

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam pendidikan taman kanak-kanak, kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting karena kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi lembaga, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang menentukan arah, budaya kerja, dan kualitas layanan pendidikan anak usia dini. Kepala sekolah TK berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, menyenangkan, dan berpusat pada anak, sekaligus mengarahkan guru agar mampu merancang, melaksanakan, menilai, dan merefleksikan pembelajaran sesuai dengan karakteristik perkembangan anak usia dini. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK dan mutu pembelajaran di satuan pendidikan.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi relevan karena pendekatan ini menempatkan kepala sekolah sebagai penggerak perubahan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memberi instruksi, tetapi membangun visi bersama, memberi teladan, menumbuhkan motivasi, mendorong guru berpikir kreatif, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan masing-masing guru. Dalam konteks taman kanak-kanak, pola kepemimpinan seperti ini diperlukan karena pembelajaran anak usia dini menuntut kreativitas, kepekaan, kesabaran, komunikasi yang hangat, serta kemampuan guru dalam memahami karakteristik perkembangan anak. Hal ini sesuai dengan pendapat Bass dan Riggio (2006, hlm. 5–8) bahwa pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan bawahan, tetapi juga memberi teladan, membangun motivasi, mendorong pemikiran kreatif, dan memperhatikan kebutuhan pengembangan individu. Dalam konteks sekolah, Leithwood dan Jantzi (2000, hlm. 5) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memperkuat kondisi organisasi sekolah melalui pembangunan visi dan tujuan sekolah, pemberian stimulasi intelektual,

dukungan individual, penguatan praktik dan nilai profesional, harapan kinerja yang tinggi, serta pengembangan struktur partisipatif dalam pengambilan keputusan.

Relevansi kepemimpinan transformasional tersebut semakin kuat apabila dilihat dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional yang menempatkan kepala sekolah sebagai bagian penting dari tenaga kependidikan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan satuan pendidikan. Permendikdasmen Nomor 21 Tahun 2025 tentang Standar Tenaga Kependidikan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah menegaskan bahwa standar tenaga kependidikan mencakup pendidik dan tenaga kependidikan selain pendidik, termasuk kepala satuan pendidikan. Ketentuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah secara normatif memiliki peran strategis dalam mengelola satuan pendidikan, membina guru, dan memastikan proses pembelajaran berlangsung secara bermutu.

Penguatan peran kepala sekolah tersebut juga tercermin dalam Peraturan Direktur Jenderal GTK Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah. Dalam regulasi tersebut, kepala sekolah dipandang sebagai guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan, termasuk taman kanak-kanak. Model kompetensi kepala sekolah mencakup kompetensi kepribadian, sosial, dan profesional, yang menekankan kematangan moral, kebiasaan refleksi, orientasi pada peserta didik, pemberdayaan warga sekolah, kolaborasi, pengembangan visi dan budaya belajar, kepemimpinan pembelajaran, serta pengelolaan sumber daya secara efektif, transparan, dan akuntabel. Kerangka kebijakan tersebut sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional karena menempatkan kepala sekolah sebagai teladan, penggerak visi, penguat kompetensi pedagogik guru, fasilitator kolaborasi, dan pengarah peningkatan mutu pembelajaran. Selain itu, Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah juga menegaskan pentingnya mekanisme penugasan, penyediaan calon kepala sekolah, dan penjaminan

mutu kepala sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah diposisikan sebagai faktor strategis dalam pengelolaan sekolah, penguatan kompetensi pedagogik guru, dan peningkatan mutu pendidikan.

Dalam praktiknya, harapan normatif tersebut belum selalu sejalan dengan kondisi di lapangan. Kompetensi pedagogik guru TK masih menjadi persoalan penting karena tidak semua guru mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran secara optimal sesuai dengan karakteristik anak usia dini. Sebagian guru belum sepenuhnya mampu menyusun perencanaan pembelajaran berdasarkan kebutuhan, minat, dan tahap perkembangan anak. Dalam pelaksanaan pembelajaran, masih terdapat kecenderungan penggunaan metode yang kurang bervariasi, media pembelajaran yang belum optimal, serta kegiatan belajar yang belum sepenuhnya mendorong keaktifan dan keterlibatan anak. Selain itu, kemampuan guru dalam mengelola kelas yang heterogen, melakukan asesmen perkembangan anak secara autentik, mendokumentasikan hasil perkembangan, memanfaatkan hasil penilaian untuk tindak lanjut, dan melakukan refleksi pembelajaran juga belum berkembang secara merata. Apabila aspek-aspek tersebut belum berkembang secara optimal, maka mutu pembelajaran di taman kanak-kanak juga sulit mencapai standar yang diharapkan.

