diterapkan mulai dari tahun 2007 hingga sekarang kurang lebih selama 16 tahun.

1. *Idealized Influence*

Idealized influence merupakan salah satu unsur gaya kepemimpinan transformasional yang didalamnya meliputi aspek sikap yang dimiliki pemimpin. Pada unsur ini terbagi menjadi beberapa poin perilaku antara lain menjadi contoh keteladanan, sikap jujur, kewibawaan atau kharisma, semangat, dan memiliki tanggung jawab akan visi misi yang dipegang teguh. Unsur ini menilai mengenai kepribadian individu pemimpin yang dapat dijadikan contoh dan teladan bagi anggotanya. Dengan demikian seorang pemimpin memberikan efek positif kepada anggotanya dan dapat membangun kepercayaan satu sama lain.

a. Keteladanan

Berdasarkan hasil wawancara (W.01.01.01) bahwa kepala RA Al Uswah merasa kurang percaya diri dianggap sebagai teladan karena seorang yang dapat dijadikan teladan tidak hanya memiliki pengetahuan yang cukup tapi juga harus dapat menjadi contoh perilaku bagi anggota lainnya. Peneliti mengamati bahwa kepala RA Al Uswah kurang percaya diri dengan dirinya disebut sebagai sosok yang teladan.

Di lain sisi berdasarkan hasil wawancara (W.02.03.01) bahwa kepala RA Al Uswah memiliki sikap yang *humble* dengan siapa saja. Sikap *humble* juga ditunjukkan pada saat peneliti melakukan observasi di lembaga pada data O.1 yang dimana kepala RA Al Uswah bersikap ramah dan baik kepada setiap guru dan wali murid yang hadir pada saat itu. Kepala RA Al Uswah juga menajalin komunikasi dengan baik karena kondisi pada saat itu lembaga sedang sibuk. Tindakan yang

dilakukan kepala RA Al Uswah merupakan tindakan yang bijak karena memahami kondisi yang sedang terjadi dan mampu menempatkan diri dengan baik.

Dari data wawancara (W.02.04.01) mendeskripsikan kepala RA Al Uswah merupakan pemimpin yang memiliki ramah, *friendly*, dan tidak banyak menuntut kepada anggotanya. Memiliki pribadi yang santai dalam menghadapi segala keadaan dan memberi kelonggaran kepada anggotanya. Bentuk kelonggaran yang diberikan salah satunya memperbolehkan guru dan staff membawa anak saat jam kerja karena adanya kondisi yang memaksa anak mereka harus ikut. Sikap tersebut dilakukan agar guru tidak tertekan dan teetap fokus dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga didik. Namun kepala RA Al Uswah juga menekankan untuk mengondisikan keadaan agar tetap tertib dalam melakukan kegiatan pembelajaran.

b. Jujur

Kejujuran merupakan salah satu sikap terpenting dalam penerapan kepemimpinan transformasional. Dengan kejujuran akan tercipta rasa kepercayaan yang kuat dari pemimpin dan anggota lainnya. Kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang jujur yang dimana pendapat tersebut didapat dari hasil wawancara (W.01.01.01) yang diaman kepala RA Al Uswah selalu berusaha mengungkapkan segala permasalahan maupun kondisi lembaga kepada anggotanya. Cara pengungkapan permasalahan dalam lembaga dilakukan dengan cara menjalin komunikasi yang baik dan perlahan.

Dalam data yang didapat dari wawancara (W.02.03.01) mengatakan bahwa kepala RA Al Uswah selalu terbuka dalam mengungkapkan keresahan terhadap masalah yang sedang dialami lembaga. Kepala RA Al Uswah berpendapat bahwa setiap permasalahan yang ada dalam lembaga juga berhak diketahui oleh seluruh anggota lembaga. Tidak hanya mengungkapkan permasalahan yang terjadi, kepala RA Al Uswah juga selalu memberikan informasi-informasi yang didapat diluar lembaga seperti pada saat dilaksanakan rapat rutin Ikatan Kepala Raudhatul Athfal Delanggu atau seminar-seminar lainnya.

Sikap kepala RA Al Uswah yang jujur juga dibuktikan pada saat peneliti melakukan observasi dan dituliskan dalam catatan lapangan observasi O.2. Pada saat observasi dilakukan, kepala RA Al Uswah terlihat datang terlambat dalam kegiatan lembaga dimana pada saat itu kondisi lembaga terlihat sibuk karena adanya pendaftaran siswa baru. Kepala RA Al Uswah juga menjelaskan alasan keterlambatan tersebut kepada anggota lainnya. Kepala RA Al Uswah juga menyampaikan bahwa mendapatkan tugas lain diluar kewajiban pada RA Al Uswah Delanggu.

c. Kewibawaan

Wibawa merupakan salah satu sikap yang penting dalam diri seorang pemimpin. dengan memiliki kewibawaan seorang pemimpin akan dipandang atau memiliki kharisma yang kuat sehingga dengan mudah untuk memengaruhi anggotanya. Berdasarkan hasil wawancara

(W.02.03.01) bahwa kepala RA Al Uswah memperlakukan guru dan staff seperti seorang teman yang berarti guru dan staff merasa nyaman ketika berkomunikasi atau diberikan arahan-arahan yang membangun dalam kegiatan pembelajaran maupun meningkatkan kualitas diri. Sikap yang diberikan tidak jauh beda satu sama lain yang dimana semua anggota memiliki hak yang sama dan rata. Kepala RA Al Uswah bukan tipe seorang pemimpin yang keraas, namun tetap dengan tegas menindak lanjuti semua urusan yang berhubungan dengan lembaga dan anggotanya.

Berdasarkan hasil wawancara (W.02.04.01) bahwa kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang bijak. Terlihat dari seorang pemimpin yang mampu menangani permasalahan dengan melibatkan anggota lainnya. Kepala RA Al Uswah memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk memberikan pendapat terkait permasalahanyang dialami. Kepala RA Al Uswah juga terus terang dalam memberikan saran dan kritik terhadap anggotanya baik melalui forum atau melalui komunikasi pribadi. Ustadzah Maya mengaku senang dengan sikap tersebut karena guru dan staff lebih terbantu dengan kritik dan saran yang diberikan secara langsung sehingga lebih cepat untuk mengevaluasi.

Pada catatan lapangan observasi (O.1) dituliskan bahwa kepala RA Al Uswah menjalin komunikasi yang baik dengan wali murid. Hal ini membuktikan bahwa Kepala RA Al Uswah memiliki kewibawaan dalam menghadapi setiap pertanyaan yang diajukan calon wali murid

terkait lembaga dan program pembelajaran. Dengan menjalin komunikasi yang baik diawal akan memunculkan persepsi yang baik bagi lembaga. Sehingga nilai yang dibangun dari visi dan misi dapat tersampaikan kepada calon wali murid.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu kompetensi yang harus dikuasai ddalam berprofesi baik sebagai pemimpin maupun anggota. Sebagai pemimpin tanggung jawab untuk mengelola sudah menjadi kewajiban terlebih tanggung jawab kepada setiap tindakan yang dilakukan anggotanya. Tidak mudah menjadi seorang pemimpin karena harus memikul semua akibat yang dilakukan dalam lembaga. Pada kepemimpinan transformasional pemimpin harus menunjukkan sikap tanggung jawab kepada anggotanya supaya dapat menjadi contoh untuk diterapkan kepada anggotanya.

Menurut pandangan kepala RA Al Uswah (W.01.01.01) tanggung jawab seorang pemimpin dimulai dari cara merawat, mengelola, dan mengatur seluruh elemen yang ada dalam lembaga. Merawat berarti menjaga kestabilan lembaga agar tetap sehat dan berjalan sesuai dengan rencana kegiatan dan mengatasi masalah yang timbul dengan cepat. Mengelola yaitu dengan menempatkan anggota sesuai dengan kemampuan masing-masing dan menjalankan rencana kegiatan yang telah disusun. Mengatur yaitu menjaga jalannya tindakan yang dilakukan agar sesuai dengan perencanaan awal dan mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut data hasil wawancara dengan guru RA Al Uswah (W.02.03.01) dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, kepala RA Al Uswah dapat menyelesaikan tanggung jawabnya. Namun disatu sisi sering terjadi keterlambatan dalam penyelesaiannya. Hal tersebut dikarenakan kesibukan kepala RA Al Uswah yang tidak hanya dalam RA Al Uswah. Guru dan staff lainnya memaklumi hal tersebut dan selalu mensupport dan mengingatkan kembali tugas dan kewajiban harus segera diselesaikan.

Data diatas juga didukung data hasil wawancara (W.02.04.01) bahwa kepala RA Al Uswah sering disibukan dengan memberikan pembelajaran di SD. Dengan kesibukannya kepala RA Al Uswah masih bertanggung jawab pada tugasnya sebagai pemimpin lembaga. Hal tersebut yang menjadikan anggota lainnya menjadi bersemangat dan menjadikan kepala RA Al Uswah sebagai contoh untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sebaik mungkin dengan berbagai kondisi yang dialami. Kepala RA Al Uswah juga berusaha memaksimalkan hasil sebagai pemimpin lembaga.

e. Semangat

Menurut data wawancara (W.02.03.01) mengungkapkan bahwa sosok kepala RA Al Uswah memberikan semangat dalam bentuk tindakan. Tindakan yang dilakukan bukan sebuah tindakan yang besar namun menimbulkan efek positif bagi lingkungan. Salah satu tindakan yang memberikan efek terhadap anggota disekitarnya seperti selalu datang disiplin setiap pagi bahkan lebih awal dari guru dan staff

lainnya. Tindakan tersebut dapat dikatakan tindakan sepele namun secara tidak langsung membangkitkan semangat guru dan staff lainnya dikeesokan harinya.

Dalam kegiatan sehari-hari kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang energik sehingga memberikan atmosfer yang positif. Guru dan staff lainnya menjadi ikut bersemangat dengan kepribadian kepala RA Al Uswah yang selalu riang dan ceria. Mengingat dalam PAUD memang sebisa mungkin untuk selalu senang dan ceria agar menumbuhkan minat belajar anak dan memberikan kenyamanan di sekolah. Walaupun sedang dalam masalah kepala RA Al Uswah tidak menghiraukan kondisi tersebut dan tetap tampil dengan ceria.

2. *Inspirational Motivation*

a. Motivasi

Salah satu penyebab anggota memiliki etos kerja yang tinggi dan kualitas kerja yang bagus adalah dengan memberikan motivasi. Motivasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk seperti perkataan yang membangun semangat, tindakan yang dapat dijadikan contoh, dan pemberian penghargaan atau *achievement*. Dari salah satu cara tersebut memungkinkan membangkitkan rasa semangat sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja anggota sehingga tercapainya visi, misi, dan tujuan lembaga. Salah satu cara pemberian motivasi tersebut juga diterapkan pada RA Al Uswah Delanggu.

Berdasarkan hasil wawancara (W.01.01.02) Kepala RA Al Uswah kurang dapat memberikan motivasi secara lisan. Kepala RA Al Uswah

berusaha memberikan motivasi dengan tindakan keseharian. Dengan tindakan keseharian yang dapat dijadikan contoh berharap dapat memberikan efek yang lebih nyata kepada guru dan staff. Tindakan yang diberikan berupa sikap disiplin, bertanggung jawab pada tugasnya, dan mempunyai rasa ingin tahu atau kemauan belajar di segala tempat. Dari beberapa tindakan diatas Kepala RA Al Uswah lebih menekankan pada rasa ingin tahu atau kemauan untuk selalu belajar. Dengan harapan guru dan staff dapat meningkatkan pengetahuan sehingga dapat memberikan pembelajaran yang lebih kreatif dan beragam.

Dalam data hasil wawancara (W.02.03.02) juga disimpulkan bahwa Kepala RA Al Uswah tidak banyak berbicara mengenai motivasi, tapi lebih pada tindakan yang dilakukan setiap hari yang membuat guru dan staff lainnya memiliki motivasi untuk menjadi lebih baik lagi dengan meniru perilaku Kepala RA Al Uswah Delunggu. Jika dengan cara verbal biasanya Kepala RA Al Uswah mengajak untuk berbincang setiap guru untuk melakukan sharing dan disela-sela sharing tersebut Kepala RA Al Uswah memberikan beberapa motivasi dengan menceritakan beberapa pengalamannya. Kepala RA Al Uswah juga memberikan beberapa arahan kepada guru dan staff lainnya sehingga adanya perubahan tindakan yang sesuai dengan visi dan misi. Sikap Kepala RA Al Uswah yang sudah seperti teman memberikan kenyamanan bagi guru dan staff sehingga dapat bercerita lebih leluasa.

Pada data hasil wawancara (W.02.04.02) menemukan kecocokan data dengan data hasil wawancara (W.02.03.02) dimana Kepala RA Al Uswah lebih menekankan pemberian motivasi dalam bentuk tindakan dan tetap memberikan motivasi secara verbal dengan melalui pendekatan individu. Kepala RA Al Uswah sebisa mungkin memberikan waktu kepada guru dan staff lainnya untuk bercerita dan mendengarkan keluh kesah mereka dalam menghadapi kegiatan pembelajaran yang telah dijalani. Guru dan staff dapat bercerita dan menyampaikan perasaannya secara individu maupun melalui forum yang dilakukan setiap hari Sabtu. Tindakan tersebut bertujuan untuk menarik kepercayaan anggotanya terhadap kepemimpinan yang dijalankan Kepala RA Al Uswah. Sehingga dengan adanya kepercayaan yang diberikan kepada Kepala RA Al Uswah dapat menyelaraskan tindakan yang dilakukan dan orientasi dari setiap anggota menjadi sama yaitu berorientasi pada visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama.

b. Inspirasi

Seorang pemimpin yang berpedoman pada perubahan tentu memiliki sikap yang dapat menginspirasi anggotanya. Selain membutuhkan motivasi untuk menambah semangat anggota dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, seorang pemimpin juga harus menjadi individu yang memberikan contoh baik dari segi perilaku maupun perkataan. Menjadi seorang inspirator yang dapat mempengaruhi orang lain diperlukan daya tarik atau kharisma yang kuat. Seseorang tidak dapat dipaksa untuk mengikuti atau mencontoh

satu individu, karena dalam diri seseorang memiliki unsur menarik masing-masing. Usaha yang dilakukan Kepala RA Al Uswah untuk menarik perhatian anggotanya yaitu dengan menjadi pribadi yang natural dan *friendly*. Walaupun Kepala RA Al Uswah tidak percaya diri dianggap sebagai seorang inspirator, namun Kepala RA Al Uswah tetap menjaga perilaku dan menunjukkan semangat dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.

