



# GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH PADA PENDIDIKAN ANAK USIA DINI (PAUD) DI KABUPATEN SERANG

**Nandang Faturohman**  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
nandangfaturohman2107@gmail.com

Diterima: 14 Agustus 2021

Direvisi: 8 September

Disetujui: 8 November 2021

## **ABSTRACT**

*Principal leadership is a crucial factor in improving the quality of education. This study aims to describe the transformational leadership style in terms of: 1) The application of the idealized influence dimension, 2) the application of the inspirational motivation dimension, 3) the application of the intellectual stimulation dimension, 4) the application of the individualized consideration dimension by the PAUD principal in the Serang Regency area. This study uses a qualitative method with a phenomenological approach design. The results of the study show that: 1) PAUD principals have applied the idealized influence dimension as indicated by the integrity of managing the vision and mission, exemplary in carrying out their duties and ability to solve problems, 2) PAUD principals apply inspirational motivation shown by their ability to provide examples and motivation to teachers, teachers and employees in schools, 3) PAUD principals apply intellectual stimulation seen from the ability to provide concrete actions that trigger the emergence of new ideas or ideas in solving problems through empowering teachers and employees, 4) PAUD principals apply individualized consideration shown from the behavior shown humble, friendly, mutual trust, mutual respect and warm relationships between leaders and teachers and employees as well as paying attention to the needs of subordinates to develop careers.*

**Keywords:** transformational leadership style; principal; PAUD.

### ABSTRAK

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan transformasional yang ditinjau dari: 1) Penerapan dimensi *idealized influence*, 2) penerapan dimensi *inspirational motivation*, 3) penerapan dimensi *intelektual stimulation*, 4) penerapan dimensi *individualized consideration* oleh kepala sekolah PAUD pada lingkungan wilayah Kabupaten Serang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain 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 memberikan teladan dan motivasi kepada guru guru dan pegawai di sekolah, 3) Kepala sekolah PAUD menerapkan *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 karyawan serta memperhatikan kebutuhan bawahan untuk mengembangkan karier.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan transformasional; kepala sekolah; PAUD.

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia. Sejalan dengan Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang pendidikan, 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, pengembangan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sebagai tindak lanjut dari upaya tersebut adalah dengan penyelenggaraan pendidikan formal melalui sekolah, mulai sejak jenjang pra sekolah, jenjang pendidikan dasar, menengah hingga pendidikan tinggi.

Pendidikan prasekolah di Indonesia disebut juga dengan Pendidikan Anak Usia Dini. Pendidikan anak usia dini

(PAUD) adalah jenjang pendidikan sebelum jenjang pendidikan dasar yang merupakan suatu upaya pembinaan yang ditujukan bagi anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut, yang diselenggarakan pada jalur formal, non-formal, dan informal.<sup>1</sup> Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan sebuah lembaga atau sekolah formal yang keberadaannya mulai dianggap penting oleh Masyarakat luas (termasuk Masyarakat Desa).

Wiyani, (2017) berpendapat bahwa sekolah PAUD yang bermutu sangat bergantung dengan faktor-faktor pendukung yang bermutu pula. Salah satunya yaitu kepala sekolah, atau dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang profesional dapat menjadikan



sekolah PAUD menjadi bermutu. Sebagai sebuah lembaga, PAUD dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang bertugas dan bertanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah pembinaan tenaga pendidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. (Mulyasa: 2007:4).

Menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 BAB VI pasal 15 tugas pokok dan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja Kepala Sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan, yakni standar kompetensi lulusan, standar isi, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan, standar penilaian pendidikan, dan standar pengelolaan.
3. Saat terjadi kekurangan guru dalam satuan pendidikan tertentu, maka Kepala Sekolah bisa melaksanakan tugas pembelajaran maupun pembimbingan agar proses pembelajaran maupun pembimbingan tetap berlangsung dalam satuan pendidikan yang bersangkutan tersebut.
4. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.

5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer dan pemimpin perlu memiliki kemampuan kepemimpinan yang prima demi organisasi yang dipimpinnya. (Sutisna, 1998:68) Untuk itu, seorang kepala sekolah perlu memiliki model kepemimpinan yang dinamakan kepemimpinan pendidikan yang memiliki berbagai perspektif, yakni: (1) adanya visi dan simbol, (2) *management by walking about*, (3) for the kids (dekat dengan pelanggan), (4) adanya otonomi dan inovasi, (5) membangun rasa kekeluargaan dalam komunitas, dan (6) adanya keinginan yang kuat, intensitas dan antusiasme.