Secara nasional, skala layanan pendidikan anak usia dini di Indonesia sangat besar, sehingga persoalan kompetensi pedagogik guru bukan persoalan kecil. Data progres pendidikan anak usia dini Nasional Dapodik Semester Genap 2024/2025 menunjukkan terdapat 215.730 satuan pendidikan, sekitar 8,4 juta peserta didik, serta 750.210 pendidik dan tenaga pendidik. Data ini menunjukkan bahwa kualitas guru TK berdampak langsung terhadap pengalaman belajar jutaan anak usia dini. Dengan skala layanan sebesar itu, kelemahan dalam kompetensi pedagogik guru, walaupun tampak sebagai masalah di ruang kelas, sesungguhnya dapat berdampak luas terhadap mutu layanan pendidikan secara nasional. Gambaran kondisi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1

Gambaran Aktual Kebutuhan Penguatan Kompetensi Pedagogik Guru TK

No.	Indikator	Kondisi Aktual	Implikasi terhadap Penelitian
1	Skala layanan Pendidikan Anak Usia Dini nasional	Semester Genap 2024/2025 mencatat 215.730 satuan pendidikan, sekitar 8,4 juta peserta didik, dan 750.210 guru serta tenaga pendidik.	Peningkatan kompetensi pedagogik guru TK menjadi kebutuhan strategis karena berdampak pada mutu pengalaman belajar anak dalam skala luas.
2	Rata-rata sinkronisasi data pendidikan anak usia dini nasional	Rata-rata sinkronisasi data pendidikan anak usia dini nasional sebesar 92,8%.	Tata kelola pendidikan anak usia dini sudah bergerak melalui pendataan, tetapi data administratif perlu diikuti pembinaan kualitas pembelajaran dan kompetensi guru.
3	Variasi kesiapan daerah	DKI Jakarta memiliki 4.521 satuan pendidikan dengan progres sinkronisasi 96,9%, Jawa Barat 25.847 satuan pendidikan dengan progres 93,3%, sedangkan Papua 1.890 satuan pendidikan dengan progres 76,7%.	Terdapat variasi kesiapan tata kelola antardaerah, sehingga penguatan kepemimpinan kepala sekolah di tingkat satuan pendidikan menjadi penting.
4	Statistik PAUD 2024/2025	Publikasi Statistik pendidikan anak usia dini 2024/2025 menyajikan data satuan pendidikan, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, rombongan belajar, serta ruang kelas berdasarkan Dapodik yang terverifikasi dan tervalidasi.	Data pendidikan sudah tersedia sebagai dasar perencanaan, tetapi peningkatan mutu pembelajaran tetap memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan guru.

5	Kompetensi guru secara umum	Hasil Uji Kompetensi Guru yang dikutip dalam pemberitaan resmi menunjukkan rata-rata skor kompetensi guru masih perlu ditingkatkan; laporan lain menyebut sekitar 81% guru belum mencapai nilai minimum pada rentang UKG 2015-2021.	Walaupun tidak khusus menggambarkan guru TK, data ini menunjukkan masih adanya kesenjangan kompetensi guru secara umum, termasuk kebutuhan penguatan kompetensi pedagogik.
6	Evaluasi mutu layanan pendidikan anak usia dini	Sulingjar pendidikan anak usia dini digunakan untuk memperoleh informasi kualitas layanan pendidikan dan hasilnya diolah menjadi Rapor Pendidikan sebagai dasar perbaikan dan perencanaan berbasis data.	Mutu layanan pendidikan anak usia dini, termasuk praktik pembelajaran dan penguatan kompetensi pedagogik guru, perlu ditingkatkan secara sistematis dan berbasis data.

Sumber: Diolah peneliti dari Portal Data Kemendikdasmen, Statistik Pendidikan Anak Usia Dini Tahun 2024/2025, Dapodik Kemendikdasmen, informasi Sulingjar Pendidikan Anak Usia Dini, dan laporan terkait kompetensi guru.