Pada hasil wawancara (W.01.01.02) Kepala RA Al Uswah menjelaskan bahwa dirinya berusaha untuk menjaga tanggung jawab dan kepercayaan guru dan staff. Dengan berusaha melaksanakan tanggung jawab secara maksimal dengan harapan dapat memberikan contoh yang positif bagi guru dan staff RA Al Uswah. Harapan Kepala RA Al Uswah sebagai pemimpin yaitu dapat mengembangkan lembaga sebaik mungkin serta dapat membimbing guru dan staff agar dapat mengelola lembaga lebih baik lagi. Kepala RA Al Uswah Delanggu mengharapkan pemikiran guru dan staffnya untuk lebih kritis dan mempunyai semangat yang tinggi terhadap ilmu.

Pada hasil wawancara (W.02.03.02) dapat dianalisis bahwa Kepala RA Al Uswah memiliki sikap sedikit berbicara soal inspirasi dan lebih memfokuskan kepada tindakan yang dilakukan. Kepala RA Al Uswah merupakan sosok yang menginspirasi guru dan staff. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber guru RA Al Uswah Delanggu berpendapat bahwa Kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang menginspirasi dari tindakannya yang mencerminkan sikap

pemimpin yang bertanggung jawab. Selain disibukan didalam lembaga Kepala RA Al Uswah mampu menyelesaikan tugasnya menjadi seorang pemimpin dan seorang pendidik di berbeda lembaga. Mengatur waktu yang begitu pada pada profesi pemimpin dan pendidik dalam waktu bersamaan tentu tidak mudah dan memerlukan tenaga ekstra. Selain menjadi pribadi yang bertanggung jawab, Kepala RA Al Uswah juga memiliki semangat dalam menuntut ilmu. Kepala RA Al Uswah rutin mengikuti pertemuan antara kepala lembaga raudhatul athfal dan saling bertukar ilmu yang kemudian ilmu yang didapat dalam forum tersebut disampaikan kepada guru dan staff RA Al Uswah Delanggu. Sikap-sikap tersebut menginspirasi guru dan staff RA Al Uswah Delanggu untuk lebih bertanggung jawab pada tugas mereka sebagai tenaga didik untuk memberikan yang terbaik serta menumbuhkan semangat untuk selalu menambah pengetahuan.

Pada hasil wawancara dengan narasumber yang berbeda (W.02.04.02) mengungkapkan bahwa Kepala RA Al Uswah saat ini merupakan pribadi yang perhatian dengan guru dan staffnya. Salah satu contoh bentuk perhatian yang diberikan yaitu memberikan kelonggaran kepada guru dan staff yang mempunyai kesibukan lainnya karena mayoritas pendidik RA Al Uswah juga berperan sebagai ibu rumah tangga. Kepala RA Al Uswah memberikan kelonggaran untuk melakukan tugas diluar lembaga dibawa di dalam lembaga. Kebijakan tersebut merupakan sesuatu yang diputuskan sepihak, namun melalui diskusi dengan pengurus lembaga lainnya. Dengan memperhatikan

kondisi anggotanya, Kepala RA Al Uswah berhasil menunjukkan kharismanya sebagai pemimpin yang memahami kebutuhan anggotanya, dimana perilaku tersebut menjadi inspirasi guru dan staff untuk saling perhatian dan membentuk *chemistry* satu sama lain.

c. Optimisme

Seorang pemimpin merupakan orang yang harus mempunyai kemauan dalam mewujudkan tujuan dari lembaga. Sikap pantang menyerah dan selalu berpandangan kedepan merupakan sikap yang sudah sewajarnya dimiliki seorang pemimpin. Terwujudnya tujuan atau cita-cita dari lembaga merupakan sebuah representasi dari seorang pemimpin. Tujuan tidak akan terwujud apabila pemimpin tidak memiliki rasa semangat untuk menggapainya. Pada gaya kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin harus memiliki sikap optimisme untuk dapat merealisasikan visi, misi dan mencapai tujuan dari lembaga.

Pada data yang telah didapat melalui wawancara (W.01.01.02) mendapatkan hasil bahwa Kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang berpedoman pada setiap usaha yang dilakukan pasti membuahkan hasil yang sepadan dengan usaha yang dilakukan. Dengan pedoman tersebut Kepala RA Al Uswah memiliki sikap yang selalu melakukan tindakan atau usaha terbaik sesuai dengan kemampuannya. Kepala RA Al Uswah tidak ingin melaksanakan tanggung jawabnya hanya setengah-seengah dan mencoba menuntaskan tanggung jawabnya sebaik mungkin agar mendapatkan hasil yang maksimal dan berharap

dapat memberikan contoh kepada anggotanya untuk melakukan tanggung jawab dengan penuh keseriusan. Hal tersebut dilakukan karena kepala RA Al Uswah menerapkan visi dari RA Al Uswah Delanggu.

Kepala RA Al Uswah melaksanakan tanggung jawab dengan penuh keseriusan dan menginginkan hasil maksimal dan berharap agar anggotanya dapat mencontoh perilaku tersebut. Harapan tersebut terjawab pada hasil wawancara dengan guru RA Al Uswah (W.02.03.02) yang melihat rasa optimis dari Kepala RA Al Uswah dalam menjalankan tanggung jawabnya sehingga guru dan staff ikut terpanggil untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh keseriusan dan rasa tanggung jawab. Guru dan staff juga berusaha untuk mengembangkan *hardskill* dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan.

Pada waktu dekat ketika penelitian dilakukan, telah dilaksanakan visitasi pada RA Al Uswah Delanggu guna meningkatkan akreditasi lembaga. Pada data wawancara (W.02.04.02) mengatakan bahwa Kepala RA Al Uswah berpesan kepada seluruh guru dan staff untuk belum merasa puas dengan hasil yang dicapai. Peningkatan akreditasi memang suatu prestasi atau capaian lembaga, namun Kepala RA Al Uswah berpendapat capaian tersebut merupakan langkah awal untuk merealisasikan visi dan misi lembaga. Usaha yang dilakukan memang sudah yang terbaik dan harus mencoba untuk lebih baik lagi.

3. *Intellectual Stimulation*

a. Inovatif

Sikap inovatif merupakan sikap yang tidak mudah dilakukan. Dalam sikap inovatif diperlukan kreatifitas dan intuisi yang tinggi. Kreatifitas adalah pola pikir seorang pemimpin yang mampu menemukan ide-ide baru yang berbeda dari sebelumnya. Namun kreatifitas tidak cukup tanpa adanya intuisi. Intuisi yaitu dimana pola pikir yang muncul dapat diterima dalam berbagai elemen lembaga. Terkadang pembaharuan belum tentu dapat diterima dengan baik. Pola berpikir dan sudut pandang yang berbeda menjadi factor ketidaksiapan pembaharuan yang diterapkan.

Pada data wawancara (W.01.01.03) mendapatkan hasil bahwa Kepala RA Al Uswah sangat berhati-hati dalam memutuskan suatu ide baru yang didapat. Sikap hati-hati tersebut timbul karena Kepala RA Al Uswah memikirkan kesiapan beberapa elemen termasuk guru dan staff RA Al Uswah. Ketidak tepatan keputusan yang diambil akan memberikan efek yang buruk dalam lembaga. Kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang kreatif. Pemikiran kreatif Kepala RA Al Uswah didapat melalui beberapa referensi salah satunya saat menghadiri perkumpulan Kepala RA seluruh Desa Delanggu. Dalam perkumpulan tersebut Kepala RA Al Uswah mengaku mendapat banyak pengetahuan baru dari beberapa kepala RA lainnya yang memungkinkan diterapkan pada RA Al Uswah Delanggu.

Didukung dengan data observasi (O.3) Kepala RA Al Uswah mengubah jadwal pelaksanaan kegiatan *parenting* untuk dimajukan

lebih awal. Keputusan tersebut didiskusikan terlebih dahulu dengan guru dan staff untuk mencapai kesepakatan bersama. Pada keputusan tersebut guru dan staff berperan penting karena Kepala RA Al Uswah juga ingin melibatkan guru dan staff dalam memutuskan suatu tindakan yang penting untuk lembaga. Seperti yang diketahui kegiatan *parenting* merupakan salah satu kegiatan yang melibatkan wali murid. Maka diperlukan koordinasi dan komunikasi dari pihak sekolah dan wali murid.

Pada data wawancara (W.02.03.03) menemukan hasil bahwa Kepala RA Al Uswah tidak banyak memberikan inovasi terhadap kegiatan pembelajaran. Melainkan memberikan atau menyalurkan informasi dari luar terkait pembaharuan perkembangan zama kepada guru dan staff. Sehingga guru dan staff juga harus memiliki sikap kreatif dan berinovasi menemukan metode pembelajaran yang baru. Kepala RA Al Uswah memang menginginkan guru dan staffnya untuk berpikir kreatif dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik. Kepala RA Al Uswah lebih melakukan tindakan pada mencari informasi-informasi dari luar seperti mengikuti perkumpulan rutin dan pelatihan-pelatihan yang diadakan dari Mendikbud dan lainnya.

Perkembangan zaman tidak dapat dihindari bahkan system pendidikan harus selalui mengikuti pembaharuan perkembangan zaman. Sama halnya yang dilakukan Kepala RA Al Uswah Delanggu yang dimana melakukan tindakan cepat saat mendengar kabar diberlakukan kurikulum merdeka. Menurut data wawancara

(W.02.04.03) bahwa Kepala RA Al Uswah Delanggu merupakan pribadi yang mengikuti perkembangan zaman persoalan pendidikan RA. Ketika dikeluarkannya edaran mengenai diberlakukannya kurikulum merdeka, Kepala RA Al Uswah langsung memberikan pelatihan mengenai kurikulum merdeka dan pembelajaran *loose part*. Pelatihan yang diadakan mendatangkan narasumber (Data Dokumentasi) dosen Pendidikan Islam Anak Usia Dini dari UIN Raden Mas Said Surakarta yaitu Ibu Mila Faila Shofa, M.Pd.

b. Keterlibatan Anggota dalam Permasalahan Lembaga

Pada beberapa data wawancara (W.01.01.04, W.02.03.04, W.02.04.04) menemukan satu pendapat yang sama. Kepala RA Al Uswah memberikan tempat untuk guru dan staff ikut memberikan partisipasi dalam menentukan tindakan yang diambil oleh lembaga. Setiap permasalahan yang serius selalu didiskusikan terlebih dahulu dengan guru dan staff RA Al Uswah Delanggu. Kepala RA Al Uswah menganggap bahwa peran guru dan staff sangatlah penting dalam memberikan masukan pada setiap permasalahan yang sedang dialami. Untuk menentukan tindakan mana yang akan dilaksanakan, Kepala RA Al Uswah meminta untuk guru dan staff memberikan pendapat dari sudut pandang mereka. Hal ini dikarenakan perbedaan sudut pandang tentu akan menimbulkan beberapa persepsi yang lain. Sehingga Kepala RA Al Uswah berusaha untuk mengantisipasi efek dari tindakan yang akan dilakukan.

Berdasarkan data observasi (O.1) bahwa Kepala RA Al USwah memberikan tempat guru dan staff menghadapi masalah. Dengan menjadi orang terakhir yang memberikan solusi, Kepala RA Al USwah ingin guru dan staff mempunyai pemikiran untuk mengatasi masalah walaupun masalah yang dihadapi bukan suatu masalah yang besar. Pada saat dilakukan observasi terlihat Kepala RA Al Uswah memberikan intruksi untuk menangani calon wali murid yang kebingungan dengan beberapa informasi. Kebingungan wali murid tersebut merupakan sebuah masalah karena dapat menimbulkan *miss* komunikasi sehingga pesan dari *flyer* bisa menimbulkan persepsi yang berbeda.

c. Pengembangan Ide Baru

Seiring perkembangan zaman tentu diikuti dengan pemikiran-pemikiran yang baru. Pemikiran yang muncul karena perkembangan zaman tidak semuanya dianggap sebagai positif. Perlu kajian lebih lanjut mengenai pemikiran-pemikiran baru. Kepala RA Al Uswah selalu berpesan untuk selalu memahami pembaharuan yang ada dalam dunia pendidikan. Karena ide-ide yang baru dalam dunia pendidikan tidak dapat langsung diterapkan dan memerlukan adaptasi mengingat pendidikan di Indonesia merupakan pendidikan yang erat dengan budaya. Diperlukan pengembangan pengetahuan untuk mengikuti perkembangan zaman dalam bidang pendidikan. Pengembangan pengetahuan dilakukan dengan cara pemberian pendidikan lebih lanjut atau pelatihan-pelatihan terkait permasalahan yang dialami.

