



# Model Kepemimpinan Kepala Taman Kanak-Kanak Pada Masyarakat Pandhalungan Kabupaten Jember

Reski Yulina Widiastuti<sup>1</sup>✉, Aisyah Nur Atika<sup>1</sup>, Laily Nur Aisyah<sup>1</sup>, Muhammad Haidlorh<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Jember, Jember, Indonesia

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received November 24, 2022

Revised January 21, 2023

Accepted February 16, 2023

Available online April 30, 2023

### Kata Kunci:

Model Kepemimpinan, Kepala Taman Kanak-Kanak, Masyarakat Pandhalungan

### Keywords:

Model of Leadership, Principal of Kindergarten, Pandhalungan Community



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Copyright © 2023 by Author.  
Published by Universitas Trunojoyo Madura.

## ABSTRAK

Kepala sekolah TK yang berkualitas memiliki model kepemimpinan yang berbeda. Daerah perkotaan dan pedesaan dengan perbedaan karakter model budaya dan kecepatan informasi yang bervariasi mempengaruhi model kepemimpinan kepala sekolah di taman kanak-kanak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model kepemimpinan kepala sekolah TK yang berada pada masyarakat Pandhalungan daerah perkotaan dan pinggiran kabupaten Jember. Metode pendekatan kualitatif deskriptif dipadukan dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan interpretasi sebagian, interpretasi keseluruhan dan pemaknaan. Subjek penelitian yang terlibat pada penelitian ini yaitu kepala sekolah dan guru lembaga TK di daerah perkotaan dan pinggiran kota. Hasil penerapan model kepemimpinan kepala sekolah menggunakan model kepemimpinan transformasional dan model kepemimpinan daerah pinggiran kota sebagian besar masih menggunakan model kepemimpinan transaksional. Saran yang diberikan kepala sekolah pada lembaga TK di masyarakat Pandhalungan dapat mengambil nilai-nilai positif pada setiap model kepemimpinan disesuaikan dengan faktor sosial, ekonomi, budaya dan lingkungan.

## ABSTRACT

Qualified kindergarten principals have different leadership models. Urban and rural areas with varying characters, cultural models, and speed of information influence the principal's leadership model in kindergarten. This study aims to determine the Leadership Model of Kindergarten Principals in the Pandhalungan community in urban and suburban Jember districts. Descriptive qualitative approach method combined with interview data collection techniques, observation, and documentation. Data analysis used partial interpretation, overall interpretation, and meaning. The research subjects involved in this study were principals and teachers of kindergarten institutions in urban and suburban areas. The results of applying the

principal's leadership model, in kindergarten institutions in the Pandhalungan community in urban areas, principals use the transformational leadership model, and the suburban area leadership model mostly still uses the Transactional leadership model. Suggestions given by school principals to kindergarten institutions in the Pandhalungan community can take positive values in each leadership model adjusted to social, economic, cultural, and environmental factors.

**To cite:** Widiastuti, R. Y., Atika, A. N., & Aisyah, N. L. (2023). Model Kepemimpinan Kepala Taman Kanak-Kanak Pada Masyarakat Pandhalungan Kabupaten Jember. *Jurnal PG-PAUD Trunojoyo: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Anak Usia Dini*, 10(1), 37-48. <https://doi.org/10.21107/pgpaudtrunojoyo.v10i1.17525>

✉Corresponding author:

E-mail addresses: [reskiyulina@gmail.com](mailto:reskiyulina@gmail.com)

## 1. Pendahuluan

Pemimpin adalah orang yang mampu membimbing, menggunakan wewenang-nya dan mengarahkan kelompoknya untuk melaksanakan tugas guna mencapai tujuan. menurut (Sobian, 2022) pemimpin yang baik adalah orang yang bisa mempengaruhi orang lain sehingga secara sukarela tanpa paksaan atau tekanan bersedia mengikuti. Sedangkan pemimpin dilembaga pendidikan tidak hanya berfungsi dalam menggerakkan sumber-sumber organisasi pendidikan, tetapi juga melakukan adaptasi dengan perubahan dan sekaligus mengarahkan perubahan menuju tercapainya tujuan (Fadilah, 2021). Kepemimpinan adalah usaha seorang pemimpin dalam mengkoordinasikan, memberikan motivasi dan mempengaruhi perilaku kelompoknya untuk mencapai tujuan. Lembaga pendidikan dapat dikatakan berhasil apabila dalam kepemimpinan tersebut dapat membuat tujuan dari suatu lembaga tercapai. Penentu berkembang atau tidaknya suatu lembaga tergantung dari kepemimpinan kepala sekolah di lembaga tersebut.

Kepemimpinan berkaitan dengan seni dan kemampuan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak. Sedangkan manajemen adalah seni dan pengetahuan untuk meng-organisasikan orang agar bertindak (Danim, 2010). Kata manajemen berasal dari kata Perancis kuno *Menagement* yang berarti seni menerapkan dan mengatur. Baik manajemen maupun kepemimpinan sama-sama mendorong orang untuk bertindak. Manajemen mengedepankan seni yang memungkinkan orang bertindak, sedangkan kepemimpinan mengedepankan pengaruh yang memotivasi orang untuk bertindak.