Di satu sisi, kebijakan pendidikan telah menetapkan bahwa guru harus memiliki kompetensi pedagogik dan pembelajaran pendidikan anak usia dini harus dilaksanakan sesuai standar. Di sisi lain, data pendukung menunjukkan bahwa skala layanan pendidikan anak usia dini sangat besar, kualitas layanan perlu terus dipantau, dan kompetensi guru masih memerlukan penguatan. Kesenjangan tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru TK tidak dapat dilakukan secara biasa-biasa saja. Diperlukan strategi penguatan kompetensi pedagogik yang lebih terarah, berkelanjutan, dan dekat dengan kebutuhan guru di sekolah. Dalam konteks inilah kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi relevan untuk dikaji.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru. Nurhayati (2022) menemukan bahwa kepala sekolah TK berperan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui pelatihan, penugasan guru untuk mengikuti pelatihan di luar lembaga, serta dorongan untuk meningkatkan pengetahuan dan kualifikasi. Sejalan dengan itu, Marzuki, Widdah, dan Zukhairina (2023) menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK perlu dilakukan secara terprogram, disosialisasikan kepada pendidik, dan ditindaklanjuti melalui pelatihan, pendidikan kilat, serta seminar. Maslihah (2024) juga menemukan bahwa supervisi akademik memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru TK, dengan kontribusi sebesar 52,3%.

Penelitian lain yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional pada pendidikan anak usia dini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan dalam pengembangan pendidik. Anwar, Mulyadi, dan Soleh (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala TK meningkatkan mutu pendidik melalui empat aspek, yaitu *idealized influence* melalui keteladanan dan komitmen, *inspirational motivation* melalui pemberian motivasi, *intellectual stimulation* melalui pengembangan wawasan pendidik, serta *individualized consideration* melalui perhatian personal terhadap kebutuhan pendidik. Zaini dan Mansor (2021) juga menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pengembangan profesional guru prasekolah. Selain itu, Zhang, Wu, Liu, Ren, dan Lin (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala prasekolah berpengaruh positif terhadap kepemimpinan guru prasekolah, baik secara langsung maupun melalui modal psikologis guru.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru TK tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu guru, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam

membina, memotivasi, memberikan supervisi, membuka ruang pengembangan profesional, serta memperhatikan kebutuhan guru. Namun, penelitian terdahulu masih banyak membahas supervisi kepala sekolah, pengembangan profesional pendidik, atau mutu pendidik secara umum. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki fokus yang lebih khusus, yaitu menganalisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak melalui dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*, termasuk hambatan dan solusi implementasinya.

Meskipun demikian, kajian tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK masih perlu dikembangkan secara lebih mendalam, terutama pada satuan pendidikan taman kanak-kanak yang memiliki karakteristik berbeda dengan sekolah dasar atau jenjang pendidikan lainnya. Guru TK berhadapan dengan anak usia dini yang membutuhkan pendekatan pembelajaran berbasis bermain, komunikasi yang hangat, pengelolaan kelas yang fleksibel, asesmen perkembangan yang autentik, dan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan tahap perkembangan anak. Karena itu, kepemimpinan kepala sekolah TK perlu dikaji secara khusus sesuai dengan karakteristik pendidikan anak usia dini, mengingat taman kanak-kanak memiliki pendekatan pembelajaran, kebutuhan guru, dan karakteristik peserta didik yang berbeda dari jenjang pendidikan lainnya.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan, diketahui bahwa kedua sekolah telah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan karakteristik pendidikan anak usia dini melalui pendekatan bermain sambil belajar. Guru telah menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan kegiatan tematik, menggunakan media pembelajaran, serta melakukan penilaian perkembangan anak secara berkala. Kepala sekolah juga menunjukkan indikasi awal praktik kepemimpinan transformasional dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran. Hal ini tampak dari adanya arahan kepala sekolah kepada guru dalam penyusunan perangkat

pembelajaran, pelaksanaan supervisi akademik, pemberian motivasi kepada guru untuk memperbaiki pembelajaran, dorongan untuk menggunakan metode dan media yang lebih variatif, serta pendampingan terhadap guru dalam menyelesaikan persoalan pembelajaran di kelas.

Namun, (selain itu) studi pendahuluan juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah belum sepenuhnya berdampak merata terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Sebagian guru masih menunjukkan perbedaan kemampuan dalam menyusun perencanaan pembelajaran, memilih metode dan media yang sesuai, mengelola kelas yang beragam, melakukan asesmen perkembangan anak, serta memanfaatkan hasil penilaian untuk memperbaiki pembelajaran. Dalam beberapa kondisi, kepemimpinan kepala sekolah masih cenderung berfokus pada pemenuhan administrasi pembelajaran, seperti perangkat ajar dan dokumen pendukung, sehingga perlu diperkuat melalui pendampingan pedagogik yang lebih sistematis, supervisi yang membimbing, umpan balik yang spesifik, refleksi bersama, dan tindak lanjut yang berkelanjutan. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar pentingnya penelitian ini, yaitu untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak.