Berdasarkan data yang dihasilkan melalui wawancara (W.01.01.03) ide baru tidak muncul begitu saja, melainkan melalui beberapa forum pendidikan yang diikuti Kepala RA Al Uswah. Beberapa forum yang diikuti Kepala RA Al Uswah yaitu Ikatan Kepala RA se Kecamatan Delanggu, Ikatan Guru RA Klaten, Forum yang diadakan Dinas Pendidikan. Informasi yang didapat dalam beberapa forum tersebut disampaikan kepada guru dan staff lainnya untuk didiskusikan lagi dan mencoba menetapkan ide-ide yang akan dilaksanakan. Tujuan menyampaikan informasi dari Kepala RA Al Uswah yaitu agar guru dan staff dapat mengembangkan ide tersebut dan mampu mengkreasikan ide-ide tersebut dalam pembelajaran.

Kepala RA Al Uswah merupakan seorang pemimpin yang menginginkan anggotanya untuk berkembang baik dari segi pengetahuan hingga kepribadian. Usaha yang dilakukan Kepala RA Al Uswah untuk mengembangkan kualitas guru dan staff yaitu dengan memberikan tempat atau fasilitas untuk mereka berkembang. Menurut data wawancara (W.02.03.03) bahwa Kepala RA Al Uswah memiliki perhatian kepada anggotanya untuk berkembang dan mempunyai ide-ide baru. Beberapa pelatihan diberikan kepada guru dan staff antara lain pelatihan komputer yang bertujuan agar guru dan staff dapat mengoperasikan komputer lebih baik lagi dan berharap dapat menciptakan pembelajaran melalui teknologi yang menarik. Kemudian ada seminar perihal kurikulum merdeka yang baru-baru ini menjadi kebingungan setiap pendidik. Kepala RA Al Uswah juga

memperhatikan pengetahuan guru dan staff agar terus dapat mengikuti alur perkembangan zaman dapat secepat mungkin menerapkannya. Untuk mengimplementasikan ide-ide baru Kepala RA Al Uswah juga mempertimbangkan dengan visi misi lembaga. Hal tersebut bertujuan agar jalan yang dituju tetap searah untuk mencapai tujuan RA Al Uswah.

4. *Individual Consideration*

a. Toleransi

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya yang erat dengan fleksibilitas seorang pemimpin dalam memperlakukan anggotanya. Kepemimpinan transformasional lebih mememntingkan kualitas anggotanya dapat selalu berkembang baik dari segi pengetahuan maupun sikap. Toleransi merupakan sikap seorang pemimpin kepada anggotanya untuk menjalin kepercayaan dan keyakinan satu sama lain. Dengan memberikan beberapa toleransi kepada anggota yang tentu dengan aturan aturan yang berlaku dapat memberikan rasa percaya dan rasa *respect* terhadap seorang pemimpin.

Berdasarkan data wawancara (W.01.01.03) Kepala RA Al Uswah memberikan kelonggaran kepada guru dan staff lainnya terkait peraturan yang berlaku. Namun Kepala RA Al Uswah sangat tegas pada permasalahan yang melanggar kode etik sebagai tenaga didik. Menurut Kepala RA Al Uswah melanggar kode etik merupakan kesalahan yang fatal dan kurang dapat ditoleransi karena setiap profesi memiliki peraturannya sendiri. Untuk permasalahan yang terjadi di dalam

lembaga lebih baik didiskusikan dulu dengan guru dan staff lainnya karena setiap anggota memiliki peran dalam memberikan kritik dan saran.

Untuk menguatkan data diatas maka peneliti menemukan data lain yang mendukung. Pada hasil wawancara (W.02.03.03) dengan guru RA Al Uswah menemukan hasil bahwa Kepala RA Al Uswah merupakan pribadi yang tegas dalam memberikan sikap kepada guru atau staff yang melakukan kesalahan atau melanggar aturan. Kepala RA Al Uswah merupakan sosok yang bijak dalam menyimpulkan kesalahan dan memberikan peringatan. Tindakan yang diberikan kepada guru atau staff yang melanggar tentu tidak sembarangan harus dengan pertimbangan agar tidak ada yang merasa tersakiti.

Pada hasil wawancara (W.02.04.04) mengungkapkan bahwa ada beberapa guru yang memiliki anak dibawah umur dan dalam suatu kondisi tidak dapat ditinggalkan dan tidak ada tempat untuk menitipkan. Kepala RA Al Uswah Delanggu memberikan kelonggaran untunk kondisi tersebut dengan memperbolehkan untuk membawa anaknya saat waktu pembelajaran dengan catatan guru yang membawa anak tidak mengganggu waktu pembelajaran dan tidak mengganggu kondisi lainnya. Tindakan tersebut sebagai salah satu bentuk toleransi yang dilakukan Kepala RA Al Uswah terhadap permasalahan yang sedang dialami beberapa guru dan staff RA Al Uswah Delanggu.

b. Adil

Sikap adil merupakan sikap yang wajib dimiliki seorang pemimpin terlepas gaya kepemimpinan yang diterapkan. Keadilan dalam lembaga harus dijaga agar tidak timbul kecemburuan di dalam lembaga dan tidak ada perpecahan. Pemimpin yang adil tentu memiliki nilai lebih di mata anggotanya, karena sikap adil tidaklah mudah. Keadilan dinilai dari apa yang dibutuhkan dari setiap individu. Setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, maka dari itu tindakan yang diberikan tentu dibedakan. Kata tersebut terkadang menimbulkan kebingungan karena dianggap seorang pemimpin dianggap membeda-bedakan. Pada intinya seorang pemimpin harus dapat melihat kebutuhan anggotanya dan memberikan tindakan yang dibutuhkan dengan konteks untuk pengembangan kualitas diri.

Pada data wawancara (W.01.01.04) mengungkapkan bahwa Kepala RA Al Uswah berusaha menciptakan lingkungan kerja yang damai dan tentram. Dengan menganggap anggotanya sebagai keluarga mudah untuk menerima kritik dan saran. Menerima kritik dan saran bukanlah sesuatu yang mudah, perlu menekan sikap egois dari diri seseorang. Dengan terciptanya lingkungan yang layaknya keluarga semakin mudah untuk menerima kritik dan saran satu sama lain. Dengan mudahnya menerima kritik dan saran maka perkembangan dari setiap elemen lembaga menjadi lebih cepat.

Pada data wawancara (W.02.03.04) menegaskan bahwa Kepala RA al USwah tidak membeda-bedakan dari segi perlakuan setiap harinya. Kepala RA Al Uswah memiliki pandangan bahwa anggotanya

merupakan sebuah keluarga yang harus diayomi. Kepala RA Al Uswah seringkali bercanda dengan guru dan staff lainnya untuk mengakrabkan diri sehingga menimbulkan rasa nyaman dan percaya. Seringkali guru dan staff bercerita mengenai hambatan dan potensi pembelajaran yang dilakukan. Dengan rasa nyaman dan percaya, guru dan staff lebih mudah dan ringan untuk menyampaikan segala keluhan kesah hingga kritik dan saran kepada Kepala RA Al Uswah Delanggu.

c. Demokratis

Pada sebuah lembaga tentu memiliki permasalahan-permasalahan yang dihadapi. Sebagai seorang pemimpin yang bertanggung jawab menemukan solusi dari setiap permasalahan yang ada sudah selayaknya bersikap demokratis. Terlebih pada gaya kepemimpinan transformasional yang dimana seorang pemimpin memberikan ruang kepada anggota untuk ikut serta berpikir kreatif dan kritis untuk menemukan solusi dari permasalahan yang dihadapi lembaga. Keputusan yang diambil harus menjadi keputusan yang terbaik untuk diambil dan dijadikan tindakan solusi dari permasalahan yang dialami. Memutuskan tindakan bukan sesuatu yang mudah, diperlukan berbagai pertimbangan agar menemukan solusi yang terbaik. Maka diperlukan musyawarah dalam memutuskan tindakan terbaik yang diambil.

Pada beberapa data wawancara (W.01.01.04, W.02.03.04, W.02.04.04) menemukan satu pendapat yang sama. Kepala RA Al Uswah memberikan tempat untuk guru dan staff ikut memberikan partisipasi dalam menentukan tindakan yang diambil oleh lembaga. Setiap

permasalahan yang serius selalu didiskusikan terlebih dahulu dengan guru dan staff RA Al Uswah Delanggu. Kepala RA Al Uswah menganggap bahwa peran guru dan staff sangatlah penting dalam memberikan masukan pada setiap permasalahan yang sedang dialami. Untuk menentukan tindakan mana yang akan dilaksanakan, Kepala RA Al Uswah meminta untuk guru dan staff memberikan pendapat dari sudut pandang mereka. Hal ini dikarenakan perbedaan sudut pandang tentu akan menimbulkan beberapa persepsi yang lain. Sehingga Kepala RA Al Uswah berusaha untuk mengantisipasi efek dari tindakan yang akan dilakukan.

C. Interpretasi Hasil Penelitian

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah tindakan dimana seorang pemimpin berusaha memberikan pengaruh terhadap anggotanya. Pada setiap model gaya kepemimpinan mempunyai ciri khusus dalam penerapannya. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu jenis gaya kepemimpinan yang memiliki ciri pada perilaku seorang pemimpin yang berusaha membawa anggotanya sebagai anggota perubahan. Pada dasarnya kata transformasional berasal dari kata “transfrom” yang berarti berubah. Pada penelitian yang dilakukan Zofindri menjelaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional didasari pada unsur *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* yang dimana unsur tersebut diterapkan oleh pemimpin lembaga dalam mengelola.

Dari hasil penelitian tersebut, sejalan dengan tindakan-tindakan yang diterapkan oleh kepala RA Al Uswah Delanggu dalam memimpin dan mengelola lembaga tersebut. Kepala RA Al Uswah Delanggu memperhatikan tindakan-tindakan yang dilakukan agar tetap sejalan dengan unsur-unsur transformasional. Menurut pandangan Kepala RA Al Uswah, menjadi tenaga didik harus selalu dapat meningkatkan dan mengikuti alur perkembangan zaman sehingga akan terus terjadi perubahan. Untuk mengikuti perubahan zaman maka tindakan yang diambil adalah memberikan motivasi semangat dan memberikan beberapa fasilitas pendidikan bagi guru dan staff agar dapat mengikuti perkembangan zaman yang semakin maju.

1. *Idealized Influence*

Unsur *idealized influence* menekankan pada pemimpin berperan sebagai panutan, sehingga setiap anggota dapat mencontoh sikap dan perilaku seorang pemimpin. Tindakan pada unsur ini mengedepankan nilai sikap dan perlakuan seorang pemimpin terhadap anggotanya. Sikap yang ditunjukkan seorang pemimpin selalu menjadi sorotan dan memberikan efek kagum sehingga setiap anggota menjadi tertarik dengan sosok pemimpin yang diikuti. Sosok pemimpin RA Al Uswah Delanggu mempunyai sifat yang ramah dan memperlakukan guru dan staff seperti selayaknya keluarga. Perilaku kepala RA Al Uswah Delanggu cenderung santai dalam kondisi apapun. Kepala RA Al Uswah tidak memperlihatkan kegelisahan dengan adanya permasalahan yang terjadi dan tetap

tenang dalam menangani permasalahan. Kewibawaan yang ditampakkan seorang pemimpin RA Al Uswah Delanggu mencerminkan bahwa Kepala RA Al Uswah dapat menjadi sosok yang dapat diteladani dan dijadikan contoh untuk anggotanya.

Kepala RA Al Uswah merupakan seorang komunikator yang baik. Dibuktikan pada cara Kepala RA Al Uswah berkomunikasi dengan setiap guru, staff, dan wali murid. Pembawaan Kepala RA Al Uswah yang santun dalam berkomunikasi menjadikan Kepala RA Al Uswah dianggap sebagai pribadi yang patut untuk dijadikan teladan. Cara kepala RA Al Uswah Delanggu dalam berkomunikasi merupakan salah satu yang menjadikan daya tarik guru dan staff. Kemampuan berkomunikasi yang baik mempermudah seorang pemimpin dalam membangun kepercayaan dengan anggotanya, karena dalam komunikasi seorang pemimpin dapat menjelaskan dan meyakinkan visi misi yang ingin dijalankan.

Dalam menjalin komunikasi yang baik dengan guru dan staff, kepala RA Al Uswah Delanggu selalu memegang teguh pada kejujuran. Hal ini dicerminkan pada tindakan Kepala RA Al Uswah ketika datang terlambat dalam mengikuti kegiatan di lembaga. Ketika ada kegiatan atau permasalahan baik dalam atau luar lembaga selalu didiskusikan dengan guru dan staff. Tindakan ini yang kemudian menjadi salah satu yang dapat dicontoh guru dan staff lain ketika terdapat permasalahan yang sedang dialami diharapkan sebisa mungkin untuk berkomunikasi dan didiskusikan dengan anggota

lainnya. Dengan sikap kejujuran yang dibangun sejak awal juga mempermudah pengoordinasian kegiatan yang sedang berjalan.

Kepala RA Al Uswah Delunggu merupakan pribadi yang bertanggung jawab pada tugas dan kewajibannya. Seperti yang dijelaskan pada hasil penelitian, bahwa Kepala RA Al Uswah tidak hanya memiliki tanggung jawab di RA Al Uswah Delunggu namun Kepala RA Al Uswah sanggup menyelesaikan tugas yang harus dilaksanakan. Dalam menyelesaikan tugas-tugas menjadi pemimpin, Kepala RA Al Uswah dibantu oleh guru dan staff lainnya. Hal ini membuktikan bahwa dalam kepemimpinan yang dilakukan sudah terjalin kerja sama yang baik antara seorang pemimpin dan anggotanya.