Saat ini, berbagai penawaran sedang dilakukan kepada masyarakat mengenai pendidikan yang berkualitas. Berbagai identitas tambahan dimasukkan untuk menunjukkan kelebihan, potensi dan kualitas yang ingin ditonjolkan oleh pendidikan tersebut. Kesadaran masyarakat di era saat ini mengenai urgensi pendidikan semakin meningkat, terlihat dari tingginya antusiasme orang tua yang ingin memberikan pendidikan terbaik bagi anaknya (Asiah & Isnaeni, 2018). Masyarakat mengalami perubahan persepsi terhadap pendidikan sejalan dengan keinginannya (*social demand*) yang terus mengalami pergerakan untuk menyesuaikan dengan kondisi saat ini. Banyak orang tua beranggapan bahwa pendidikan adalah kesempatan untuk menginvestasikan modal dan keterampilan anak. Pergeseran pola pikir ini berdampak besar dalam dunia pendidikan. Robbins dan Coulter (dalam mahmudah: 2015) mendefinisikan pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan menjadi suatu proses mempengaruhi, memberikan motivasi, memberikan pengaruh kepada anggota untuk terus bergerak demi mencapai tujuan organisasi.

Satuan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang berkualitas merupakan investasi bagi suatu bangsa. Anak yang berusia 0-6 tahun dapat melaksanakan pembelajaran di Satuan PAUD. Pada usia ini, perkembangan otak sangat pesat, yaitu sekitar 80%, sehingga sering disebut sebagai masa keemasan. Stimulasi sesuai tahapan usia anak sangat diperlukan agar otak dapat berkembang secara optimal. Stimulasi perkembangan yang terprogram, holistik, dan integratif dapat diperoleh, salah satunya dalam lingkup PAUD. Pendidikan merupakan salah satu cara untuk membentuk sumber daya yang berkualitas. Taman Kanak-Kanak (TK) merupakan jalur pendidikan formal di lingkungan PAUD yang bertugas menyiapkan generasi penerus bangsa yang unggul, sehingga mampu berkiprah dan bersaing dalam iklim persaingan global. Taman kanak-kanak sebagai salah satu layanan pendidikan paling dasar bertugas mempersiapkan anak agar memiliki kecerdasan dalam segala aspek perkembangannya. Fungsi Taman Kanak-Kanak sebagai peletakan pondasi awal pendidikan suatu bangsa, maka Taman Kanak-kanak di Indonesia harus menjadi taman kanak-kanak yang berkualitas. Taman Kanak-kanak yang mampu memberikan pelayanan yang optimal dan maksimal kepada anak.

Lembaga TK dapat dikatakan berkualitas jika memenuhi standar pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah. Untuk memenuhi standar pendidikan tersebut diperlukan berbagai upaya antara lain pendidik dan tenaga kependidikan yang mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi seperti pelatihan bimbingan teknis, ikut serta pada kegiatan Gugus, IGTKI, dan aktif dalam forum ilmiah mengikuti workshop dan seminar (Anwar & Alfina, 2019). Lembaga TK juga mengelola sarana prasarana dengan pengadaan dan perbaikan sarana prasarana pendidikan.

Peningkatan mutu manajemen sekolah tidak dapat dilakukan oleh satu orang saja tetapi juga memerlukan kerjasama dengan seluruh sumber daya manusia di lembaga yang berada di bawah instuksi kepala sekolah sebagai *top leader* dalam suatu lembaga pendidikan. Kemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan lembaga pendidikan yang dibinanya.

Kepemimpinan erat kaitannya dengan kepala sekolah, Kepala sekolah memiliki peran yang sangat signifikan dalam merancang dan mengimplementasi-kan tugas akademik dan layanan konseling. Kepala sekolah berfungsi untuk menginspirasi dan memotivasi guru dan juga mengatur layanan peserta didik yang dibutuhkan (Yavuz, 2016). Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang diharapkan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggotanya meliputi guru, staf, orang tua, siswa dan pihak lain untuk bersama-sama meraih tujuan pendidikan yang ditentukan. Selain sebagai pemimpin fungsi lain kepala sekolah juga sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, dan inovator dalam pekerjaannya. Apabila Kepala sekolah tidak dapat menjalankan perannya dengan baik maka akan muncul berbagai permasalahan di lingkungan sekolah yang dipimpinya (Sholeh, 2016).

Setiap kepala sekolah memiliki model kepemimpinan yang berbeda. Keberhasilan model kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh sifat dan kemampuan yang dimiliki kepala sekolah serta situasi yang mempengaruhi perkembangan kehidupan organisasi di lingkungan sekolah. (Suparti, 2021) menyebutkan gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Model kepemimpinan (Mbeu & Anwar, 2011) dapat dilihat pada pola seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya pada suatu lembaga atau organisasi. berdasarkan riset (Hugguns, 2017) “*All of the principals expressed a commitment to developing leadership capacity. They described the need to develop leadership capacity in both generalized and specific*”. Pernyataan tersebut menandakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki komitmen untuk terus membangun sumber daya pendidik yang berkualitas.

Awae (2017) menyebutkan dalam kepemimpinan terdapat beberapa model yang ditampilkan, yaitu pertama, kepemimpinan karismatik yang ditunjukkan dengan daya tarik yang luar biasa, energi dan disposisi untuk mempengaruhi orang lain. Kedua, kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan dengan perilaku pemimpin dalam mengkomunikasikan perubahan terhadap apa yang diimpikannya. Ketiga budaya kepemimpinan tersebut erat kaitannya dengan budaya atau tradisi organisasi secara keseluruhan untuk mencapai efektivitas kinerja organisasi. Empat kepemimpinan partisipatif ditunjukkan dengan pemimpin yang kepemimpinannya menekankan pada kerja kelompok sampai ke tingkat yang lebih rendah.