Pemilihan TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama sebagai lokasi penelitian didasarkan pada relevansinya dengan fokus kajian. Kedua sekolah berada di wilayah Jakarta Selatan yang memiliki dinamika pendidikan perkotaan, tuntutan orang tua yang tinggi, keberagaman karakteristik peserta didik, serta kebutuhan peningkatan mutu pembelajaran yang terus berkembang. Kedua sekolah juga memiliki latar kelembagaan dan praktik kepemimpinan yang dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana kepala sekolah menjalankan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak. Oleh karena itu, kedua sekolah tersebut dipandang tepat untuk menggali secara mendalam praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan faktor penting dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak. Kepala sekolah diharapkan mampu menjadi teladan melalui *idealized influence*, membangun semangat guru melalui *inspirational motivation*, mendorong kreativitas dan inovasi pembelajaran melalui *intellectual stimulation*, serta memberikan perhatian dan pendampingan sesuai kebutuhan guru melalui *individualized consideration*. Melalui keempat dimensi tersebut, kepala sekolah dapat memperkuat kompetensi pedagogik guru, mengatasi hambatan yang muncul, dan mendorong terwujudnya pembelajaran TK yang bermutu.

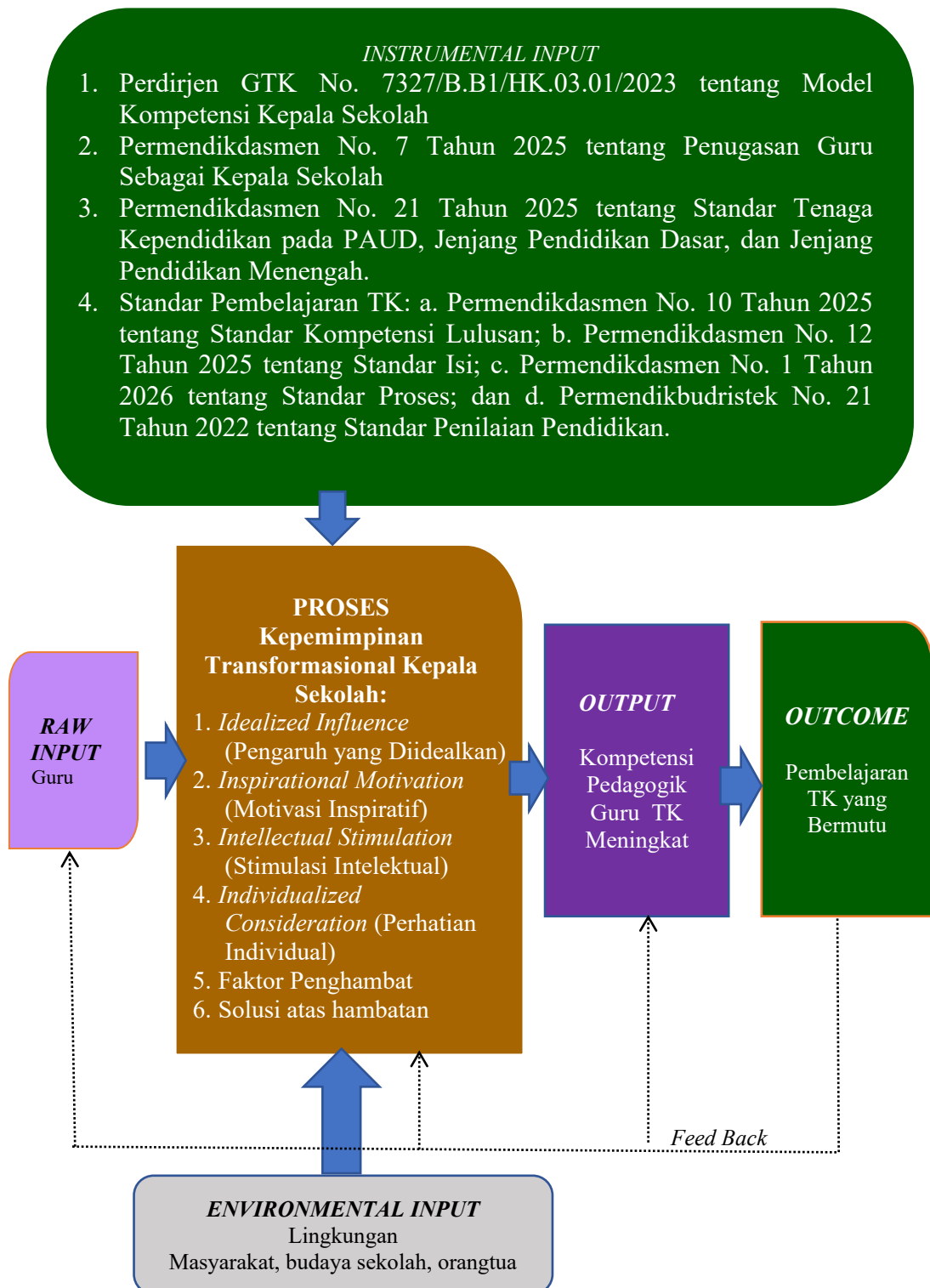
Berdasarkan uraian di atas, peneliti memandang perlu melakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Taman Kanak-Kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.”