Hardika Senny (2018:200) mengungkapkan bahwa unsur *idealized influence* yaitu sebuah tindakan yang dilakukan pemimpin dalam memberikan pengetahuan dan kesadaran kepada anggotanya untuk menanamkan sikap hormat dan rasa kepercayaan satu sama lain. Pada unsur ini seringkali disebut sebagai penyampaian kharisma seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki kharisma tentu akan lebih dipandang dan disegani oleh anggotanya. Dengan memiliki kharisma yang kuat, seorang pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya untuk saling bertindak dalam mencapai tujuan dan merealisasikan visi misi organisasi.

2. *Inspirational Motivation*

Unsur ini memberikan sebuah tindakan yang dimana memberikan ekspektasi yang tinggi melalui gambaran-gambaran atau contoh yang sederhana dengan maksud mengomunikasikan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Dalam unsur ini pemimpin berusaha memberikan contoh kepada anggotanya, dengan tujuan dapat menyampaikan pesan melalui tindakan-tindakan yang dilakukan. Anggota juga diharapkan dapat menangkap pesan-pesan yang terampaikan agar komunikasi yang dilakukan secara tidak langsung dapat berjalan efektif. Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan seluruh warga organisasi untuk menjalankan dan mencapai suatu keberhasilan pengorganisasian. Anggota diharapkan peka terhadap kondisi dan tindakan yang dilakukan seorang pemimpin karena sebenarnya tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mengembangkan potensi anggotanya.

Demi merealisasikan visi dan misi, kepala RA Al Uswah Delunggu berusaha memberikan contoh tindakan yang sesuai dengan visi misi lembaga. Untuk mewujudkan visi misi lembaga, kepala RA Al Uswah Delunggu mengedepankan sikap disiplin. Dalam menanamkan sifat kedisiplinan pada guru dan staff Kepala RA Al Uswah terlebih dahulu mencontohkan sikap tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan kedisiplinan Kepala RA Al Uswah untuk selalu datang di lembaga lebih awal. Tindakan tersebut menjadikan guru dan staff segan untuk datang terlambat.

Sebagai seorang pemimpin, kepala RA Al Uswah Delanggu kurang sering memberikan motivasi secara verbal. Kepala RA Al Uswah lebih mengedepankan usaha untuk memberikan contoh yang baik. Memberikan contoh perilaku untuk selalu memahami kondisi sesama dengan cara berkomunikasi layaknya keluarga merupakan salah satu cara merekatkan hubungan antar guru. Sehingga menimbulkan rasa kenyamanan anggota dalam menyampaikan saran guna mengembangkan satu sama lain.

Dari sudut pandang guru, bahwa kepala RA Al Uswah Delanggu memiliki kepribadian yang unik. Kepala RA Al Uswah menjadi teladan bagi guru dan staff karena kepribadian Kepala RA Al Uswah yang santun, bijaksana, dan cara Kepala RA Al Uswah dalam memperlakukan guru dan staff seperti keluarga sendiri. Sikap-sikap yang ada tersebut menjadi sebuah dorongan bagi guru dan staff untuk berusaha mengembangkan diri baik dari segi akademis maupun akhlak. Dengan tindakan yang dilakukan kepala RA Al Uswah Delanggu tidak banyak menuntut sebuah pencapaian atau prestasi, namun selalu menekankan tindakan yang berorientasi pada visi misi dan berusaha untuk merealisasikan pada siswa maupun diri sendiri.

Hal ini sejalan dengan pendapat Bass (dalam Kuswaeri dkk, 2022:8) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada para pengikut atau bawahan dalam rangka pencapaian hasil-hasil yang

lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal. Sebagai pemimpin sudah semestinya memberikan inspirasi dan motivasi kepada anggotanya agar selalu mengingat tujuan dari lembaga. Unsur *inspirational motivation* memberikan penekanan pada visi dan misi agar dapat direalisasikan secara nyata. Dengan kata lain unsur *inspirational motivation* memberikan pengaruh terhadap anggota untuk melakukan tindakan sesuai dengan visi misi lembaga.

3. *Intellectual Stimulation*

Pada unsur ini seorang pemimpin mencoba meningkatkan kemampuan intelektual dan rasional anggotanya. Melatih intelektual dan kemampuan mengolah permasalahan secara rasional merupakan poin utama pada unsur ini. Seorang pemimpin menyiapkan anggotanya untuk dapat memecahkan masalah secara mandiri dan mampu mengambil keputusan yang dirasa tepat. Tentu tidak mudah mengembangkan intelektual seseorang, diperlukan tindakan yang berani untuk melatih kemampuan seseorang dalam mengambil keputusan dalam setiap permasalahan.

Cara kepala RA Al Uswah Delaggu dalam melatih kemampuan intelektual anggotanya yaitu dengan memberikan kesempatan guru dan staff dalam memberikan pendapat saat berdiskusi mengenai persoalan yang sedang terjadi. Kepala RA Al Uswah jujur mengenai keadaan yang sedang dialami dalam lembaga. Permasalahan pada lembaga merupakan permasalahan bersama maka dari itu diperlukan pendapat-pendapat dari beberapa pihak

untuk menemukan solusi yang terbaik. Dalam menentukan solusi yang akan diambil dan dilaksanakan, Kepala RA Al Uswah bermusyawarah dengan guru dan staff dan berusaha untuk meraih mufakat. Keterbukaan merupakan salah satu langkah awal untuk mengembangkan cara berpikir setiap orang.

Kepala RA Al Uswah Delunggu merupakan pribadi yang inovatif dan pribadi yang berusaha untuk mengikuti perkembangan dalam dunia pendidikan. Kepala RA Al Uswah selalu mengikuti rapat organisasi daerah untuk mencari informasi atau kebijakan yang baru dikeluarkan oleh pemerintah. Hal ini dilakukan agar lembaga dan guru tidak ketinggalan informasi. Setelah kegiatan rapat Kepala RA Al Uswah juga menyampaikan informasi yang didapat kepada setiap anggota untuk ditelaah lebih lanjut. Dalam menelaah sebuah informasi dilakukan dengan hati-hati agar tidak terjadi kesalahpahaman pada informasi yang diterima. Kepala RA Al Uswah mempunyai keinginan untuk membentuk setiap guru dan staff agar menjadi seorang yang *up to date*.

Untuk mengembangkan potensi dan kualitas guru, kepala RA Al Uswah Delunggu menyediakan fasilitas berupa pelatihan-pelatihan internal lembaga. Pelatihan disediakan setiap tahun sebanyak dua kali. Materi untuk pelatihan yang dijalani disesuaikan dengan kebutuhan atau kemampuan yang ingin dikuasai guru. Pada setiap pelatihan yang diadakan mengundang narasumber yang berkompeten dalam bidangnya, sehingga materi-materi yang didapat

benar-benar berkualitas. Tindakan ini mencerminkan bahwa Kepala RA Al Uswah mendukung anggotanya untuk selalu berkembang.

Sahana(2018:81) menjelaskan bahwa *intellectual stimulation* merupakan sikap dan perilaku yang diterapkan didasari dengan pengetahuan dan dapat memstimulasi pengetahuan atau perkembangan potensi dalam diri anggotanya. Pemimpin berusaha memberikan contoh seperti semangat belajar dan berlatih supaya anggotanya dapat mencontoh dan menerapkan dalam kesehariannya. Selain memberikan contoh perlu juga pemberian fasilitas guna menunjang keefektivitas proses perkembangan anggotanya.

4. *Individual Consideration*

Individual consideration merupakan unsur yang dimana seorang pemimpin melatih, mendidik, dan membina anggotanya dengan memberikan perhatian secara khusus terhadap setiap individu. Dalam unsur ini pemimpin berusaha memberikan tindakan khusus bagi setiap anggota untuk mengembangkan potensi yang dibutuhkan. Pemimpin harus memiliki kepekaan yang tinggi dan pandai dalam menganalisis kebutuhan anggotanya. Dengan mengetahui kebutuhan anggotanya dapat dilakukan tindakan yang sesuai sehingga dalam diri anggotanya terdapat rasa perhatian dari seorang pemimpin. Hal tersebut akan menambah rasa kepercayaan anggota kepada pemimpinnya.

Dalam unsur ini, kepala RA Al Uswah Delanggu menunjukkan dengan rasa perhatian kepada guru-guru yang memiliki anak yang

masih memerlukan pengawasan dari orang tua. Kepala RA Al Uswah mengizinkan untuk mengajak anak mereka dengan catatan tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Tindakan ini diambil agar guru dengan kondisi tersebut tetap dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga didik. Tentu keputusan tersebut telah dipertimbangkan dengan matang dan didiskusikan dengan guru lainnya.

Kepala RA Al Uswah Delunggu cenderung memiliki sifat yang fleksibel dalam memperlakukan guru dan staff. Sifat fleksibel ditunjukkan agar guru dan staff nyaman dan tidak terlalu terbebani dengan peraturan-peraturan yang mengikat. Meskipun memiliki sikap yang fleksibel, Kepala RA Al Uswah juga tegas dalam menentukan keputusan. Penentuan keputusan diambil berdasarkan kepentingan bersama dan dirasa adil untuk setiap guru dan staff. Dalam pengambilan keputusan, agar dirasa adil untuk setiap anggota, maka pengambilan keputusan selalu melibatkan guru dan staff. Mereka diberikan hak berpendapat yang sama tanpa ada perbedaan satu sama lain.

Perlakuan yang dilakukan kepala RA Al Uswah sejalan dengan perilaku *individual consideration* pada gaya kepemimpinan transformasional yang dijabarkan sebagai berikut : 1) seorang pemimpin selalu berpikir tentang kebutuhan anggotanya, 2) mempelajari setiap kemampuan yang dimiliki anggotanya, 3) memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, 4)

memberikan delegasi wewenang, 5) memberikan respon terhadap pengembangan diri yang dilakukan, 6) mendengarkan keluhan kesah dengan perhatian penuh, 7) memberdayakan bawahan(Kuswaeri dkk.,2022:8). Perilaku yang ada pada *individual consideration* telah diterapkan dan dapat diketahui dari hasil penelitian yang dijabarkan yang dimana kepala RA al Uswah yang merupakan pribadi yang memberikan kesempatan bagi anggota nya untuk mengembangkan potensi dan memberikan sikap yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan setiap anggotanya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa, kepala RA Al Uswah Delanggu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan melaksanakan unsur-unsur yang terdapat pada teori gaya kepemimpinan transformasional. Pada unsur *idealized influence*, kepala RA Al Uswah menjadi sosok teladan bagi guru dan staff nya dengan mencontohkan sifat seperti ramah, santun, dan memperlakukan guru dan staff seperti keluarga. Tindakan yang dilakukan pada unsur *inspirational motivation*, Kepala RA Al Uswah menjadi sosok yang menginspirasi dengan perilaku Kepala RA Al Uswah yang mencerminkan visi misi lembaga. Selain itu Kepala RA Al Uswah juga selalu memotivasi anggotanya untuk selalu semangat dalam menuntut ilmu dan mengembangkan potensi diri. Pada unsur *intellectual stimulation*, kepala RA Al Uswah Delanggu memberikan fasilitas-fasilitas pelatihan yang dilakukan dua kali dalam satu tahun. Guru dan staff juga diberikan kebebasan dalam berpendapat dan ikut serta dalam penyelesaian masalah. Dalam unsur *individual consideration* Kepala RA Al Uswah mengizinkan guru yang mempunyai anak usia dini untuk diajak dalam kegiatan pembelajaran karena alasan tertentu dan dengan catatan tidak mengganggu kegiatan pembelajaran yang menjadi tugas dan kewajiban seorang guru. Keputusan tersebut diambil dengan persetujuan guru lainnya melalui diskusi sehingga tidak menimbulkan kecemburuan satu sama lain.

B. Saran

1. Bagi Kepala Lembaga

- a. Sebagai seorang pemimpin sebaiknya kreatif dalam mengelola lembaga dan berinovasi sehingga dapat mencontohkan sebagai sosok inovator.
- b. Sebagai seorang pemimpin sebaiknya mengasah kemampuan berkomunikasi dengan tujuan memudahkan mengoordinasi anggota menjadi lebih baik lagi.

2. Bagi Guru

- d. Seorang guru sebaiknya dapat mengembangkan diri mereka dengan mandiri dan memahami kondisi yang dihadapi.
- e. Seorang guru sebaiknya sadar dengan kebutuhan dirinya guna mengembangkan potensi yang ada pada diri mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini Zofindri Imadia. (2019). Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Dharma Indria 2 Jember.
- Anesya, P. (2022). Deskripsi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja.
- Anwar, R. N., Mulyadi, M., & Soleh, A. K. (2022). Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk Meningkatkan Mutu Pendidik. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(4), 2852–2862. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.1577>
- Ayu, S. M., & Junaidah, J. (2019). Pengembangan Akhlak pada Pendidikan Anak Usia Dini. *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 8(2), 210–221. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v8i2.3092>
- Bakhtiar. (2019). Kategori Kepemimpinan Transformasional. *At-Ta'dib*, 11(1), 38–47.
- Darlis, A. (2017). Hakikat Pendidikan Islam : Telaah Antara Hubungan Pendidikan Informaal, Nonformal, dan Formal. *Jurnal Tarbiyah*, 24(1), 84–103.
- Devianti, R., Lia Sari, S., Bangsawan, I., & Auliaurasyidin, S. (2020). Pendidikan Karakter Untuk Anak Usia Dini. *Mitra Ash-Shibyan: Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 3(2), 66–78. <https://ejournal.stai-tbh.ac.id/index.php/mitra-ash-syibyan>
- Djafri, N., Arwildayanto, A., & Sukung, A. (2020). Manajemen Kepemimpinan Inovatif pada Pendidikan Anak Usia Dini dalam Perspektif Merdeka Belajar Era New Normal. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 1441–1453. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v5i2.901>
- Farikhah, D. H. S., & Pd, M. (2015). Manajemen Lembaga Pendidikan. www.aswajapressindo.co.id
- Faturohman, N. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Kabupaten Serang. *Jurnal Untirta*, 8(1). <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jpppaud/index>
- Fitri Wahyuni, & Binti Maunah. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>
- Gazali, M. (2013). Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan untuk Mencerdaskan Bangsa. *Al-Ta'dib*, 6(1), 126–136.