Setiap kepala sekolah menganut gaya masing-masing dalam memimpin sekolahnya. Kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan proses pembelajaran di kelas. Peran kepemimpinan tersebut akan tercermin dari bagaimana guru melaksanakan tugas pokoknya sebagai pendidik. Dalam dunia pendidikan yang kompleks dan tingkat persaingan yang tinggi saat ini, gaya kepemimpinan transformasional dianggap sangat efektif untuk diterapkan. (Adlah, 2020) Kepemimpinan transformasional didasarkan pada kebutuhan akan aktualisasi diri, kebutuhan akan tindakan terbaik yang sesuai dengan kajian perkembangan manajemen, serta pemikiran yang didasarkan pada perspektif personil, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional kepala Sekolah PAUD

akan ditinjau dari aspek penerapan dimensi *idealized influence*, penerapan dimensi *inspirational motivation*, penerapan dimensi *intelektual stimulation*, dan penerapan dimensi *individualized consideration* oleh kepala sekolah PAUD pada lingkungan wilayah Kabupaten Serang. Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang disampaikan maka masalah yang dirumuskan pada penelitian ini adalah Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada pendidikan anak usia dini (PAUD) di kabupaten serang?

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain pendekatan fenomenologi. Metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi berupaya untuk menangkap berbagai persoalan yang ada di masyarakat dan mengungkap makna yang terkandung di dalamnya. Adapun objek pada penelitian ini adalah lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang berada di wilayah Kabupaten Serang.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Kepemimpinan Transformasional**

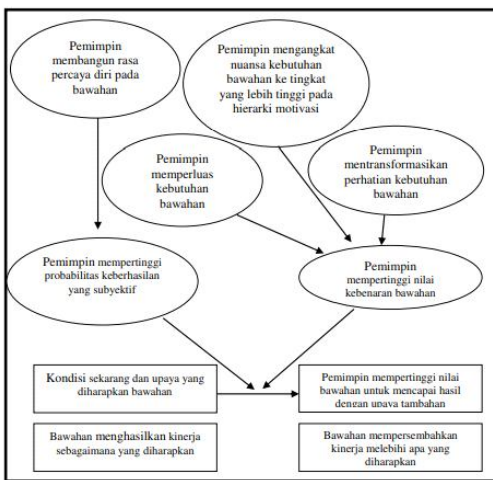
Secara harfiah, berdasarkan asal katanya kepemimpinan transformasional tersusun atas kata kepemimpinan dan transformasional. Kepemimpinan adalah gaya atau cara atau teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya untuk melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan Sedangkan transformasional menerangkan tentang adanya sifat perubahan dari satu bentuk ke bentuk lain.

Menurut Cucu Sumaryani (2009:16) Kepemimpinan transformasional pada dasarnya suatu bentuk hubungan antara pemimpin dan pengikutnya saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi lebih tinggi. Dengan demikian kepemimpinan transformasional mengandung makna mengubah pengikut atau bawahan yang dipimpin untuk di bawa ke arah pengembangan organisasi.

Teori kepemimpinan transformasional dipelopori oleh (Burns, 1978:104) yang menitik beratkan pada perbedaan kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional dan kemudian dikembangkan oleh (Bas, 1985: 122, Bass dan Avolio, 1994:116). Teori kepemimpinan transformasional mencoba untuk memperbaharui teori kepemimpinan (Barling, Slater, & Keeloway, Bass 1998:144, Bass dan Avolio 1994: 118). Kepemimpinan transformasi bertumpu pada aspek karismatik, visi dan kepemimpinan inspirasi.<sup>2</sup> Terdapat 10 (sepuluh) prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan, yaitu:

- 1) Visi pemimpin yang jelas dan berkomunikasi kepada bawahan;
- 2) Kesadaran bawahan terhadap arti dan pentingnya tugas-tugas pekerjaan mereka,
- 3) Memiliki orientasi pada pencapaian visi secara bersama-sama,
- 4) Sifat kepeloporan terhadap perubahan,
- 5) Pengembangan potensi diri secara terus menerus,
- 6) Terjadinya proses pembelajaran bagi bawahan,
- 7) Terjadinya proses pemberdayaan terhadap potensi bawahan,

- 8) Terjadinya proses pengembangan inovasi dan kreativitas,
  - 9) Terwujudnya budaya kerja sama dalam organisasi, dan
  - 10) Terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif melalui kemitraan, komunikasi multilevels, dan penghormatan terhadap etika dan moralitas.
- Bass memberikan model transformasional seperti ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat ciri utama oleh Bass & Avolio yang diuraikan sebagai berikut:

- 1) *Idealized influence* atau *Idealized influence* atau disebut juga *charismatic influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus karisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan dan dikagumi/dipuji pengikut.
- 2) *Inspirational motivation*, Berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar

yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan. *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi ke dada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok

### 3) *Intellectual stimulation*

Karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. *Intellectual stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreativitas, metode atau cara-cara baru.