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, perumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?

Perumusan masalah dalam penelitian disertasi ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini digambarkan melalui bagan yang menunjukkan keterkaitan antara *instrumental input*, *raw input*,

environmental input, proses kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *output*, *outcome*, dan *feedback*.

Berdasarkan bagan tersebut, *instrumental input* dalam penelitian ini mencakup perangkat kebijakan dan regulasi yang menjadi landasan normatif bagi kepala sekolah taman kanak-kanak dalam menjalankan kepemimpinan, mengelola satuan pendidikan, dan mengarahkan peningkatan kompetensi pedagogik guru. *Instrumental input* tersebut meliputi Peraturan Direktur Jenderal GTK Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah, Permendikdasmen Nomor 7 Tahun 2025 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, serta Permendikdasmen Nomor 21 Tahun 2025 tentang Standar Tenaga Kependidikan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah. Selain itu, *instrumental input* juga mencakup standar pembelajaran TK, yaitu Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 tentang Standar Kompetensi Lulusan, Permendikdasmen Nomor 12 Tahun 2025 tentang Standar Isi, Permendikdasmen Nomor 1 Tahun 2026 tentang Standar Proses, dan Permendikbudristek Nomor 21 Tahun 2022 tentang Standar Penilaian Pendidikan. Seluruh regulasi tersebut menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai pemimpin pembelajaran, pengelola satuan pendidikan, penggerak budaya belajar, penguat kompetensi guru, dan pengarah peningkatan mutu pembelajaran taman kanak-kanak.

Raw input dalam penelitian ini adalah guru TK sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Guru menjadi subjek yang kompetensi pedagogiknya perlu ditingkatkan melalui praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dalam konteks ini, guru tidak hanya dipandang sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai pendidik yang perlu terus dikembangkan kemampuan pedagogiknya agar mampu memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan menyenangkan, melakukan asesmen perkembangan anak, memanfaatkan hasil penilaian

untuk tindak lanjut, serta merefleksikan pembelajaran sesuai dengan karakteristik perkembangan anak usia dini.

Environmental input mencakup lingkungan masyarakat, budaya sekolah, orang tua, dan lingkungan sekitar sekolah. Unsur lingkungan tersebut turut memengaruhi proses peningkatan kompetensi pedagogik guru. Dukungan orang tua, budaya sekolah yang positif, hubungan sosial di lingkungan sekolah, serta keterlibatan masyarakat dapat memperkuat pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Sebaliknya, lingkungan yang kurang mendukung dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan mutu pembelajaran.

Proses utama dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Proses tersebut dianalisis melalui empat dimensi utama. Dimensi pertama adalah *idealized influence*, yaitu kemampuan kepala sekolah menjadi teladan bagi guru melalui integritas, kedisiplinan, komitmen, tanggung jawab, konsistensi sikap, serta perilaku yang menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat dari guru. Dalam konteks peningkatan kompetensi pedagogik, kepala sekolah diharapkan mampu menunjukkan contoh nyata dalam membangun budaya kerja yang profesional, reflektif, dan berorientasi pada mutu pembelajaran TK.