- Hafni Sahir, S. (2021). *Metodologi Penelitian* (Koryati Try, Ed.; 1 ed.). KBM Indonesia. www.penerbitbukumurah.com
- Hardika Senny, M., Wijayaningsih, L., Kurniawan, M., & Kristen Satya Wacana, U. (t.t.). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga The Application of Transformational Leadership in Early Childhood Education Management in Sidorejo Salatiga Sub District.
- Hardika Senny, M., Wijayaningsih, L., Kurniawan, M., & Kristen Satya Wacana, U. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga The Application of Transformational Leadership in Early Childhood Education Management in Sidorejo Salatiga Sub District.
- Harsoyo Roni. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247–262.
- Huliyah Muhiyatul. (2016). Hakikat Pendidikan Anak Usia Dini. *as-Sibyan : Jurnal Pendidikan Guru Raudlatul Athfal*, 1(1), 60–71.
- I'lma Masykurin, L. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala PAUD dalam Meningkatkan Kinerja Guru di RA Darusallam
- Isriyati, S. Pd. A. (2020). Peranan Kepemimpinan Kepala PAUD Formal Terhadap Profesionalitas Guru. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*.
- Julianto, A. (2016). Kolaborasi Pendidikan Nonformal, Informal, dan Formal dalam Pendidikan Pemuda di Daerah Istimewa Yogyakarta. Dalam *DIKLUS: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah Nomor (Vol. 1)*.
- Kurniawan Asep. (2018). *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Niur M Nita, Ed.; 1 ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Kuswaeri, I., Daerah, P. P., & Sumedang, K. (t.t.). Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.
- Mauliyah, A., & Pd, M. (2023). Persepektif Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).4.
- Munawaroh, R., Marcela, S., Andriyani, R., Margarita, S., Putri Sundafa, S., & Maftuha, R. (2022). Teori dan Fungsi Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan

- Nasib Tua Lumban Gaol. (2017). Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213–219.
- Nugrahani Farida. (2014). Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa (Vol. 1).
- Nurmiyanti, L., & Candra, B. Y. (2019). Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini. *AL-TANZIM: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*, 3(2), 13–24. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.646>
- Prof. Dr. Husaini Usman.M.Pd., M. T. (2019). *Kepemimpinan Efektif : Teori, Penelitian, dan Praktik*. PT. Bumi Aksara.
- Rijali, A. (2018). Analisis Data Kualitatif (Vol. 17, Nomor 33).
- Sahana, N. (2018). Teori Transformasional Kepemimpinan. Teori Transformasional Pendidikan Islam. Dalam *Jurnal Ilmiah Iqra* (Vol. 12).
- Setiawan, H. (2020). Manajemen Kepemimpinan Transformasional. *At-Ta'alim*, 2(2).
- Siyoto Sandu, & Sodik. M. Ali. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (Ayup, Ed.). Literasi Media Publishing.
- Syahril, S. (2019). Teori-Teori Kepemimpinan
- Udik, O. :, & Wibowo, B. (2011). Teori Kepemimpinan (Nomor 2).
- Vijian, G., Lail, J., & Wahab, A. (2020). Kepemimpinan Transformasional Guru Besar dan Kepuasan Kerja Guru-Guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Zon Kajang Dalam *International Journal of Education and Pedagogy* (Vol. 2, Nomor 2). <http://myjms.moe.gov.my/index.php/ijeap>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Pedoman wawancara 1

NO.	DIMENSI	INDIKATOR	PERTANYAAN
1.	<i>Idealized Influence</i>	Keteladanan	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah Kepala RA sekarang ini merupakan pribadi yang teladan • Seperti apa bentuk keteladanan nya
		Jujur	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah setiap permasalahan yang ada selalu dimusyawarahkan atau diberitahukan kepada guru dan staff?
		Kewibawaan	<ul style="list-style-type: none"> • Jika memiliki gagasan atau pemikiran yang baru bagaimana cara kepala memberitahukan kepada guru dan staff?
		Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah sosok Kepala RA sudah melaksanakan tanggung jawab dengan baik sebagai pemimpin?
		Semangat	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana bentuk pemberian semangat yang dilakukan kepala RA?
2.	<i>Inspirational Motivation</i>	Memberikan motivasi	<ul style="list-style-type: none"> • Sebagai seorang pemimpin tentu memberikan motivasi bagi bawahannya, tindakan

			seperti apa yang membuat guru dan staff menjadi termotivasi untuk melakukan kegiatan ?
		Memberikan inspirasi	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah Kepala RA Al Uswah merupakann sosok yang menginspirasi?
3.	<i>Intellectual Stimulation</i>	Inovatif	<ul style="list-style-type: none"> • Inovasi apa yang dilakukan untuk mengikuti perkembangan zaman ?
		Menjadi pemimpin yang melibatkan guru dan staff	<ul style="list-style-type: none"> • Sebagai guru dan staff, apakah diberikan kebebasan berpendapat atau memberikan gagasan atau ide? • Bagaimana cara guru dan staff mengungkapkan pendapat atau aspirasi mereka?
		Kreatif	<ul style="list-style-type: none"> • Adakah terbesit di pikiran untuk melakukan suatu Gerakan yang berbeda dari yang lain?
		Mengembangkan ide baru	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah setiap ide atau gagasan yang diungkapkan selalu direspon positif

			bahkan selalu dilakukan tindakan lebih lanjut?
4.	<i>Individual Consideration</i>	Toleransi	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana menangani guru atau staff yang melakukan kesalahan? • Batasan apa yang membuat bahwa kesalahan guru atau staff tidak dapat ditoleransi?
		Adil	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana perlakuan kepala terhadap guru dan staff?
		Demokratis	<ul style="list-style-type: none"> • Pada saat pengambilan keputusan, apakah suara guru dan staff digunakan ?
		Partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> • Jika ada permasalahan yang sedang dihadapi Lembaga, bagaimana peran guru dan staff?
		Memberikan Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah bentuk penghargaan yang diberikan kepada guru dan staff atas pencapaian yang dilakukan?

Lampiran 2
Pedoman wawancara 2

NO.	DIMENSI	INDIKATOR	DAFTAR PERTANYAAN
1.	<i>Idealized Influence</i>	Keteladanan	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah bapak sudah menjadi pemimpin yang teladan? • Sosok seperti apa pemimpin teladan itu?
		Jujur	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah bapak terbuka terhadap guru dan staff terkait permasalahan yang ada dalam Lembaga?
		Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana cara bapak menanamkan rasa tanggung jawab kepada guru dan staff terhadap tugas dan kewajiban mereka?
		Semangat	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana cara bapak memberikan semangat kepada guru dan staff untuk menjalankan tugas dan kewajiban?

NO.	DIMENSI	INDIKATOR	DAFTAR PERTANYAAN
2.	<i>Inspirational Motivation</i>	Memberikan motivasi	Motivasi seperti apa yang biasanya bapak berikan kepada guru dan staff sehingga timbul semangat bekerja?
		Memberikan inspirasi	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana bapak menginspirasi guru dan staff untuk meningkatkan kinerja guru dan staff?
		Meningkatkan optimisme	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana cara bapak untuk meningkatkan rasa optimisme guru dan staff terhadap keberhasilan Pendidikan RA Al-Uswah?
3.	<i>Intellectual Stimulation</i>	Inovatif	<ul style="list-style-type: none"> • Inovasi seperti apa yang dilakukan untuk mengikuti perkembangan zaman?
		Menjadi pemimpin yang melibatkan guru dan staff	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah guru dan staff memiliki hak untuk berpendapat/mengungkapkan aspirasi? • Bagaimana cara guru dan staff mengungkapkan pendapat atau aspirasi mereka?
		Mengembangkan ide baru	<ul style="list-style-type: none"> • bagaimana tanggapan mengenai ide-ide baru yang digagas oleh guru dan staff?

NO.	DIMENSI	INDIKATOR	DAFTAR PERTANYAAN
4.	<i>Individual Consideration</i>	Toleransi	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana menangani guru atau staff yang melakukan kesalahan? • Batasan apa yang membuat bahwa kesalahan guru atau staff tidak dapat ditoleransi?
		Adil	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana cara memperlakukan guru atau staff secara adil?
		Demokratis	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana peran guru dan staff dalam pengambilan keputusan untuk Lembaga?

Lampiran 3

CATATAN LAPANGAN**KODE: O.1****Hari/Tanggal : 15 Juni 2023****Informan : Kepala dan Guru RA Al-Uswah Delanggu****Pengamatan :**

Pada hari Kamis tanggal 15 Juni 2023 peneliti melakukan observasi di RA Al-Uswah Delanggu. Pada hari itu tersebut kegiatan yang dilakukan adalah pendaftaran siswa baru di RA dan KB Al-Uswah Delanggu. Banyak berdatangan calon wali murid yang mendaftarkan anak mereka. Guru-guru disibukan dengan pendataan dan kebetulan pada waktu tersebut masih dilakukan kegiatan pembelajaran. Tentu kondisi pada saat itu sangat sibuk karena beberapa kegiatan. Ustadz Nailul mengoordinasi setiap guru untuk melakukan sesuai tugas masing-masing. Kepala RA Al Uswah menyambut orang tua murid dengan penuh senyum ramah. Kepala RA Al Uswah juga menjelaskan beberapa informasi yang berkaitan dengan lembaga kepada calon wali murid yang mendaftarkan anak mereka. Kepala RA Al Uswah menjelaskan dengan tenang visi misi lembaga dengan detail untuk memberikan pemahaman kepada calon wali murid supaya mereka paham arah tujuan dari RA Al-Uswah.

Dalam pendaftaran siswa baru tentu mengalami permasalahan dengan calon wali murid salah satunya mengenai disinformasi yang diberikan sebelumnya yang kemudian ditanyakan melalui *whatsapp*. Guru yang berperan sebagai penanggung jawab pendaftaran siswa baru selalu bercerita kepada Ustadz Nailul. Kepala RA Al Uswah juga menanggapi dengan santai dan mencoba menjelaskan cara berkomunikasi kepada calon wali murid yang kurang dalam pemahaman informasi yang diberikan atau *terexpose* di *flyer* atau *banner*. Ustadz Nailul

menegaskan hal seperti itu sudah biasa, guru harus bisa menjelaskan informasi dengan berbagai sudut pandang, karena pemahaman orang bermacam-macam.

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Keteladanan	<ul style="list-style-type: none"> - Menunjukkan sikap ramah kepada setiap orang baik guru dan wali murid. Berkommunikasi kepada setiap guru dan staff untuk bekerja sama satu sama lain mengingat pada saat itu semua sedang sibuk. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pribadi yang ramah dalam sikap dan komunikasi
2.	Komunikatif	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah mencoba menjelaskan secara perlahan agar orang tua yang ingin mendaftarkan anak mereka paham mengenai visi misi dan tujuan RA Al Uswah 	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikatif dan memiliki sudut pandang yang luas dalam permasalahan
3.	Melibatkan Anggota yang lain	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah mencoba menjadi orang terakhir yang menangani permasalahan dengan alasan ingin melatih kemampuan <i>problem solving</i> dari setiap guru dan staff. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seorang pemimpin yang menginginkan anggotanya berkembang.

Lampiran 4

CATATAN LAPANGAN**KODE: O.2****Hari/Tanggal : 13 Juli 2023****Informan : Guru RA Al-Uswah Delanggu****Pengamatan :**

Pada hari Kamis pukul 09.00 WIB peneliti mengobservasi kegiatan yang dilakukan di RA Al-Uswah Delanggu. Pada hari tersebut seluruh anggota RA Al-Uswah mempersiapkan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menyambut acara awalusannah yang akan diadakan pada tanggal 17 Juli 2023. Guru dan staff bekerja sama menyiapkan berbagai hal untuk memulai awal tahun pembelajaran. Dimulai dari menyiapkan ruang kelas dan media-media pembelajaran yang digunakan. Guru dan staff dibagi menjadi beberapa kegiatan yang dimana beberapa anggota memantapkan susunan acara *parenting* yang akan dilakukan lebih awal. Pada tahun ini kegiatan *parenting* sengaja diadakan lebih awal daripada masa aktif pembelajaran guna memberikan bekal orang tua dalam ikut serta mendidik anak-anak mereka. Hal ini juga merupakan awal percobaan yang dilakukan untuk mengetahui mana hasil yang lebih baik dalam masa pembelajaran sebelumnya.

Ustadz Nailul selalu mengoordinasi selama kegiatan berlangsung, nampak guru dan staff *enjoy* dalam melaksanakan kegiatan. Kegiatan tidak berlangsung dengan serius, sering kali Kepala RA Al Uswah dan guru lainnya bercanda untuk mencairkan suasana. Ustadz Nailul ikut serta secara langsung meskipun tidak mengikuti dari awal dikarenakan adanya tugas diluar lembaga, namun Kepala RA Al Uswah berusaha untuk ikut serta pada kegiatan karena memang sudah menjadi tanggung jawab Kepala RA Al Uswah mengontrol kinerja guru dan staff. Melihat Ustadz Nailul yang datang terlambat dalam kegiatan tersebut, anggota lainnya masih merespon secara positif karena sebelumnya juga sudah diketahui/ Kepala RA Al Uswah sudah izin untuk mengikuti kegiatan diluar lembaga terlebih dahulu. Ustadzah

Maya juga menjelaskan bahwa kejadian seperti itu sudah biasa dan bukan pertama kali, guru dan staff juga sudah memaklumi kesibukan Kepala RA Al Uswah hebatnya Kepala RA Al Uswah itu di cara Kepala RA Al Uswah mengatur waktu dan menyelesaikan tanggung jawab.