Satuan PAUD/TK di Kabupaten Jember yang merupakan kawasan komunitas tapal kuda yang dikenal dengan komunitas Pandhalungan dicirikan oleh ciri khasnya yang dicitrakan sebagai campuran budaya Jawa dan Madura. “Pandhalungan termasuk kedalam hibridasi budaya karena adanya percampuran budaya sehingga menghasilkan kebudayaan baru yang unik. Budaya Pandhalungan umumnya didominasi oleh percampuran dua etnis mayoritas yaitu Jawa dan Madura yang tersebar secara administratif di kawasan Tapal Kuda, salah satunya Kabupaten Jember” (Arrinovia, 2016).

Percampuran kedua budaya ini dapat terjadi, karena adanya suatu perkawinan antara seseorang yang berlatar belakang keluarga Jawa dan pasangan yang berlatar belakang keluarga Madura, masuknya suatu masyarakat ke dalam suatu masyarakat dengan budaya tertentu yang menimbulkan ciri khas tersendiri dalam masyarakat tersebut. Dalam hal ini terdapat kecenderungan pendapat bahwa pendatang adalah orang Madura yang masuk dan berinteraksi dengan masyarakat Jawa setempat.

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya berkaitan dengan “Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah”. Hasil Penelitian mengemukakan bahwa model kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang mencakup pemahaman tentang hakikat kepemimpinan instruksional yang meliputi definisi, tujuan, manfaat, indikator kepemimpinan instruksional yang efektif; strategi kepemimpinan instruksional dan cara praktis dalam mengimplementasikan kepemimpinan instruksional (Usman, 2015)

Kualitas lembaga PAUD pada jenjang Taman Kanak-kanak yang berada di masyarakat Pandhalungan bervariasi. Kepala sekolah di TK yang berkualitas memiliki model kepemimpinan yang berbeda-beda, sehingga dilakukan penilaian terhadap model kepemimpinan TK yang satu dengan yang lainnya. Daerah perkotaan dan pedesaan dengan karakter, model budaya dan kecepatan informasi yang bervariasi mempengaruhi model kepemimpinan kepala sekolah di taman kanak-kanak. Jika pemimpin di lembaga tidak memiliki kompetensi yang sesuai, maka mustahil untuk mewujudkan sebuah pendidikan taman kanak-kanak yang berkualitas.

## 2. Metode

Metode dan pendekatan pada penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian deskriptif/interpretatif karena mengacu pada deskripsi data yang akan diinterpretasikan (Mapiare, 2013). Peneliti mengidentifikasi model kepemimpinan kepala sekolah kemudian mendeskripsikan dan menginterpretasikan sistem kelembagaan atau organisasi pada kelompok sosial tertentu. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Jember, dan objek penelitian ini adalah lembaga TK yang terbagi menjadi 2 klaster, yaitu klaster 1 di Perkotaan, dan klaster 2 di Pinggiran Kota.

Peneliti mengkaji seluruh komponen bagian model kepemimpinan kepala sekolah pada lembaga PAUD khususnya di taman kanak-kanak, kemudian mengkaji dan mengidentifikasi model kepemimpinan mana yang diterapkan oleh Kepala Sekolah di lembaga PAUD khususnya pada tingkat taman kanak-kanak di wilayah masyarakat pandhalungan di perkotaan dan pinggiran kota, sehingga dapat diketahui terkait dengan model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga PAUD.

Penelitian ini dilakukan dalam 4 tahap, yaitu eksplorasi lapangan, penentuan kategori masalah, pengumpulan data, dan interpretasi data. Penilaian lapangan dilakukan dengan merumuskan dan menetapkan kategori lokasi penelitian. Pengkajian lapangan dilakukan dengan menganalisis karakteristik lokasi di Kabupaten Jember. Karakteristik yang dijadikan acuan untuk menganalisis adalah karakteristik lembaga PAUD khususnya pada taman kanak-kanak di perkotaan dan pinggiran kota. Lokasi penelitian TK di perkotaan pada Kecamatan Sumbersari dan TK di pinggiran kota pada Kecamatan Sukorambi. Setelah menentukan karakteristik tersebut, selanjutnya dilakukan pemilihan lokasi yang menjadi target penelitian pada masing-masing kategori (urban dan suburban). Masing-masing kategori terpilih 2 lembaga TK yang mewakili masing-masing klaster.

Data yang diperoleh peneliti adalah data berupa informasi tentang model kepemimpinan kepala taman kanak-kanak yang ada di setiap klaster. Data tersebut dapat berupa dokumen, hasil observasi, dan hasil wawancara yang terkait kepemimpinan kepala TK yang berada di setiap klaster. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lain (Moleong, 2013). Sumber data

pada penelitian ini adalah segala hal yang berkaitan dengan model kepemimpinan kepala sekolah pada lembaga PAUD di masing-masing klaster, baik yang diperoleh langsung dari informan maupun dari sumber lain. Informan penelitian ini terdiri dari kepala sekolah dan guru PAUD di setiap klaster. Sumber data lainnya adalah dokumen yang memuat informasi terkait kebutuhan pembelajaran Lembaga PAUD baik secara langsung, seperti hasil observasi, maupun tidak langsung seperti data informasi lain yang berkaitan dengan kondisi lembaga PAUD di masing-masing klaster.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. wawancara merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara adalah suatu proses interaksi antara pewawancara dan informan dengan cara berkomunikasi secara langsung; sedangkan observasi merupakan tahap dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung untuk mengetahui berbagai aktivitas guna mendukung data melalui *interview*; dan studi dokumen merupakan tahap pengumpulan data berupa dokumen tertulis, gambar, hasil karya, maupun elektronik (Yusuf, 2014).