### 4) *Individualized consideration*

Karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

## Pendidikan Anak Usia Dini

Rentangan anak usia dini menurut Pasal 28 UU Sisdiknas No.20/2003 ayat 1 adalah 0-6 tahun. Sementara menurut kajian rumpun keilmuan PAUD dan penyelenggaraannya di beberapa negara, PAUD dilaksanakan sejak usia 0-8 tahun (masa

emas). Sedangkan Ruang lingkup Pendidikan Anak Usia Dini, di antaranya: bayi (0-1 tahun), balita (2-3 tahun), kelompok bermain (3-6 tahun), dan sekolah dasar kelas awal (6-8 tahun). Pada usia ini biasanya anak mendapat pendidikan secara informal dan nonformal.

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003, pendidikan informal yaitu jalur pendidikan yang di dapatkan anak melalui keluarga maupun lingkungan. Sedangkan pendidikan nonformal yaitu jalur pendidikan yang di dapatkan anak di luar pendidikan formal, yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Salah satu contoh dari pendidikan nonformal yaitu dengan adanya Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).

Pendidikan anak usia dini merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan pendidikan yang menitikberatkan pada peletakan dasar ke arah pertumbuhan dan 6 (enam) perkembangan: agama dan moral, fisik motorik, kognitif, bahasa, sosial-emosional, dan seni, sesuai dengan keunikan dan tahap-tahap perkembangan sesuai kelompok usia yang dilalui oleh anak usia dini seperti yang tercantum dalam Permendikbud 137 tahun 2014 tentang Standar Nasional PAUD (menggantikan Permendiknas 58 tahun 2009).

Ada dua tujuan diselenggarakannya pendidikan anak usia dini, yaitu:

- Tujuan utama: untuk membentuk anak Indonesia yang berkualitas, yaitu anak yang tumbuh dan berkembang sesuai dengan tingkat perkembangannya sehingga memiliki kesiapan yang optimal di dalam memasuki pendidikan dasar serta mengarungi kehidupan pada masa dewasa.

- Tujuan penyerta: untuk membantu menyiapkan anak mencapai kesiapan belajar (akademik) di sekolah, sehingga dapat mengurangi usia putus sekolah dan mampu bersaing secara sehat di jenjang pendidikan berikutnya.

PAUD menjadi salah satu program wajib yang harus diperoleh oleh semua anak yang berusia nol hingga enam tahun. Program pemerintah satu desa satu PAUD mewajibkan agar setiap desa di semua Kabupaten memiliki minimal satu satuan PAUD. di dalam Undang-Undang juga disebutkan bahwa pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan melalui jalur pendidikan formal (Taman Kanak-Kanak, Raudhotul Athfal, atau bentuk lainnya yang sederajat), jalur pendidikan nonformal (Kelompok Bermain, Taman Penitipan Anak, atau bentuk lainnya yang sederajat).

### **Kepemimpinan Transformasional Transformasional Kepala Sekolah pada Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Kabupaten Serang**

Berdasarkan data Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Serang, di wilayah Kabupaten Serang terdapat 1021 sekolah PAUD. Kepala sekolah pada jenjang PAUD memiliki peran penting dalam memastikan kegiatan belajar mengajar berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan.

Berdasarkan hasil penelaahan informasi, diketahui hampir seluruh informan dan data pendukung menunjukkan bahwa kepala sekolah PAUD di Kabupaten Serang menjalankan kepemimpinan di masing-masing sekolah dengan mengadopsi gaya kepemimpinan transformasio-



nal. Berdasarkan dimensi yang dikemukakan oleh Bass, analisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah PAUD adalah sebagai berikut:

1) *Idealized influencem* atau

Kepala Sekolah memiliki karisma yang positif di mata guru guru dan pegawai. Kepala sekolah PAUD di Kabupaten Serang memperlihatkan kepercayaan kepada bawahannya, memiliki keyakinan yang positif terhadap setiap keputusan yang diambil dan cenderung dikagumi oleh para guru maupun orang tua murid.

