

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DALAM PENERAPAN PEMBELAJARAN
MENDALAM BERBASIS BERMAIN UNTUK
PENGEMBANGAN KARAKTER ANAK USIA DINI**
(Studi Kasus di TK IT Aiza Kabupaten Cianjur dan TK IT Al-
Himmah Kabupaten Sukabumi)

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL
PRINCIPALS IN THE APPLICATION OF PLAY-BASED
DEEP LEARNING FOR CHARACTER DEVELOPMENT
IN EARLY CHILDHOOD***

*(Case Studies at IT Aiza Kindergarten in Cianjur Regency and IT Al-
Himmah Kindergarten in Sukabumi Regency)*

TESIS

Diajukan Untuk Memperoleh Gelar Magister Pada Program
Studi Administrasi Pendidikan



Oleh:
DIDAH NURAIDAH
NIM 4103810324 4033

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2026**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Didah Nuraidah
NIM : 41038103244033
Fakultas : Sekolah Pascasarjana Uninus Bandung
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Judul Tesis : **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Pembelajaran Mendalam Berbasis Bermain Untuk Pengembangan Karakter Anak Usia Dini**
(Studi Kasus Di TK IT Aiza Kabupaten Cianjur Dan TK IT Al Himmah Kabupaten Sukabumi)

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah hasil penelitian dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Magister dalam Studi Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara Bandung maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan dan penelitian pelaksanaan/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Hasil karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau di publikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari terbukti ada penyimpangan atau hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Bandung, Februari 2026
Yang membuat pernyataan,

Didah Nuraidah
NIM 41038103244003

LEMBAR PERSETUJUAN

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DALAM PENERAPAN PEMBELAJARAN
MENDALAM BERBASIS BERMAIN UNTUK
PENGEMBANGAN KARAKTER ANAK USIA DINI**
(Studi Kasus di TK IT Aiza Kabupaten Cianjur dan TK IT Al-
Himmah Kabupaten Sukabumi)

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL
PRINCIPALS IN THE APPLICATION OF PLAY-BASED
DEEP LEARNING FOR CHARACTER DEVELOPMENT
IN EARLY CHILDHOOD***

*(Case Studies at IT Aiza Kindergarten in Cianjur Regency and IT Al-
Himmah Kindergarten in Sukabumi Regency)*

Oleh:

DIDAH NURAIDAH

NIM 4103810324 4033

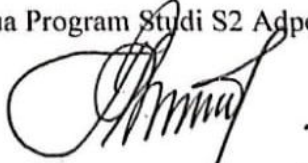
Bandung, Februari 2026

Dosen Pembimbing



Dr. Suharyanto H. Soro, A.CA., A.S.Pd., M.Pd.
NIDN: 0401017117 .

Ketua Program Studi S2 Adpen.



Dr. Hj. Deti Rostini, M.M. Pd
NIDK. 8908960023

ABSTRAK

Masih banyak lembaga Pendidikan Anak Usia Dini masih berorientasi pada pembelajaran akademik konvensional yang mengutamakan calistung (membaca, menulis, berhitung) sebagai indikator keberhasilan. Guru lebih banyak menggunakan metode ceramah dan worksheet, sementara aktivitas bermain hanya dianggap sebagai selingan, bukan inti dari proses belajar. Tujuan Penelitian ini adalah menemukan dan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menerapkan pembelajaran mendalam berbasis bermain. Peneliti menggunakan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini berorientasi pada pendeskripsian fenomena, peristiwa, dan perilaku yang terjadi secara alamiah. Sampel dalam penelitian ini kepala sekolah, guru, dan murid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan transformasional berperan dalam membentuk arah perencanaan pembelajaran mendalam berbasis bermain; (2) Kepala sekolah yang aktif, inspiratif, dan kolaboratif mampu mendorong guru menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, menanamkan nilai karakter, dan meningkatkan keterlibatan anak. Sebaliknya, kepala sekolah yang lebih menekankan instruksi akademik membatasi ruang eksplorasi anak dan pengembangan karakter. Kesimpulan penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menerapkan pembelajaran mendalam berbasis bermain dapat membentuk karakter peserta didik.

Keyword: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Transformasional, Pembelajaran Mendalam, Bermain, Karakter.

ABSTRACT

Many Early Childhood Education institutions remain oriented toward conventional academic learning that prioritizes *calistung* (reading, writing, and arithmetic) as indicators of success. Teachers tend to rely heavily on lecturing methods and worksheets, while play activities are viewed merely as supplementary rather than as the core of the learning process.

The purpose of this study is to identify and analyze the transformational leadership of school principals in implementing play-based deep learning. This study employs a case study approach, which focuses on describing phenomena, events, and behaviors that occur naturally. The participants in this study include the school principal, teachers, and students.