Wawancara dan observasi dilakukan untuk mendapatkan data awal mengenai model kepemimpinan kepala sekolah di lembaga TK di masing-masing klaster. Teknik observasi dilakukan secara langsung dengan mengunjungi lokasi-lokasi yang menjadi target penelitian di setiap klaster, sedangkan teknik wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait kebutuhan pembelajaran, apa saja yang dibutuhkan instansi di setiap klaster secara *online*/virtual. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan guru PAUD yang berpotensi memberikan informasi terkait model kepemimpinan atau model kepemimpinan pada lembaga di masing-masing klaster.

Teknik studi dokumentasi yang dilakukan oleh tim peneliti adalah mengumpulkan data melalui sumber tertulis seperti dokumen yang ditemukan di lembaga PAUD di Desa Summersari atau perkotaan dan Desa Sukorambi di pinggiran kota seperti infrastruktur, foto wawancara dengan informan yaitu kepala sekolah dan guru TK baik di desa Summersari maupun Sukorambi di Kabupaten Jember.

Teknik analisis penelitian ini menggunakan teknik analisis hermeneutika. Menurut Taylor (dalam Sarosa, 2012) analisis hermeneutika adalah upaya untuk membuat objek studi masuk akal dan jelas. Proses analisis dilakukan dengan menyaring data kualitatif yang diperoleh kemudian mempertimbangkannya untuk dirumuskan menjadi hasil penelitian.

Langkah-langkah tersebut menurut (Mapiare, 2013) terdiri dari tiga langkah, yaitu interpretasi sebagian, interpretasi keseluruhan, dan makna. Interpretasi bagian dilakukan dengan menginterpretasikan item dan kumpulan data yang diperoleh. Penafsiran keseluruhan dilakukan dengan menyusun dan membingkai ulang data yang diperoleh menjadi makna pribadi yang utuh secara utuh. Pemahaman dilakukan dengan cara terus menerus menelaah dan mengamati makna berdasarkan data yang diperoleh dari informan yang kemudian akan dilaporkan.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **3.1 Hasil**

Model kepemimpinan kepala sekolah di Taman Kanak-kanak khususnya di wilayah Kabupaten Jember dapat dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai *power to move people* dan *influence people*. Demikian pula kepemimpinan kepala sekolah TK menjadi proses mengarahkan dan mempengaruhi anggota untuk melakukan pekerjaannya. Kepala TK yaitu seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan untuk mempengaruhi dan mengarahkan anggota dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.

Salah satu model kepemimpinan kepala sekolah TK di wilayah perkotaan Kabupaten Jember yang dirasa mampu mendukung tercapainya efektivitas lembaga sekolah adalah model kepemimpinan transformasional. Dalam hal ini ditandai dengan tipe kepemimpinan yang menggambarkan tingkat kemampuan kepala sekolah di TK menjadi seorang pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku guru serta pemangku kepentingan menjadi lebih baik dengan menunjukkan dan mendorong untuk melakukan sesuatu yang tampaknya tidak mungkin, menjadi sesuatu yang bisa dilakukan. pada kenyataannya, hal tersebut sejalan dengan definisi kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya kepemimpinan dengan mengubah pemikiran, norma, nilai-nilai, dan prioritas guru serta memberikan dorongan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka melebihi harapan (Pramono, 2022).

Hasil wawancara kepada kepala sekolah dapat dilihat dari pernyataan berikut *“Saya sebagai kepala sekolah dalam memberikan semangat dalam bekerja kepada para guru yakni memberikan motivasi kepada mereka, selalu saya sampaikan bahwa kita harus yakini bahwa ada kehidupan yang lebih abadi dan kekal sifatnya setelah kehidupan di dunia ini yakni akhirat, maka sebaik-baiknya manusia adalah yang bermanfaat bagi manusia lain, serta kebahagiaan yang kekal kelak adalah kebahagiaan akhirat”*.

Pernyataan kepala sekolah diperkuat dengan mewawancarai para guru yang ada di lembaga PAUD yang sama, yakni *“Ibu kepala sekolah kami ini selalu memberikan motivasi yang kuat bagi kami semua guru, kami selalu mendapatkan motivasi yang dilakukan dengan penuh semangat dan selalu menyadarkan kami semua sebagai guru itu jangan sampai rugi dan bangkrut, apa maksudnya karena beliau menyadarkan kami semua bahwa guru adalah profesi yang sangat mulia kita bisa mendapatkan kebahagiaan di dunia dan di akhirat khususnya, jika kita ikhlas dan penuh tanggung jawab menjaga amanah yang tuhan berikan kepada kita semua”*.

Konsep kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala TK di sekitar kota-kota Kabupaten Jember menawarkan perspektif perubahan secara menyeluruh di Lembaga PAUD tingkat Taman Kanak-Kanak, agar para guru dan pemangku kepentingan menyadari keberadaannya dan bersedia berkontribusi menciptakan perubahan ke arah yang semakin baik dan membangun lembaga yang siap menghadapi perubahan. Hal tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian pada kepala sekolah PAUD Terpadu Pratiwi dimana kepala sekolah melakukan supervisi di bidang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi belajar mengajar (Librianty, 2019).