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Inovatif	<ul style="list-style-type: none"> - Merubah jadwal <i>parenting</i> yang semula setelah awalusnnah menjadi salah satu kegiatan awalusannah dengan harapan orang tua anak juga siap untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran. Kegiatan <i>parenting</i> dilakukan untuk memberikan pembekalan orang tua anak supaya mendukung seluruh kegiatan dan ikut serta dalam kegiatan pembelajaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mencoba hal baru untuk menemukan hasil yang maksimal.
3.	Jujur	<ul style="list-style-type: none"> - Ustadz Nailul menjelaskan alasan keterlambatan kepada anggota lain dengan jujur. Hal ini penting diutarakan 	
4.	Koordinasi, Komunikasi, dan Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> - Diberbagai kesibukan yang dijalani Kepala RA Al Uswah selalu berkomunikasi dengan guru, mengenai keterlambatan dan pengaturan tugas-tugas yang mesti dilakukan dengan anggota lainnya. Dengan komunikasi yang bagus serta pengondisian waktu dan tenaga semua tugas dapat terselesaikan di hari itu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengedepankan tanggung jawab diberbagai kesibukan dengan menjalin komunikasi untuk mengoordinasi anggotanya.

Lampiran 5

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.01.01.01

Hari/Tanggal : 25 Juni 2023

Dimensi : *Idealized Influence*

Informan : Ustadz Nailul Authory, S.Pd.

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Keteladanan	- Kepala RA Al Uswah merasa kurang percaya diri terhadap potensi Kepala RA Al Uswah dan selalu merasa masih harus belajar untuk menjadi teladanan bagi guru dan staff RA Al Uswah Delanggu. Seorang teladanan tidak hanya mempunyai pengetahuan yang luas melainkan dari setiap tindakan dan perilaku harus dijaga agar dapat dicontoh anggota lain.	- Individu yang selalu merasa kurang dalam keilmuan dan perilaku untuk dijadikan sebagai contoh atau panutan.
2.	Jujur	- Kepala RA Al Uswah selalu berusaha menjaga kepercayaan kepada anggota lainnya, dengan cara selalu berkomunikasi secara terbuka.	- Mengedepankan kepercayaan satu sama lain.
3.	Tanggung Jawab	- Sebagai seorang kepala sudah seharusnya merawat, mengelola, dan mengatur seluruh elemen-elemen dalam lembaga. Kepala RA Al Uswah mengedepankan	- Pribadi yang tanggung jawab dengan tugas dan kewajiban.

		<p>kewajiban Kepala RA Al Uswah sebagai kepala walaupun terkadang Kepala RA Al Uswah memiliki kegiatan lain diluar lembaga dan kegiatan tersebut diketahui anggota lain. Dengan kesibukan yang tidak hanya dalam lembaga Kepala RA Al Uswah selalu berusaha menuntaskan tugas dan kewajiban sebagai kepala RA Al Uswah</p>	
--	--	--	--

Lampiran 6

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.01.01.02

Hari/Tanggal : 25 Juni 2023

Dimensi : *Inspirational Motivation*

Informan : Ustadz Nailul Authory, S.Pd.

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah mengatakan bahwa kurang pandai berkomunikasi untuk memberikan motivasi secara lisan. Biasanya Kepala RA Al Uswah menyampaikan untuk selalu semangat dalam menuntut ilmu dan mmengembangkan kemampuan karena hal tersebut berguna untuk meningkatkan kualitas diri sehingga walaupun tidak di RA Al Uswah dapat memberikan manfaat. Contoh yang mudah yaitu pada ketertiban yang selalu dijaga dan diterapkan 	<ul style="list-style-type: none"> - Sikap dan perilaku merupakan contoh motivasi yang diberikan. Orientasi pada pengembangan kemampuan diri.

		seperti datang lebih awal, menyelesaikan tanggung jawab, sikap yang selalu ramah dan ceria.	
2.	Inspirasi	- Kepala RA Al Uswah tidak yakin dengan dirinya menjadi seorang yang menginspirasi guru dan staff lainnya. Yang Kepala RA Al Uswah lakukan hanya dengan selalu berusaha menjaga sikap dan perilaku serta menunjukkan semangat untuk melaksanakan kegiatan baik di lembaga maupun diluar lembaga.	- Seorang inspirator ditunjukkan pada sikap dan perilaku sehari-hari.
3.	Optimisme	- Kepala RA Al Uswah percaya bahwa segala usaha memiliki pengaruh atau akan memberikan hasil, dengan setiap usaha yang dilakukan semaksimal mungkin maka sangat mungkin untuk merealisasikan visi misi dan tujuan lembaga	- Percaya dengan setiap usaha yang telah dilakukan dan orientasi pada visi misi dan tujuan.

Lampiran 7

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.01.01.03

Hari/Tanggal : 25 Juni 2023

Dimensi : *Intelectual Stimulation*

Informan : Ustadz Nailul Authory, S.Pd.

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Inovatif	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan sebuah inovasi bukanlah sesuatu yang mudah, harus memerlukan pertimbangan dari beberapa aspek dan persetujuan guru dan staff lainnya. Ide-ide yang muncul tidak selalu dari Kepala RA Al Uswah. Kepala RA Al Uswah mencoba untuk mengembangkan kemandirian guru dan staff lainnya untuk menemukan ide-ide baru, salah satu ide yang muncul untuk adalah untuk mengembangkan kemampuan guru dan staff pada bidang IT guna mengikuti perkembangan zaman yang semakin maju. 	<ul style="list-style-type: none"> - Selalu memberikan kesempatan guru dan staff untuk mengolah ide-ide baru yang muncul dan dipertimbangkan bersama-sama.
2.	Keterlibatan guru dan staff	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah selalu mengikutsertakan guru dan staff baik dalam menemukan solusi dari permasalahan yang dialami dan memberikan ide-ide mereka. Aspirasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengedepankan kerja sama tim dan percaya dengan kemmampuan guru dan staff

		yang diberikan diwadahi dengan kegiatan atau forum yang dilaksanakan seminggu sekali pada hari Sabtu sekaligus evaluasi mengenai kegiatan yang telah dilakukan.	dalam menemukan solusi dan pemberian ide-ide baru.
3.	Mengembangkan ide-ide baru	- Dalam meningkatkan kualitas guru dan staff, Kepala RA Al Uswah selalu mencari informasi-informasi diluar lembaga seperti di paguyuban kepala lembaga daerah Delanggu, perkumpulan guru-guru RA. Yang dimana forum tersebut sebagai salah satu sarana bertukar informasi yang kemudian diolah kembali dan diterapkan dilembaga masing-masing. Begitu halnya yang dilakukan Kepala RA Al Uswah dalam mengembangkan ide-ide baru yang diperoleh.	- Pribadi yang berusaha mencari informasi-informasi baru dan ide-ide baru dari luar. Mau menerima kekurangan dan mencoba mengolah lebih baik lagi.

Lampiran 8

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.01.01.04

Hari/Tanggal : 25 Juni 2023

Dimensi : *Individual Consideration*

Informan : Ustadz Nailul Authory, S.Pd.

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Toleransi	<ul style="list-style-type: none"> - Untuk kebijakan-kebijakan mengenai pelanggaran, diperlukan diskusi lebih lanjut dengan seluruh guru dan staff lainnya, selama kesalahan tidak melanggar kode etik mungkin masih bisa dimaafkan. Namun jika sudah melanggar kode etik sebagai pendidik sangat sulit untuk memberikan toleransi dan biasanya guru yang melakukan kesalahan diberikan surat peringatan terlebih dahulu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemimpin yang tegas dan bijaksana dalam menindak kesalahan

2.	Adil	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah mengatakan bahwa seluruh guru dan staff layak seperti teman dan keluarga. Jadi sebisa mungkin menciptakan suasana yang damai dan nyaman. Sehingga dengan suasana tersebut mampu memberikan masukan-masukan yang membangun demi kemajuan bersama. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seorang pemimpin yang adil dan memberikan sikap yang merata pada setiap bawahannya
3.	Demokratis	<ul style="list-style-type: none"> - Dalam memecahkan masalah atau menentukan sesuatu, Kepala RA Al Uswah selalu mengikutsertakan guru dan staff lainnya guna memperoleh ide-ide atau solusi yang terbaik. Setiap ada permasalahan Kepala RA Al Uswah selalu berdiskusi dengan guru dan staff lainnya baik secara langsung melalui forum maupun melalui pesan elektronik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seorang pemimpin yang menganggap penting pemikiran anggotanya.

Lampiran 9

CATATAN LAPANGAN

KODE: W.02.03.01

Hari : Selasa

Tanggal : 04 Juli 2023

Informan : Ustadzah Nita

Dimensi : *Idealized Influence*

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Keteladanan	- Ustadz Nailul merupakan orang yang humble dengan siapa saja, Kepala RA Al Uswah juga merupakan sosok yang disiplin dalam menjalankan tugas.	- Sosok yang ramah kepada setiap guru dan staff dan tanggung jawab.
2.	Jujur	- Pada setiap permasalahan Kepala RA Al Uswah orang yang terbuka kepada semua guru dan staff, jika ada permasalahan yang memang harus diselesaikan bersama Kepala RA Al Uswah selalu bermusyawarah dengan guru dan staff	- Pribadi terbuka kepada seluruh anggota lembaga. Baik dalam bekerja sama
3.	Kewibawaan	- Kepala RA Al Uswah selalu memperlakukan guru dan staff seperti teman sendiri tanpa membedakan satu sama lain, sosok kewibawaan Kepala RA Al Uswah sangat nampak ketika memberi arahan kepada guru dan staff.	- Mengayomi anggota lembaga selayaknya keluarga

		<p>Kepala RA Al Uswah bukan orang yang keras tapi Kepala RA Al Uswah selalu berusaha untuk menjadi sosok pemimpin yang bijak.</p>	
4. Tanggung Jawab		<ul style="list-style-type: none"> - Untuk melaksanakan tugas dalam lembaga ini Kepala RA Al Uswah selalu menyelesaikan dengan baik, ada beberapa tugas dikerjakan terlambat namun Kepala RA Al Uswah tetap tanggung jawab dengan tugas nya. Kami guru dan staff biasa menyadari kondisi tersebut dikarenakan Kepala RA Al Uswah tidak hanya memiliki tanggung jawab di RA Al-Uswah 	<ul style="list-style-type: none"> - Tanggung jawab dalam penyelesaian tugas dan kewajiban
5. Semangat		<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah merupakan orang yang memberikan efek positif pada lingkungan, tanpa kata-kata pun Kepala RA Al Uswah serasa memberikan semangat disekitarnya. 	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan pengaruh semangat secara tidak langsung melalui kharisma

Lampiran 10

CATATAN LAPANGAN

KODE: W.02.03.02

Hari : Selasa

Tanggal : 4 Juli 2023

Informan : Ustdzah Nita

Dimensi : *Inspirational Motivation*

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Motivasi	- Kepala RA Al Uswah orang yang tidak banyak, Kepala RA Al Uswah lebih banyak melakukan tindakan untuk memberikan contoh kepada guru dan staff. Kepala RA Al Uswah juga sering kali mengobrol dengan guru dan staff bercerita soal kegiatan pembelajaran, biasanya pada saat tersebut Kepala RA Al Uswah memberi arahan-arahan yang bersifat individual. Kegiatan seperti itu yang dianggap guru dan staff sebagai pemberian motivasi dari Ustadz Nailul.	- Pribadi yang lebih mengedepankan tindakan daripada perkataan. Memiliki sifat <i>Friendly</i> sehingga mudah diterima guru dan staff.
2.	Inspirasi	- Seperti yang dikatakan tadi, bahwasanya Ustadz Nailul merupakan sosok yang sedikit berbicara dan lebih suka langsung melakukan tindakan. Pernah Kepala RA Al Uswah berbicara dengan nada berbicara bercanda, beliau mencoba	- Memiliki kepribadian yang menarik yang dapat mendorong guru dan staff untuk bertindak

		<p>mendongkrak semangat belajar para guru dan staff dan menyuruh untuk mencari ilmu lagi atau sekolah lagi. Sifat yang patut dicontoh dari Ustadz Nailul salah satunya yaitu Kepala RA Al Uswah mampu bertanggung jawab pada tugas-tugasya sebagai kepala ditengah berbagai kesibukan Kepala RA Al Uswah diluar RA</p>	
3.	Optimisme	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah selalu berusaha untuk melakukan terbaik dengan begitu guru dan staff juga ikut terpanggil untuk selalu berusaha meningkatkan potensi yang ada. Mulai ikut pelatihan, mengembangkan <i>hardskill</i> dengan ikut pelatihan-pelatihan diluar sekolah. 	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan efek optimisme kepada guru dan staff melalui sifat optimis untuk memberikan yang terbaik.