The findings indicate that: (1) transformational leadership plays a significant role in shaping the direction of planning for play-based deep learning; and (2) active, inspirational, and collaborative principals are able to encourage teachers to create enjoyable learning environments, instill character values, and increase children's engagement. In contrast, principals who emphasize academic instruction tend to limit children's opportunities for exploration and character development.

The conclusion of this study is that the transformational leadership of school principals in implementing play-based deep learning can contribute to the formation of students' character.

Keywords: Leadership, Principal, Transformational, Deep Learning, Play, Character.

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji dan syukur kepada Allah Swt. atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam Berbasis Bermain untuk Pengembangan Karakter Anak Usia Dini (Studi Kasus di TK IT Aiza Kabupaten Cianjur dan TK IT Al-Himmah Kabupaten Sukabumi) dengan baik dan tepat waktu.

Penulisan tesis ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendorong implementasi pembelajaran mendalam berbasis bermain serta kontribusinya terhadap pengembangan karakter anak usia dini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan pendidikan anak usia dini, sekaligus menjadi referensi praktis bagi kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kepemimpinan di satuan pendidikan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan mutu kepemimpinan pendidikan, khususnya pada satuan pendidikan anak usia dini. Melalui kajian tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran mendalam berbasis bermain, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen pendidikan dan pedagogi PAUD, terutama dalam memahami strategi kepemimpinan yang efektif untuk mendorong inovasi pembelajaran yang berorientasi pada pembentukan karakter anak.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Segala kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan untuk penyempurnaan di masa mendatang. Semoga segala bantuan dan kebaikan semua pihak mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Cianjur, Februari 2026

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan rasa Syukur kepada Allah Swt. atas rahmat, karunia, dan bimbingan-Nya sehingga tesis yang berjudul *“Kepemimpinan Transformasional dalam Penerapan Pembelajaran Mendalam Berbasis Bermain untuk Pembentukan Karakter Anak Usia Dini”* ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berperan serta dalam mendukung terselesaikannya tesis ini. Ucapan terima kasih khusus penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si., sebagai Rektor Universitas Islam Nusantara, sekaligus sebagai Promotor, yang selalu memberikan teladan dan bijak dalam menerapkan nilai-nilai akademis selama saya menjadi mahasiswa di Sekolah Pascasarjana (S2) Uninus, pada Program Magister Administrasi Pendidikan
2. Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd., sebagai Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti, untuk menyelesaikan studi di kampus yang terhormat ini.
3. Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd., selaku Ketua Program Studi S2 Administrasi Pendidikan, yang telah memberikan arahan, masukan, serta bimbingan secara konsisten dan penuh kesabaran selama proses penyusunan proposal tesis ini.
4. Dosen Pembimbing, Dr. Suharyanto H. Soro, A.CA., S.Pd., M.Pd., yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, koreksi, masukan, serta motivasi sejak penyusunan proposal hingga terselesaikannya tesis ini.
5. Kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan TK IT Aiza Kabupaten Cianjur dan TK Al Himmah Kabupaten Sukabumi yang telah memberikan izin, bantuan data, serta kerja sama selama proses penelitian
6. Suami, Orang tua tercinta dan keluarga besar, atas cinta, doa, dukungan moral, dan semangat yang tiada henti sepanjang perjalanan studi ini

7. Sahabat dan rekan seperjuangan di Program Magister Administrasi Pendidikan, yang telah menjadi mitra diskusi dan berbagi pengalaman sehingga proses perkuliahan dan penelitian berjalan lebih bermakna.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan penelitian selanjutnya. Semoga segala bantuan, dukungan, dan kerja sama yang telah diberikan mendapat balasan yang setimpal dari Allah Swt. serta bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, praktik kepemimpinan, dan pendidikan anak usia dini.

Bandung, Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	10
1. Perumusan Masalah	10
2. Pembatasan masalah.....	40
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	42
1. Tujuan Penelitian	42
2. Manfaat Penelitian	47
D. Pertanyaan Penelitian.....	52
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	53
A. Landasan Teoritis.....	53
1. Teori Kepemimpinan Transformasional	55
2. Teori Pembelajaran Mendalam (Deep Learning).....	57
3. Teori Bermain dalam Pendidikan Anak Usia Dini.....	60
4. Teori Pengembangan Karakter Anak Usia Dini.....	62
B. Landasan Sistem Nilai	64
1. Nilai Teologis.....	64
2. Nilai Logik	67
3. Nilai Fisik/Fisiologi	70