Berikut ciri-ciri pemimpin transformasional dalam menjalankan tugas sehari-hari yang peneliti dapatkan: kepala sekolah mampu menjaga hubungan baik dengan anggotanya seperti staf dan guru di sekolah selayaknya keluarga, kepala sekolah memberikan informasi secara jelas kepada guru dan staf, pendelegasian tugas disesuaikan dengan latar belakang dan kemampuan guru, kepala sekolah terbuka terhadap pembaharuan dan siap menerima ide-ide yang diberikan oleh anggotanya selama tidak menyimpang dari visi dan misi sekolah, kepala sekolah memotivasi anggotanya untuk meningkatkan keterampilan interpersonal, kecerdasan dan kepercayaan anggotanya melalui pemberian tugas atau melibatkan dalam pelatihan atau kompetisi.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah lembaga TK di klaster perkotaan kabupaten Jember: *“Saya sebagai kepala sekolah harus tepat dan bisa mengambil keputusan untuk Kepentingan semua warga sekolah di lembaga PAUD ini khususnya, biasanya saja secara transparan dan memberikan pemberitahuan kepada semua guru dan lainnya untuk transparan sebelum mengambil keputusan, jadi keputusan itu bukan karena kehendak sanya pribadi namun juga kita musyawarahkan bersama untuk pengambilan keputusan sebageian besar kita musyawarahkan walaupun pernah juga jika dalam keaddan darurat saya juga harus segera mengambil keputusan namun sebagai pertimbangan untuk kebaikan lembaga PAUD kedepannya bukan dalam kepentingan yang lainnya”*.

Penguatan pernyataan yang telah disampaikan kepala sekolah sesuai dengan jawaban yang diberikan oleh guru di lembaga PAUD yang sama yakni: *“Benar sekali di lembaga kami ini, ibu kepala sekolah sangatlah demokratis dalam pengambilan keputusan, sebagian besar dilakukan melalui rapat bersama dengan dewan guru, hanya dalam kondisi darurat atau mendesak saja jika bisa beliau atasi sendiri beliau akan atasi sendiri, selama ini keputusan yang beliau lakukan sesuai dengan kepentingan lembaga untuk menjadi lebih baik. Dalam musyawarah pun pernah tidak dicapai suatu kesepakatan bersama, namun kami dean guru sebagian besar percaya kepada ibu kepala sekolah kami sangat bijak dalam mengambil keputusan, maka kita tinggal mematuhi keputusan yang sudah diputuskan”*.

Ketika dihadapkan dengan pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah, yaitu pertama melihat masalahnya terlebih dahulu, jika masalahnya berat, pemimpin perlu waktu untuk berpikir, tetapi masalah tidak boleh berlarut-larut, segera ditangani dengan tegas, sabar dan bermusyawarah dengan bawahan jika memungkinkan, pemimpin menjadi panutan bagi bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh, kepemimpinan transformasional yang dilakukan terbagi menjadi 4 kategori, yaitu pertama, kepala sekolah sebagai motivator, misalnya memfasilitasi bawahan untuk lebih mengembangkan potensi bawahannya. Kedua, kepala sekolah sebagai pendidik, misalnya kepala sekolah berperan dalam membimbing siswa, staf pengajar dan kepala sekolah pendidikan memfasilitasi bawahan untuk meningkatkan keterampilan interpersonalnya. Ketiga, sebagai inovator misalnya mampu bekerja sama dan membangun hubungan dengan semua orang serta mampu memecahkan masalah melalui kemampuannya dengan berbagai strategi. Keempat, sebagai manajer, kepala sekolah mampu mengelola kurikulum, siswa, keuangan, fasilitas sekolah, administrasi, dan hubungan ke dalam dan ke luar sekolah.

Pinggiran kota masyarakat pandhalungan dalam penelitian ini berada di wilayah Sukorambi. Berdasarkan hasil data yang telah dilakukan dapat diketahui model kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan adalah model kepemimpinan transaksional. Kepala sekolah pada lembaga Taman Kanak-kanak di daerah pinggiran kota sangat memperhatikan nilai-nilai moral seperti kejujuran, keadilan, loyalitas dan tanggung jawab seluruh warga sekolah yaitu guru, staf dan stakeholders. Kepemimpinan kepala sekolah ini membantu orang mencapai kesepakatan yang jelas dan tulus serta mempertimbangkan hak dan kebutuhan orang lain. *“Kepemimpinan transaksional pada proses implementasinya melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut sejalan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik yang positif”* (Wen, 2022).

Inilah kepemimpinan kepala sekolah TK di pinggiran kota Kabupaten Jember, selalu memperhatikan dan mendengarkan keluhan dan kekhawatiran berbagai peserta, memutuskan debat secara adil, membuat orang bertanggung jawab atas target kerja yang disepakati, menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah lembaga TK di klaster perkotaan kabupaten Jember: *“Saya sebagai kepala sekolah harus tepat dan bisa mengambil keputusan untuk kepentingan semua warga sekolah di lembaga PAUD ini khususnya, biasanya saja secara transparan dan memberikan pemberitahuan kepada semua guru dan lainnya untuk transparan sebelum mengambil keputusan, jadi keputusan itu bukan karena kehendak saya pribadi namun juga kita musyawarahkan bersama untuk pengambilan keputusan sebagian besar kita musyawarahkan walaupun pernah juga jika dalam keadaan darurat saya juga harus segera mengambil keputusan namun sebagai pertimbangan untuk kebaikan lembaga PAUD kedepannya bukan dalam kepentingan yang lainnya”*.