Lampiran 11

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.02.03.003

Hari : Selasa

Tanggal : 04 Juli 2023

Informan : Ustadzah Nita

Dimensi : *Intelectual Stimulation*

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Inovatif	- Dalam segi pembelajaran tidak banyak yang dilakukan, namun selalu berusaha untuk mengikuti alur perkembangan zaman dengan mengikuti pelatihan-pelatihan maupun seminar kemudian diajarkan kepada guru dan staff lainnya. Dalam segi pembelajaran paling tidak tetap mengikuti arahan dari Mendikbud tinggal membuat kegiatan pembelajaran yang menarik untuk anak-anak.	- Eksploratif terhadap perkembangan zaman dan perhatian dengan informasi dari luar.
2.	Keterlibatan guru dan staff	- Ustadz Nailul selalu menyelesaikan permasalahan dengan guru dan staff, paling tidak Kepala RA Al Uswah selalu mendiskusikan dengan staff, tapi dilihat dari segi permasalahan yang sedang dihadapi jika permasalahan terkait pembelajaran maka Kepala RA Al Uswah	- Mengedepankan musyawarah unntuk menyelesaikan permasalahan, dengan mengikutsertakan guru dan staff

		mendiskusikan dengan guru. Pada intinya Kepala RA Al Uswah selalu melibatkan guru dan staff untuk mencari solusi dari permasalahan yang sedang dialami.	
3.	Stimulasi Ide Baru	<ul style="list-style-type: none"> - Selama ini Kepala RA Al Uswah selalu memberi fasilitas untuk para guru dan staff mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pendidikan anak usia dini. Dari pelatihan itu memberi stimulasi guru dan staff untuk berkreasi meskipun hanya sebatas kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan berikutnya. 	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi fasilitas yang dirasa dibutuhkan guru dan staff untuk pengembangan diri.

Lampiran 12

CATATAN LAPANGAN**KODE:W.02.03.004****Hari** : Selasa**Tanggal** : 04 Juli 2023**Informan** : Ustadzah Nita**Dimensi** : *Individual Consideration*

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Toleransi	<ul style="list-style-type: none"> - Ustadz Nailul memiliki pribadi yang bijak dalam mengambil keputusan. Tercermin pada perlakuan Kepala RA Al Uswah pada setiap menangani permasalahan. Contoh nya pada guru yang datang terlambat Kepala RA Al Uswah selalu mengingatkan dengan tegas untung mengatur kedatangan tepat waktu dan selalu menanyakan alasan keterlambatan tersebut. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengambil keputusan dengan bijaksana, memikirkan kebutuhan guru dan staff.
2.	Adil	<ul style="list-style-type: none"> - Dalam memperlakukan gurudan staff, Ustadz Nailul tidak mebeda-bedakan satu sama lain. Kepala RA Al Uswah menganggap semua guru dan staff memiliki kedudukan yang sama, seringkali Kepala RA Al Uswah juga bercanda dengan guru untuk mengakrabkan satu sama lain. Tidak ada hak khusus pada RA, semua 	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki sikap adil dan berusaha membangun hubungan yang baik dengan guru dan staff

		memiliki hak yang sama dari segi apapun. Kepala RA Al Uswah juga selalu megayomi guru dan staff sehingga guru dan staff merasa nyaman dan mudah untuk bercerita atau mengutarakan kritik dan saran.	
3.	Demokratis	- Ustadz Nailul selalu memusyawarahkan dalam pengambilan keputusan baik pada masalah kecil atau masalah yang dianggap besar dan krusial. Kepala RA Al Uswah selalu menawarkan waktu untuk mengemukakan solusi dalam forum dan mencoba mencari jalan tengah menemukan solusi terbaik.	- Dalam pengambilan keputusan selalu diikuti oleh guru dan staff sebagai bentuk kerja sama.

Lampiran 13

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.02.04.01

Hari/Tanggal : 14 Juli 2023

Dimensi : *Idealized Influence*

Informan : Ustadzah Maya Melina Wati

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Keteladanan	- Merupakan pribadi yang ramah, <i>friendly</i> , dan tidak banyak menuntut kepada guru dan staff. Kepala RA Al Uswah sangat santai dalam menghadapi segala keadaan dan banyak memberi kelonggaran kepada guru dan staff, mulai dari memperbolehkan mengajak anak dalam kegiatan pembelajaran, karena adanya kondisi beberapa guru yang tidak dapat meninggalkan anak mereka pada saat pembelajaran berlangsung. Namun Ustadz Ilul tetap menekankan untuk tetap fokus dalam memberikan pelayanan sebagai fasilitator di lembaga.	- Ramah, Kekeluargaan, dan santai.
2.	Jujur	- Kepala RA Al Uswah selalu memberitahu informasi-informasi kepada guru dan staff. Kepala RA Al Uswah juga selalu mengutarakan seluruh masalah yang sedang dialami yang kemudian akan didiskusikan dalam forum untuk mencari solusi pemecahan masalah.	- Sharing informasi yang dimiliki dalam ranah pendidikan

5.	Kewibawaan	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah sosok yang bijaksana dalam menentukan keputusan yang diambil. Kepala RA Al Uswah juga selalu memberitahukan gagasan atau kritik kepada guru dan staff apabila dirasa adanya kekurangan dalam kegiatan di lembaga. Kepala RA Al Uswah selalu mencoba memberikan perhatian kepada setiap guru dan staff dan memperlakukan kami layaknya keluarga. Memberikan hak untuk berbicara dan memberikan pendapat satu sama lain. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bijaksana dalam menghadapi permasalahan
6.	Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> - Dalam kepemimpinan selama ini, Kepala RA Al Uswah selalu dapat menuntaskan kewajiban Kepala RA Al Uswah sebagai kepala lembaga. Terlebih Kepala RA Al Uswah juga tidak hanya memiliki tugas dan kewajiban sebagai kepala, Kepala RA Al Uswah juga memiliki tugas diluar lembaga. Dengan kesibukan Kepala RA Al Uswah yang terbilang padat Kepala RA Al Uswah selalu dapat melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tanggung jawab dengan semua tugas dalam lembaga meskipun diberbagai kesibukan diluar lembaga.
7.	Semangat	<ul style="list-style-type: none"> - Ustadz Nailul adalah sosok yang sangat energik, Kepala RA Al Uswah selalu dapat memberikan atmosfer positif, riang, senang, dan semangat. Walaupun sedang dalam masalah khususnya permasalahan lembaga yang memang diketahui lembaga, Kepala RA Al Uswah selalu memandang positif permasalahan yang terjadi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Energik, pemberi efek positif, dan berkhariisma.

Lampiran 14

CATATAN LAPANGAN**KODE:W.02.04.02****Hari/Tanggal : 14 Juli 2023****Dimesi : *Inspirational Motivation*****Informan : Ustadzah Maya Melina Wati**

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - Guru dan staff selalu diberikan waktu untuk bercerita baik dalam forum maupun secara individual. Kepala RA Al Uswah mau untuk mendengarkan keluhan guru dan staff selama mengajar di lembaga. Kepala RA Al Uswah juga memberi semangat untuk terus belajar dan mempunyai keinginan yang tinggi dalam mencari ilmu. Kepala RA Al Uswah juga menegaskan visi, misi, dan tujuan lembaga kepada seluruh guru agar mempunyai semangat untuk melakukan segala kegiatan yang berhubungan dengan lembaga. 	<ul style="list-style-type: none"> - Berorientasi pada proses dengan pedoman visi misi dan tujuan
2.	Inspirasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kepala RA Al Uswah menjadi sosok yang sangat menginspirasi bagi guru dan staff. Kepribadian Kepala RA Al Uswah dapat dijadikan sebagai contoh bagi guru dan staff. Perilaku Kepala RA Al Uswah yang dapat memahami kondisi guru dan staff 	<ul style="list-style-type: none"> - Seorang inspirator dengan cara memberikan perilaku

		merupakan sifat yang sangat ingin dicontoh bagi kebanyakan guru dan staff di lembaga.	yang baik sebagai contoh guru dan staff
3.	Sikap Optimis	<ul style="list-style-type: none"> - Setelah kegiatan visitasi dalam rangka peningkatan akreditasi, Kepala RA Al Uswah menegaskan untuk tidak cepat puas dengan hasil yang diperoleh, namun semua pencapaian yang dilakukan wajib untuk disyukuri. Kepala RA Al Uswah menekankan untuk selalu memegang visi, misi, dan tujuan lembaga dan dijadikan pedoman dan memberikan yang terbaik untuk diri sendiri maupun lembaga. 	<ul style="list-style-type: none"> - Selalupercaya diri dengan proses yang dijalani untuk menjalankan visi misi lembaga.

Lampiran 15

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.02.04.03

Hari/Tanggal :14 Juli 2023

Dimensi : *Intelectual Stimulation*

Informan : Ustadzah Maya Melati Wati

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Inovatif	- RA Al-Uswah selalu berusaha mengikuti perkembangan zaman dengan selalu mencari informasi terbaru kemudian mencoba menerapkan perlahan. Contoh nya Ustadz Nailul mengikuti rapat diluar seperti perkumpulan kepala sekolah di Delanggu, Klaten setelah rapat Kepala RA Al Uswah selalu <i>sharing</i> informasi dengan guru dan staff. Apabila ada kebijakan baru dari pusat selalu dicoba sebaik mungkin. Seperti yang baru saja ditetapkan mengenai kurikulum merdeka, Kepala RA Al Uswah berinisiatif memberikan pelatihan kepada guru dan staff yang bersifat internal agar guru dan staff dapat mengikuti kebijakan yang baru.	- Memberikan inovasi setelah mendapat informasi di luar lembaga yang kemudian di implementasikan pada lembaga

2.	Pemimpin yang melibatkan bawahan	- Ustadz Nailul mencoba memberi tempat kepada gurudan staff untuk menyelesaikan beberapa masalah yang berhubungan dengan pembelajaran. Seringkali wali murid bercerita mengenai permasalahan anak dirumah maupun di sekolah. Kepala RA Al Uswah memberi kesempatan khususnya guru untuk memegang kendali masalah tersebut dan jika dirasa guru tidak mampu, Kepala RA Al Uswah selalu <i>medback up</i> permasalahan tersebut.	- Percaya dengan kemampuan guru dan staff yang dddapat menangani permasalahan lembaga, namun juga tidak lepas tanggung jawab untuk mengawal permasalahan hingga selesai
3.	Mengembangkan ide baru	- Sebuah ide tidak muncul begitu saja, diperlukan berbagai pertimbangan dan disesuaikan dengan visi misi yang ditetapkan. Selama ini Kepala RA Al Uswah mencoba untuk menemukan sesuatu yang baru tapi tetap dengan visi misi lembaga,	- Berhati-hati dalam menerapkan ide yang baru. Mempertimbangkan langkah yang diambil ketika mendapat ide baru dengan visi misi lembaga

Lampiran 16

CATATAN LAPANGAN

KODE:W.02.04.04

Hari/Tanggal : 14 Juli 2023

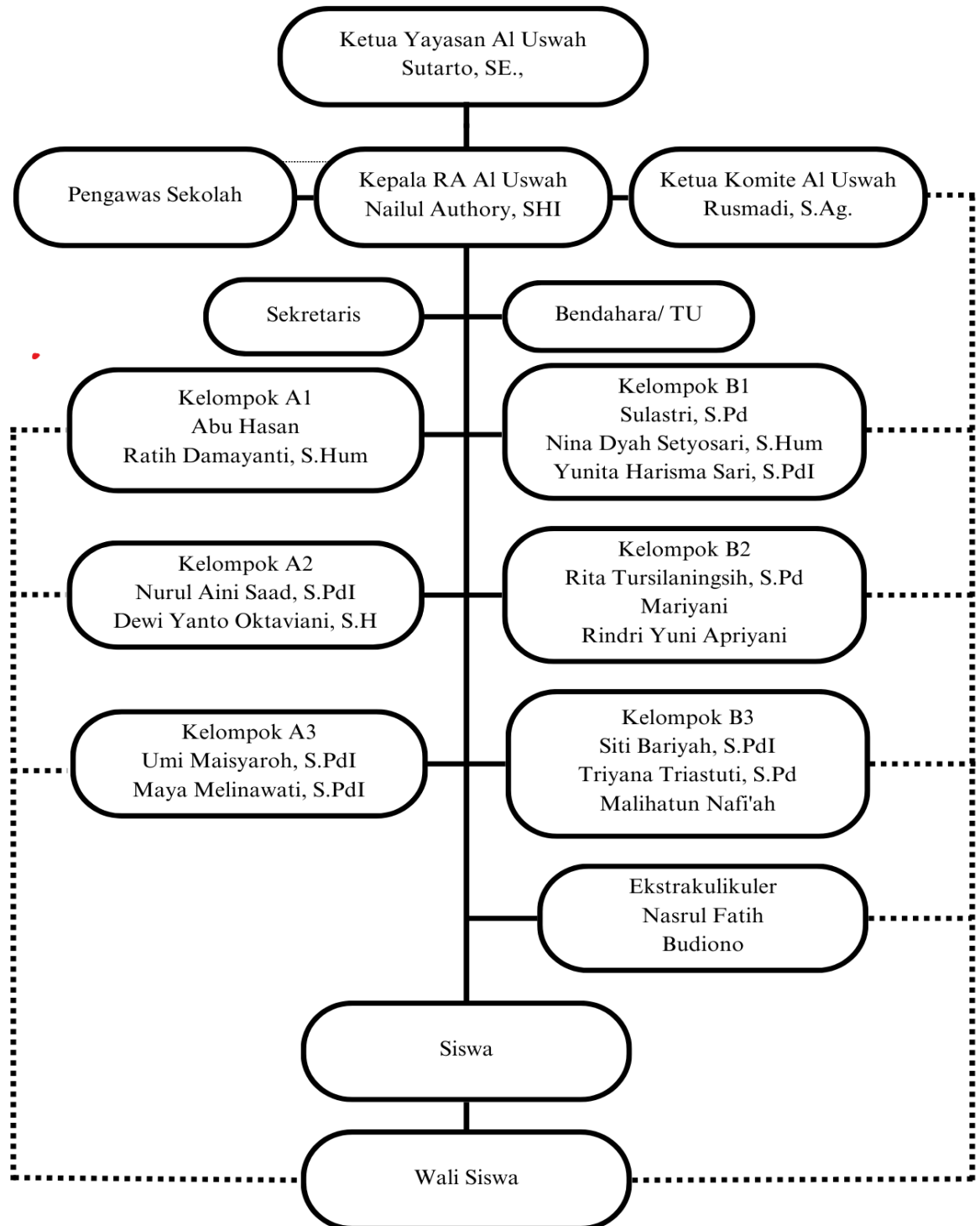
Dimensi : *Individual Consideration*

Informan : Ustadzah Maya Melina Wati

NO.	INDIKATOR	DESKRIPSI DATA	INTERPRETASI
1.	Toleransi	- Kepala RA Al Uswah memahami kondisi guru dan staff, memperbolehkan guru dan staff mengajak anak mereka meskipun dalam kegiatan pembelajaran, namun semua tetap pada standar pembelajaran yang berlaku sehingga tidak mengganggu.	- Memperdulikan kondisi guru dan staff, mampu memaklumi kondisi guru dan staff yang beraneka ragam
2.	Adil	- Dalam memperlakukan guru dan staff, Kepala RA Al Uswah tidak membedakan satu sama lain, memiliki sifat yang fleksibel.	- Fleksibel dalam memperlakukan guru dan staff serta tidak membedakan satu sama lain
3.	Demokratis	- Guru dan staff diberikan kebebasan dalam menyuarakan pendapat terkadang dengan bercerita satu sama lain guru dan staff selalu mengkritik dan memberikan saran kepada Kepala RA Al Uswah. Kepala RA Al Uswah juga memberikan	- Memberikan ruang guru dan staff untuk berpendapat, memberi kritik dan saran