4. Nilai Etik	72
5. Nilai Estetika	74
6. Nilai Teleologi	76
7. Sistem Nilai paling Relevan dengan penelitian.	79
C. Landasan Kebijakan.....	82
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas).....	85
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan	88
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini	91
4. Permendikbud Nomor 146 Tahun 2014 tentang Kurikulum 2013 Pendidikan Anak Usia Dini.....	94
5. Permendikbudristek Nomor 45 Tahun 2023 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, Dasar, dan Menengah	96
6. Permendikbudristek Nomor 9 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Lulusan dan Capaian Pembelajaran	97
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan	98
1. Penelitian tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	98
2. Penelitian tentang Pembelajaran Mendalam (Deep Learning).....	99
3. Penelitian tentang Pembelajaran Berbasis Bermain dan Pengembangan Karakter Anak Usia Dini	100
BAB III PENELITIAN	102
A. Pendekatan	102
B. Metode	105
C. Teknik dan Instrumen Penelitian	108
D. Lokasi dan Sumber Data.....	113
1. Lokasi Penelitian	113
2. Sumber Data.....	114

E. Teknik Analisis Data.....	116
F. Keabsahan Data	118
BAB IV GAMBARAN UMUM, DESKRIPSI HASIL PENELITIAN	
DAN PEMBAHASAN	119
A. Gambaran Umum.....	119
1. TK IT Aiza Hafizh Cianjur	119
2. TK Islam Terpadu Al-Himmah	124
B. TEMUAN PENELITIAN	129
C. PEMBAHASAN	131
1. Perencanaan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Mendalam Berbasis Bermain untuk Pengembangan Karakter Anak di TK IT Aiza (Cianjur) dan TK IT Al-Himmah (Sukabumi).....	131
2. Pengorganisasia Kepemimpinan Transformasional kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran mendalam berbasis bermain untuk pengembangan karakter anak di TK IT Aiza (Cianjur) dan TK IT Al-Himmah (Sukabumi)	141
3. Pelaksanaan Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran mendalam berbasis bermain untuk pengembangan karakter anak di TK IT Aiza (Cianjur) dan TK IT Al-Himmah (Sukabumi).....	148
4. Pengontrolan Kepemimpinan Trasnforasional kepala sekolah dalam pembelajaran mendalam berbasis bermain untuk pengembangan karakter anak di TK IT Aiza (Cianjur) dan TK IT Al-Himmah (Sukabumi)	169
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... Error! Bookmark not defined.	
A. Kesimpulan Umum	178
B. Kesimpulan Khusus	178
C. Rekomendasi.....	182
1. Untuk Kepala Sekolah.....	182

2. Untuk Guru.....	182
3. Untuk Dinas Pendidikan	183
4. Untuk Peneliti Lainnya	185
DAFTAR PUSTAKA	187

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kisi-Kisi Penelitian.....	109
Tabel 4.1	Profil TK IT Aiza Hafizh.....	121
Tabel 4.2	Data Siswa TK IT Aiza Hafizh.....	123
Tabel 4.3	Data Tenaga Kependidikan TK IT Aiza Hafizh	123
Tabel 4.4	Profil TK Islam Terpadu Al Himmah Sukabumi.....	126
Tabel 4.5	Data Siswa TK Islam Terpadu Al-HimmahSukabumi	128
Tabel 4.6	Data Pendidik danTenaga Kependidikan TK Islam Terpadu Al-Himmah Sukabumi.....	128

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perumusan Masalah	14
Gambar 4.1 Peta TK IT Aiza Hafizh Cianjur	121
Gambar 4.2 Peta TK Islam Terpadu Al-Himmah Kecamatan Sukalarang-Sukabumi	126

DAFTAR LAMPIRAN

A. LAMPIRAN ADMINISTRATIF	114
1. Surat Izin Penelitian Dari Program Pascasarjana / Fakultas	114
2. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian.....	116
3. SK Pembimbing	117
4. Surat Persetujuan Pembimbing	118
B. LAMPIRAN INSTRUMEN PENELITIAN	119
5. Pedoman Wawancara	119
6. Pedoman Observasi.....	123
7. Dokumen Pendukung Penelitian	123
C. LAMPIRAN DATA PENELITIAN.....	125
8. Transkrip Wawancara	125
9. Catatan Hasil Observasi	144
10. Rekapitulasi Data Penelitian	151
D. LAMPIRAN DOKUMENTASI	163
11. Dokumentasi Foto Penelitian	163
a. Lokasi penelitian	163
b. Proses wawancara	164
c. Kegiatan Observasi	166
d. Aktivitas Pendukung	167
12. Dokumentasi Tambahan.....	168
E. LAMPIRAN ANALISIS TAMBAHAN	168
13. Matrik Analisis.....	168
14. Instrumen Validasi	172
a. Uji Keabsahan Data.....	172
b. Lembar Triangulasi	173
c. Catatan member check	174
F. LAMPIRAN PENUNJANG AKADEMIK	176
15. PPT Tesis	176
16. Jurnal.....	196

17. <i>Letter of Acceptance</i> (LoA).....	207
18. Kartu Bimbingan.....	208