Penguatan pernyataan disampaikan oleh seorang guru senior yang ada dalam lembaga PAUD yang sama: *“Keputusan yang diambil biasanya lewat musyawarah antara guru dan kepala sekolah melalui rapat, walaupun jika menurut saya pribadi komite sekolah kurang*

*dilibatkan dalam pengambilan keputusan, tetapi dalam waktu ini belum ada keputusan yang berakibat buruk bagi lembaga khususnya namun alangkah baiknya jika komite sekolah itu dilibatkan dalam pengambilan keputusan karena itu merupakan bagian dari lembaga, itu saja sih masukkan yang menurut saya perlu dipertimbangkan oleh ibu kepala sekolah PAUD. Selama ini sudah baik keputusan itu diambil berdasarkan kondisi dan keadaan yang ada. Apabila dalam keadaan darurat biasanya kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dilakukan sendiri tanpa melibatkan guru, tetapi dalam pelaksanaan pengambilan keputusan banyak dilakukan bersama dan demokratis”.*

Kepala sekolah transaksional belajar bagaimana belajar (*learning how to learn*). Kepala sekolah belajar dari berbagai pengalaman dan mempertahankan keyakinan pada nilai-nilai. Kepala sekolah transaksional juga memiliki kemampuan memotivasi dan memberdayakan guru dan staf. Dampaknya adalah terwujudnya perilaku organisasi sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah pada lembaga TK di wilayah pinggiran Kabupaten Jember masih berorientasi pada pemberian reward sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh bawahan sesuai dengan kesepakatan.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan guru yakni sebagai berikut: *“Yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin di lembaga PAUD sudah sesuai standar, jika guru melakukan sesuatu yang penuh tanggung jawab maka akan mendapatkan suatu hadiah/ reward penghargaan sebagai guru teladan, kami bangga dan berlomba-lomba secara sadar untuk berkompetisi agar memperoleh penghargaan tersebut, karena bagi kami adalah suatu prestasi dan kebanggaan tersendiri. Sedangkan bagi yang melakukan secara belum sesuai aturan akan mendapatkan teguran secara lembut tanpa menyinggung perasaan, beliau memang ahlinya dalam pembelajaran orang dewasa”.*

Kepala sekolah selalu aktif, yaitu dalam diri pemimpin secara terus menerus mengawasi bawahannya untuk mengantisipasi kesalahan. dan pasif dalam hal intervensi serta kritik yang dilakukan setelah terjadi kesalahan, pemimpin akan menunggu semua proses dalam tugas selesai, kemudian menentukan apakah ada kesalahan atau tidak. Selain itu kepala sekolah juga mengandalkan sistem *reward and punishment* kepada bawahannya dan semua itu merupakan ciri-ciri model transaksional.

### **3.2 Pembahasan**

Secara budaya, yang disebut masyarakat pandhalungan adalah masyarakat hibrida, yakni masyarakat berbudaya baru akibat terjadinya percampuran dua budaya dominan. Dalam konteks kawasan “tapal kuda” Jawa Timur, budaya pandhalungan adalah percampuran antara dua budaya dominan, yakni budaya Jawa dan budaya Madura (Sutarto, 2006). Masyarakat pandhalungan adalah masyarakat yang berada dalam posisi transisi pada pola sosial budayanya. Masyarakat transisi adalah masyarakat yang memiliki kultur campuran antara dua budaya dominan yang ada, yakni budaya Jawa dan Madura. Secara administratif, kawasan kebudayaan pandhalungan meliputi Kabupaten Pasuruan, Probolinggo, Situbondo, Bondowoso, Jember, dan Lumajang. Di Kabupaten Jember masyarakat pandhalungan banyak menempati wilayah perkotaan dan pinggiran kota.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, model kepemimpinan kepala sekolah pada Taman Kanak-Kanak di wilayah perkotaan Kabupaten Jember telah menerapkan model kepemimpinan transformasional. Pola perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah di lembaga pendidikan anak usia dini diharapkan dapat memberikan pengaruh positif bagi anggotanya dalam membentuk nilai dan keyakinan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan model yang dilakukan oleh kepala sekolah di Lembaga TK daerah perkotaan Kabupaten Jember dalam mengatur tata kelola lembaga Pendidikan Anak Usia Dini yang dipimpinnya. Kepala sekolah melibatkan dan mengarahkan pandangan semua anggota untuk meminggirkan kepentingan individu dan mengutamakan

kepentingan bersama khususnya kepentingan yang berkaitan dengan kemajuan lembaga pendidikan. (Senny et al., 2018) menyebutkan kepemimpinan transformasional tepat untuk diterapkan di lembaga PAUD.

Kepala sekolah transfor-masional dapat membuat seseorang bertindak atas nama kepentingan bersama yang disepakati sehingga peningkatan kualitas pengelolaan PAUD dapat dilakukan secara dinamis. Kesadaran akan pentingnya secara bersama-sama menjaga dan meningkatkan proses akan menghasilkan *output* pendidikan yang lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman. Pendekatan multidisiplin dapat memberikan hasil yang maksimal bagi pengembangan karakter (Baharun, 2017), khususnya dalam kepemimpinan transformasional pada pendidikan anak usia dini, karena pendidikan Taman Kanak-kanak merupakan proses pembentukan karakter pertama dalam dunia pendidikan formal.

Segala sesuatu dilakukan kepala sekolah dengan model kepemimpinan transformasional. Proses pendidikan yang bermutu dapat terwujud bila kepemimpinan kepala sekolah berlangsung efektif disertai dengan partisipasi dan rasa tanggung jawab semua warga sekolah (Mahardhani, 2015). Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada jenjang pendidikan anak usia dini dengan menjaga keseimbangan dan keserasian hubungan antara pendidik, tenaga kependidikan, siswa dan wali siswa. Dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah juga dapat melibatkan orang tua yang tergabung dalam paguyuban sekolah (Widiastuti, 2021). Kesadaran kepala sekolah yang tinggi akan memelihara standar moral yang tinggi, sehingga mampu mengubah dan mempengaruhi sikap, tindakan, dan nilai-nilai yang baik pada anggotanya. Kepemimpinan transfor-masional mampu membangkitkan emosi antar anggota, sehingga timbul rasa memiliki yang tinggi terhadap lembaga tersebut.