		tanggapan yang menerima segala kritik dan saran yang diberikan selama kritik dan saran tersebut dapat membangun.	
4.	Partisipatif	- Dalam menghadapi permasalahan lembaga guru dan staff juga diberikan peran untuk ikut menyelesaikan atau memberikan masukan berupa solusi yang terbaik.	- Melibatkan guru dan staff untuk ikut dalam menyelesaikan masalah lembaga
5.	Penghargaan	- Penghargaan yang diberikan tidak selalu berupa materi, tapi Kepala RA Al Uswah selalu mengapresiasi kinerja guru dan staff pada keberhasilan pencapaian. Kepala RA Al Uswah juga memberikan teguran dan semangat kepada guru jika terdapat suatu pencapaian yang belum bisa diraih.	- Memberikan apresiasi untuk anggota berprestasi dan teguran semangat untuk anggota yang kurang dalam kinerjanya

Lampiran 17

A. Struktur Kepengurusan RA Al Uswah Sribit Tahun Pelajaran 2022/2023

Lampiran 18

B. Data Pendidik dan tenaga kependidikan Tahun Pelajaran 2022/2023

No	Nama Guru	L/P	Tempat Tgl Lahir	Pendidikan	Jabatan	TMT
1	Nailul Authory, SHI	L	Ponorogo, 22/03/1982	S1	Kepala RA	30 – 05 - 07
2	Sulastri, S. Pd	P	Purworejo, 16/07/1969	S1	Guru	30 – 05 - 07
3	Nurul Aini Saad, S. PdI	L	Klaten, 05/11/1966	S1	Guru	30 – 05 - 07
4	Abu Hassan	P	Klaten, 15/07/1978	SMA	Guru	30 – 05 - 07
5	Rita Tursilaningsih, S. Pd	P	Klaten, 23/07/1974	S1	Guru	14 – 07 - 08
6	Siti Bariyah, S. PdI	P	Klaten, 08/11/1983	S1	Guru	12 - 07 - 09
7	Malihatun Nafi'ah	P	Klaten, 28/05/1984	SMA	Guru	12 - 07 - 09
8	Rindri Yuni Apriyanti	P	Ponorogo, 29/09/1989	SMA	Guru	12 - 07 - 09
9	Mariyani	P	Klaten, 07/12/1964	SMA	Guru	14 – 04 - 10
10	Yunita Harisma Sari, S. PdI	P	Klaten, 24/06/1987	S1	Guru	23 - 05 - 10
11	Triana Triastuti, S. Pd	P	Surakarta, 27/02/1985	S1	Guru	14 – 07 - 11
12	Nina Diyah Rahmawati, S. Hum	P	Semarang, 05/11/1987	S1	Guru	05 - 01 - 12
13	Umi Maisyaroh, S. PdI	P	Kemuning, 01/09/1984	S1	Guru	01 – 06 - 12
14	Indah Dwi Kusfiah, SP	P	Surakarta, 16/07/1983	S1	Guru	05 - 11 - 12
15	Ratih Damayanti, S. Hum	P	Klaten, 24/11/1986	S1	Guru	03 - 02 - 14
16	Dewiyanto Oktaviani, SH	P	Pemalang, 05/03/1989	S1	Guru	01 - 09 - 15
17	Maya Melinawati, S. Pd	P	Klaten, 20/05/1995	S1	Guru	01 - 07- 17
18	Zulia Fatwantari, S. KM	P	Demak, 07/07/1982	S1	Guru	15 - 07 - 19

Lampiran 19
Pelatihan IT



Lampiran 20
Pelatihan Kurikulum Merdeka dan *Loose Part*



Lampiran 21
Kegiatan IGRA Delanggu (Ikatan Guru Raudhatul Athfal) bulan Mei 2023



Lampiran 22

PROGRAM TAHUNAN
KB RA AL USWAH
TAHUN AJARAN 2022/2023

SEMESTER I

NO	BULAN	TANGGAL	URAIAN KEGIATAN	KETERANGAN
1	Juli 2021	2 s.d 6	Proses penerimaan murid baru tahun pelajaran 2021/2022	Guru dan semua personil
		12 s.d.13	Masa Orientasi Sekolah	Murid, guru dan semua personil
		14 s.d. 15	Persiapan awalusanah	Murid,guru dan semua personil
		16 sd 19	Awalusanah dan parenting	Wali Murid,guru dan semua personil
		20	Perayaan Idhul Adha	
		21 s.d 24	Libur Tasyrik	Murid,guru dan semua personil
		26 s.d 31	Masa adaptasi (Tema Pandemi)	Murid,guru dan semua personil
2	Agustus 2021	1 s.d 31	Hari efektif dengan tema Aku hamba Allah	Murid, guru dan semua personil
		02 s.d 7	Sub tema A : Allah Maha Pencipta Sub tema B : Allah Maha Kuasa	Murid,guru dan semua personil
		09 s.d 14	Sub Tema A : Identitasku Sub Tema B : Identitas Ortu	Murid, guru dan semua personil
		10	Libur Tahun Baru 1443 H	
		16 s.d 21	Sub Tema A : Tubuhku B : Agamaku	Murid, guru dan semua personil
		17	Libur Hut RI	
		18	Puncak Tema 1 : HUT RI Upacara Bendera dengan kostum Merah Putih	Pj Us Likha, Us Ana, Us widi

		19	Puncak Tema 2 : HUT RI Cooking Class A : Membuat Nasi Tumpeng Cooking Class B: Membuat Puding Merah Putih	Murid, guru dan semua personil
		23 s.d 28	Sub Tema A : Kesukaanku B : Kegemaran (kegiatan)	Murid, guru dan semua personil
3	September 2021	30 agust s.d 18	Efektif tema Keluarga sakinah	Siswa, guru dan semua personil
		01	Outing Class	Pj : Us Lia, Us Maya, Us ririn
		30 agust s.d 18	Efektif tema Keluarga sakinah	Siswa, guru dan semua personil
		01	Outing Class	Pj : Us Lia, Us Maya, Us ririn
		30 s.d. 04	Sub tema A : keluarga Inti B : Kerabat Dekat	Guru, wali murid dan semua personil
		06 s.d 11	Sub Tema A : Kerabat Dekat B : Kebersamaan Keluarga	Siswa, guru dan semua personil
		13 s.d 18	Sub Tema A : Kebiasaan Keluarga B : Silaturahmi	Murid, guru dan semua personil
		15	Manasik Haji (jadwal sewaktu2 bs berubah)	Murid, guru dan semua personil
		20 s,d 16 Okt	Hari efektif tema Lingkunganku	Murid, guru dan semua personil
		20 s.d 25	Sub Tema A : Rumahku B : Rumahku	Murid, guru dan semua personil
		27 s.d 02 okt	Sub Tema A : Tetanggaku B : Tetanggaku	Murid, guru dan semua personil
4	Oktober 2021	04 s.d 09	Sub Tema A : Sekolahku	Murid, guru dan semua personil

			B : Sekolahku	
		10	Maulid Nabi	Murid, guru dan semua personil
		11 s.d 16	Sub Tema A : Pasar B : Terminal	Murid, guru dan semua personil
		18 s.d s.d 20 Nov	Hari Efektif Tema Binatang	Murid, guru dan semua personil
		18 s.d 23	Sub Tema A : Ayam B : Bebek	Murid, guru dan semua personil
		25 s.d 30	Sub Tema A : Sapi B : Kambing	Murid, guru dan semua personil
5	November 2021	01 s.d. 06	Sub Tema A: Ikan EMas B : Ikan koki	Murid, guru dan semua personil
		08 s.d 14	Sub Tema A : Buaya B : Katak	Murid, guru dan semua personil
		16 s.d 21	Sub Tema A : Lebah B : Kupu – kupu	Murid, guru dan semua personil
		22	Puncak tema : Sosio Drama Fabel Dari Asatidz Smua berkostum tema binatang	Murid, guru dan semua personil
		23	Pemeriksaan Kesehatan	Pj : Us Siti, Us nurul, Us fitri
		24 s.d 27	Pengayaan	Murid, guru dan semua personil
		29 s.d 04 Des	Tes Hafalan dan Praktek	Murid, guru dan semua personil
6	Desember 2021	06 s.d 11	Tes Tertulis semester 1	Murid, guru dan semua personil

		13 s.d 16	Penyusunan Laporan Perkembangan Anak semester I	Murid, guru, dan semua personil
		17	Pembagian Laporan Perkembangan Anak semester I	Murid, guru dan semua personil
		20 s.d 1 Jan 2022	Libur semester I	Murid,guru dan semua personil

SEMESTER II

NO	BULAN	TANGGAL	URAIAN KEGIATAN	KETERANGAN
1	Januari	1	Libur Tahun Baru Masehi	Murid, guru dan semua personil
		3 s.d 13 Feb	Hari efektif dengan tema tanaman	Murid, guru dan semua personil
		03 s.d 9	Sub Tema A : Jeruk B : Apel	Murid, guru dan semua personil
		11 s.d 16	Sub Tema A : Bayam B : Kangkung	Murid, guru dan semua personil
		18 s.d 23	Sub Tema : A : Kunyit B: Jahe	Murid, guru dan semua personil
		25 s.d 30	Sub Tema A: Bawang Putih B : Brambang	Murid, guru dan semua personil
2	Pebruari	1 s.d 6	Sub Tema: A : Padi B : jagung	Murid, guru dan semua personil
		3	Cooking Class A : Nasi Goreng B : Jasuke	Murid, guru dan semua personil
		8 s. d 13	Sub Tema: A : Melati B : Mawar	Murid, guru dan semua personil
		12	Libur Tahun Baru Imlek	
		13	Puncak Tema : Membuat Taman di halaman sekolah	Murid, guru dan semua personil
		15 s.d 6 Mrt	Hari efektif tema Kendaraan	Murid, guru dan semua personil

		15 s.d 20	Sub Tema A : Becak B : Sepeda	Murid, guru dan semua personil
		22 s.d 27	Sub Tema A : Tangki B : Truk	Murid, guru dan semua personil

3	Maret	1 s.d 6	Sub tema A: Pesawat B : Kapal Laut	Murid, guru dan semua personil
		8	Wisata Akhir Tahun Kelompok A	PJ Us Ratih, Us Ilul, Us Ririn
		12	Maulid Nabi dengan Pembacaan Al Barjanji	Pj : Us Nurul, Us Widhi, Us Ana
		13	Out Bond Kelompok B	
		08s.d 10apr	Hari Efektif Tema Alam Semesta	Murid, guru dan semua personil
		15 s.d 20	Sub Tema A: Sungai B : Laut	Murid, guru dan semua personil
		22 s.d 27	Sub Tema A: Gunung B : Lembah	Murid, guru dan semua personil
		29. s.d 3apr	Sub Tema A : Bumi B : Matahari	Murid, guru dan semua personil
4	April	05 s.d 10	Sub Tema A : Bintang B : Bulan	Murid, guru dan semua personil
		12 s.d 17	Sub Tema : A : banjir B : Gempa	Murid, guru dan semua personil

		19 s.d 08 Mei	Hari efektif dengan tema Negaraku	Murid, guru dan semua personil
		19 s.d 24	Sub Tema A: Indonesiaku B : Pahlawanku	Murid, guru dan semua personil
		21	Puncak Tema Negaraku : Festival Pakaian Adat	Murid, guru dan semua personil
		26 s.d 01 Mei	Sub Tema A :Bendera B : Garuda	Murid, guru dan semua personil
5	Mei	3 s.d 08	Sub Tema A : Presiden B : Pancasila	Murid, guru dan semua personil
		10 s.d 15	Pengayaan	Murid, guru dan semua personil
		17 s.d 22	Tes Hafalan dan praktek	Murid, guru dan semua personil
		24 s.d 29	Tes Tertulis semester 2	Murid, guru dan semua personil
		31 s.d 5Juni	Persiapan Akhirusanah	Murid, guru dan semua personil
6	Juni	06 s.d 12	Penyusunan Laporan Perkembangan Anak	Smua Guru
		16	Akhirusanah	Murid, guru dan semua personil
		17	Pengambilan Laporan Perkembangan Anak	Guru, Orang tua dan smua peronil

Kepala RA AL
USWAH

Nailul Authory, S.H.I