2) *Inspirational motivation*,

Kepala Sekolah PAUD di Kabupaten Serang mampu menerapkan standar yang tinggi dan sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Hal ini dapat diketahui dari berbagai kemajuan dan target PAUD yang tercatat di HIMPAUDI Kabupaten Serang yang baik dan memenuhi target sasaran. Dalam Setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh HIMPAUDI Kabupaten Serang, dapat dilihat semangat, motivasi dan antusiasme para pendidik/guru PAUD yang sangat tinggi hal ini menandakan pemimpin PAUD tersebut dapat memberikan semangat dan motivasi yang baik terhadap bawahannya.

3) *Intelektual stimulation*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah PAUD di Kabupaten Serang memiliki kemampuan mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari HIMPAUDI Kabupaten Serang bahwa setiap PAUD yang terdaftar di HIMPAUDI Kabupa-

ten Serang melakukan inovasi inovasi yang di dokumentasikan secara berkala, sehingga nampak bahwa setiap permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing PAUD di wilayah Kabupaten Serang dapat diatasi dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan menguasai kemampuan intelektual *stimulation*.

4) *Individualized consideration*

Kepala Sekolah PAUD di Kabupaten Serang yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Sebagaimana diketahui bahwa tenaga pendidik berasal dari beragam latar belakang, sehingga kemampuan konsideran individu bawahan menjadi hal mutlak yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Berdasarkan hasil penelitian, Kepala Sekolah PAUD di Kabupaten Serang telah memiliki karakteristik ini, sejauh ini tidak pernah ada diketahui masalah terkait dengan masalah individu yang mempengaruhi jalannya kegiatan belajar mengajar di lingkungan PAUD Kabupaten Serang. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menyupervisi bawahan dengan baik, dan melakukan pendekatan humanis apabila terjadi kendala maupun masalah pribadi yang mungkin mempengaruhi jalannya aktivitas di sekolah.

Dengan pemaparan tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal untuk diterapkan pada jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) dan kepala sekolah PAUD di Kabupaten Serang telah menerapkan gaya kepemimpinan ini dalam memimpin

jalannya kegiatan belajar mengajar di sekolah masing-masing.

### SIMPULAN Dan SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan di atas, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Kepala sekolah PAUD telah menerapkan dimensi *idealized influence* ditunjukkan dari integritas mengelola visi dan misi, keteladan dalam menjalankan tugas dan kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan, (2) Kepala sekolah PAUD menerapkan *inspirational motivation* ditunjukkan dari kemampuan dalam memberikan teladan dan motivasi kepada guru guru dan pegawai di sekolah, (3) Kepala sekolah PAUD menerapkan *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 karyawan serta memperhatikan kebutuhan bawahan untuk mengembangkan karier.

Mencermati kesimpulan dari penelitian di atas maka sangat perlu untuk ditingkatkan perhatian terhadap pendidikan PAUD di Kabupaten Serang, walaupun pelaksanaannya telah cukup baik, namun dengan perkembangan zaman dan persaingan yang semakin tajam, pengelolaan PAUD harus selalu ditingkatkan, khususnya terkait pendidikan dan penguatan karakter Kepala Sekolah

PAUD sebagai lokomotif perubahan dalam sebuah lembaga pendidikan PAUD di Kabupaten Serang.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ. Erlbaum.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. (1987). *Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings*. *Academy of Management Review*, Vol 12 No 4, hal 637–647.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J., 1990. *Developing Transformational Leadership; And Beyond*. 1992. *Journal of European Industrial Training*, 14(5) 21-27
- Gibson. (1997). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Rineka Cipta
- Harbani, P. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Helmi Adlah, 2020, Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Paud Terhadap Kinerja Guru di Paud Alyaqin Aceh Besar. STIP BINA BANGSA GETSEMPENA.
- <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendikbud137-2014Standar NasionalPAUD.pd>
- <https://www.silabus.web.id/sejarah-paud-pendidikan-anak-usia-dini/>
- Muhammad Iqbal Tantowi, 2021, *Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sergiovani, B. 1997. *Effective Elementary Schools, Reaching for Excellence*, New York: Academic Press Inc.
- Sutisna. 1998. *Administrasi Pendidikan Dasar Teori untuk Profesional*. Bandung: Angkasa. Hlm. 68.