Model kepemimpinan transformasional memiliki visi dan misi yang baik, keterampilan retorika dan manajemen untuk mengembangkan hubungan emosional yang kuat dan ikatan dengan anggota. Kepemimpinan transformasional memotivasi anggota untuk bekerja menuju tujuan yang melampaui kepentingan pribadi, sehingga dapat melaksanakan proses pendidikan terbaik yang dapat meningkatkan kualitas pengelolaan kelembagaan.

Julaiha (2019) menyebutkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dan kesanggupan dalam menciptakan sebuah lingkungan sekolah belajar. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu solusi dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan anak usia dini untuk menghasilkan generasi yang unggul dalam mengoptimalkan masa keemasan anak bangsa. Ada enam alasan kepemimpinan transformasional penting bagi lembaga pendidikan anak usia dini, yaitu: (1) meningkatkan kinerja lembaga PAUD secara signifikan, (2) memiliki hubungan positif dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan orang tua atau wali, (3) Semakin tinggi komitmen warga sekolah terhadap sekolah akan meningkat, (4) Kepercayaan warga sekolah terhadap pengelolaan dan perilaku sehari-hari lembaga PAUD akan meningkat, (5) Kepercayaan warga sekolah (guru, staf) kepada pemimpin akan meningkat, (6) Stres warga sekolah akan berkurang dan kesejahteraan akan meningkat.

Temuan hasil penelitian di atas juga dapat diidentifikasi menuju model kepemimpinan transaksional. Jika dilihat dari data yang diperoleh kepala sekolah transaksional yang berada di Lembaga TK wilayah pinggiran Kabupaten Jember yaitu dengan memotivasi guru dan staf ke arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah dengan model transaksional perlu mengingatkan dan menjelaskan dengan tepat mengenai peran dan kewajiban guru sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Kepemimpinan kepala sekolah transaksional didasarkan pada transaksi atau pertukaran sesuatu yang bernilai dan ingin memiliki atau menguasai warga sekolah agar berada dalam koridor tugas atau sesuai dengan alur pekerjaannya, bukan hanya sebagai imbalan atas pekerjaannya. yang patut diapresiasi. Model kepemimpinan

kepala sekolah transaksional di lembaga PAUD menggunakan logika kerja kontraktor, yaitu memberikan pelayanan sesuai nilai yang diterima.

Kepala sekolah model transaksional hanya bekerja dengan baik ketika guru atau staf memahami dan menyepakati tugas penting yang harus dilakukan atau diprioritaskan, yaitu dengan mendorong guru dan staf untuk melakukan salah satu tugas organisasi sekolah. Kepala sekolah sering menjanjikan penghargaan bagi guru dan staf yang mampu mencapai hasil di luar harapan bersama-sama dan aktif dalam model manajemen untuk memastikan bahwa guru dan staf yang dipimpinnya tidak menyimpang dari peraturan dan standar, jika sebaliknya dalam mengambil tindakan Kepala Sekolah Lembaga TK daerah Pinggiran di Kabupaten Jember cenderung menghindari tindakan pengambilan keputusan secara kolektif dan tidak mencerminkan tanggung jawabnya sendiri dengan guru dan staf. Hal ini sesuai dengan Model kepemimpinan transaksional dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan otoritas karena pemimpin yang menentukan tugas guru dan staf.

Kepala sekolah model transaksional tidak hanya berperan sebagai manager tetapi sebagai motivator. Maharani (2015) menyebutkan motivasi yang diberikan kepala sekolah adalah proses psikis yang mendorong bawahannya untuk melakukan sesuatu. Bentuk motivasi yang diberikan kepala sekolah berupa pujian dan ucapan penyemangat, kepala sekolah juga memotivasi dalam bentuk pemberian hadiah atau intensif dan hukuman dengan memberikan teguran secara langsung (Sari, 2014). Pemberian penghargaan kepada guru atau staf yang memiliki kinerja baik, maka akan memotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Model kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada kepentingan individu daripada kepentingan organisasi. Karena kepentingan individu dirasa lebih penting, maka akan berdampak bagi organisasi. Kepentingan individu tampak ketika tugas yang dilakukan guru atau staf hanya untuk mendapatkan reward. Guru atau staf yang memiliki kinerja baik akan diberikan *reward*, sedangkan yang kinerjanya kurang baik akan diberikan *punishment*.

Maka jika ditarik benang merah dari pengertian, sifat dan karakteristik kepemimpinan transaksional maka dapat dijelaskan bahwa konsep kepemimpinan yang diterapkan dan dilaksanakan oleh Kepala Lembaga TK di Pinggiran Kota untuk selalu memberikan motivasi guru dan seluruh staf atau pemangku kepentingan untuk kembali ke arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, kepala sekolah memberikan pemahaman dan pengingat akan peran dan tugas guru atau staf di lembaga. Sehingga kepala sekolah aktif dalam melakukan manajemen untuk memberikan kontrol atau memastikan agar guru dan staf yang dipimpinnya tidak menyimpang dari aturan dan standar yang telah ditetapkan. Indrawati dan Azwar (2019) menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki wewenang dalam menentukan tugas dan tanggung jawab anggotanya disertai dengan adanya pengawasan.

Kepemimpinan kepala sekolah dengan model transaksional dapat dicerminkan dengan adanya suatu transaksi sebagai dorongan diberikan kepada guru dan staf dalam melaksanakan setiap tugas dari lembaga. Apabila guru atau staf mampu mencapai harapan kepala sekolah atau pencapaiannya di luar dugaan. Maka akan diberikan hadiah atau penghargaan bagi guru dan staf yang telah mencapai level tersebut. Sehingga guru dan staf akan bersemangat untuk bersaing menjadi yang terbaik di depan kepala sekolah.

#### 4. Simpulan

Suatu lembaga dapat dikatakan berhasil jika kualitas kepemimpinannya dapat membuat tujuan dari suatu lembaga dapat tercapai. Model kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di Lembaga Taman Kanak-kanak di wilayah perkotaan Kabupaten Jember tepatnya di Desa Summersari yaitu menerapkan kepemimpinan transfor-masional. model ini sesuai dengan karakteristik dan karakter yang dilakukan oleh kepala sekolah lembaga TK perkotaan di kabupaten Jember. Sementara itu, di lembaga TK yang berada di pinggiran kota menerapkan model transaksional dalam pengelolaan lembaga Pendidikan di Taman Kanak-

kanak, yang dapat digambarkan bahwa kepala sekolah dan anggotanya memiliki hubungan berdasarkan proses pertukaran atau tawar-menawar.

## 5. Daftar Pustaka

- Anwar, R.N & Alisa Alfina. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Di TK IT Nur Al Izhar Kebonsari. *Prosiding Conference on Research and Community Services*. 51-56
- Arrinovia, Z. I. (2021). Nilai-Nilai Multikultural dalam Kebudayaan Pendalungan di Kabupaten Jember. *Al Ma' Arief: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Budaya*, 3(2), 66-84. <https://doi.org/10.35905/almaarief.v3i2>
- Asiah, N. & A. Isnaeni. (2018). Inclination Masyarakat Muslim Kelas Menengah Terhadap Sekolah Dasar Islam Terpadu Di Bandar Lampung. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 9 (2), 291-309. <https://doi.org/10.24042/atjpi.v9i2.3452>
- Awae, M. H. (2017). Model Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Siritham Wittaya Naratiwat Selatan Thailand. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Walisongo.
- Baharun, H. (2017). Total Moral Quality: A New Approach for Character Education in Pesantren. *Ulumuna*, 21(1), 57–80. <https://doi.org/10.20414/ujis.v21i1.1167>
- Danim, S. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasi, dan Mitos*. Alfabeta
- Fadilah, L & Hamami, T. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4186-4197. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1381>
- Huggins, K. S. (2017). Developing Leadership Capacity in Others: An Examination of High School Principals' Personal Capacities for Fostering Leadership. *International Journal of Education Policy & Leadership*, 12(1), 1-15. <https://doi.org/10.22230/ijepl.2017v12n1a670>
- Indrawati, K & Azwar, H. (2019). Gaya Kepemimpinan Kepala Yayasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru TK Nur Iman Palembang. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3 (2), 179-186. <http://dx.doi.org/10.29240/jsmp.v3i2.1063>
- Julaiha, S. (2019). Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan & Pembelajaran*, 6 (3), 51-62. <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>
- Librianty, N. (2019). Studi Tentang Peran Kepemimpinan Kepala PAUD. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 2(1), 8-16. <https://doi.org/10.31004/aulad.v2i1.11>
- Mahmudah, D. (2015). Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi dalam Organisasi. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, 19(2), 285-302. <https://doi.org/10.31445/jskm.2015.190210>
- Maharani, D. (2015). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru TK. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22 (1), 102-113. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5924>
- Mahardhani, A.J. (2015). Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah. *Jurnal Dimensi Pendidikan dan Pembelajaran*. 3 (02), 1-4. <https://doi.org/10.24269/dpp.v3i2.82>
- Mapiare, A. (2013). Tipe-tipe Metode Riset Kualitatif Untuk Eksplanasi Sosial Budaya Dan Bimbingan Konseling. *Skripsi*. Universitas Negeri Malang.

- Mbeu, L. O. M & Anwar. (2011). Pengembangan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 17(2), 215-224. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v17i2.19>
- Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Pramono, E. dkk. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Keinovatifan Guru Di Provinsi Banten. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 432-444. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.22098>
- Sari, Z. I. P. (2014). Peran kepemimpinan kepala TK laki-laki dalam meningkatkan kinerja guru (studi kasus di TK Kartika IV-28 Tulungagung). *Skripsi*. Universitas Negeri Malang.
- Sarosa, S. (2012). *Penelitian Kualitatif Dasar-dasar*. Indeks.
- Senny, M.H, Lany, W., & Mozes, K. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 8 (2), 197-209. <https://doi.org/10.24246/j.js.2018.v8.i2.p197-209>
- Sholeh, M. (2016). Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (2), 41-54. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p41-54>
- Sobian, P. (2022). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Penerbit Lakeisha.
- Suparti, T. (2021). Pengaruh Kompetensi Profesional dan Pedagogik Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal PG-PAUD Trunojoyo: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Anak Usia Dini*, 8(2), 46-55. <https://doi.org/10.21107/pgpaustrunojoyo.v8i2.11735>
- Sutarto, A. (2006). Sekilas Tentang Masyarakat Pandalungan, Makalah disampaikan pada acara pembekalan Jelajah Budaya. 7 – 10 Agustus
- Usman, H. (2015). Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah. *Jurnal Cakrawala Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, XXXIV(3), 322-333. <https://doi.org/10.21831/cp.v3i3.7338>
- Wen, G. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi. *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik*, 2(1), 51-57. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i1.857>
- Widiastuti, R. Y. (2021) Kepemimpinan Kepala Taman Kanak-kanak dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Asghar*, 1 (1), 22-29. <https://doi.org/10.28918/asghar.v1i1.4174>
- Yavuz, O. (2016). Educational Leadership and Comprehensive Reform for Improving Equity and Access for All. *Interational Jurnal Education Policy & Leadership*, 11(10), 1-21. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1138289.pdf>
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Kencana.