Dimensi kedua adalah *inspirational motivation*, yaitu kemampuan kepala sekolah membangun semangat, optimisme, dan komitmen bersama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah perlu mengomunikasikan visi, misi, dan tujuan sekolah secara jelas, memberi motivasi kepada guru, serta menciptakan suasana kerja yang mendorong guru untuk terus mengembangkan kompetensi pedagogiknya. Melalui motivasi inspiratif, guru diharapkan memiliki dorongan internal untuk memperbaiki praktik pembelajaran dan memberikan layanan pendidikan yang lebih bermutu bagi anak usia dini.

Dimensi ketiga adalah *intellectual stimulation*, yaitu kemampuan kepala sekolah mendorong guru untuk berpikir kritis, kreatif, reflektif, dan

inovatif dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah memberikan ruang kepada guru untuk mengemukakan gagasan, mencoba strategi pembelajaran baru, menyelesaikan masalah secara kolaboratif, serta melakukan perbaikan berdasarkan hasil evaluasi dan refleksi. Dalam pendidikan taman kanak-kanak, dimensi ini penting karena pembelajaran anak usia dini membutuhkan kreativitas, kepekaan terhadap kebutuhan anak, dan kemampuan guru dalam menciptakan pengalaman belajar yang menyenangkan serta bermakna.

Dimensi keempat adalah *individualized consideration*, yaitu kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian, pendampingan, dan dukungan sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru. Kepala sekolah perlu memahami perbedaan kemampuan, pengalaman, dan kebutuhan pengembangan guru. Bentuk perhatian tersebut dapat diwujudkan melalui supervisi akademik, bimbingan personal, pemberian umpan balik, apresiasi, pelatihan, serta kesempatan pengembangan diri. Dengan memperhatikan kebutuhan guru secara individual, peningkatan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan secara lebih tepat, manusiawi, dan sesuai dengan kondisi nyata di sekolah.

Selain empat dimensi tersebut, proses kepemimpinan transformasional kepala sekolah juga dikaji melalui faktor penghambat. Faktor penghambat dapat berupa keterbatasan waktu, beban administratif guru, perbedaan kapasitas antarguru, keterbatasan fasilitas, kurang optimalnya supervisi berkelanjutan, atau rendahnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan kompetensi.

Solusi atas hambatan tersebut menjadi bagian penting dalam penelitian ini. Solusi dimaksud diarahkan pada upaya kepala sekolah dalam mengatasi kendala kepemimpinan transformasional, baik melalui penguatan supervisi akademik, pendampingan guru, peningkatan komunikasi, pemanfaatan sumber daya sekolah, kerja sama dengan orang tua, pengembangan budaya reflektif, maupun penyediaan kesempatan pelatihan yang relevan. Dengan demikian, solusi tidak dipahami sebagai

bagian yang terpisah dari proses kepemimpinan, tetapi sebagai tindak lanjut strategis untuk memastikan peningkatan kompetensi pedagogik guru dapat berlangsung secara efektif.

Output dari proses kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah meningkatnya kompetensi pedagogik guru TK. Peningkatan tersebut tampak pada kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan menyenangkan, menggunakan metode dan media yang sesuai, melakukan penilaian perkembangan anak, memanfaatkan hasil evaluasi untuk perbaikan pembelajaran, serta melakukan refleksi terhadap praktik mengajarnya. Kompetensi pedagogik yang meningkat menjadi indikator bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap penguatan kapasitas pedagogik guru.

Outcome dari keseluruhan proses tersebut adalah terwujudnya pembelajaran TK yang bermutu. Pembelajaran yang bermutu ditandai oleh proses pembelajaran yang terencana, menyenangkan, bermakna, berpusat pada anak, sesuai dengan tahap perkembangan peserta didik, serta mampu menciptakan lingkungan belajar yang aman, kondusif, interaktif, dan mendukung perkembangan anak secara optimal. Dengan demikian, peningkatan kompetensi pedagogik guru tidak berhenti pada perubahan kemampuan guru, tetapi juga diarahkan pada peningkatan kualitas pengalaman belajar anak di taman kanak-kanak.

Bagan tersebut juga menunjukkan adanya *feedback* sebagai umpan balik terhadap proses peningkatan kompetensi pedagogik guru dan mutu pembelajaran. Umpan balik diperoleh melalui hasil supervisi kepala sekolah, refleksi guru, evaluasi pembelajaran, masukan orang tua, serta dinamika kebutuhan peserta didik dan lingkungan sekolah. *Feedback* ini menjadi dasar bagi kepala sekolah untuk memperbaiki strategi kepemimpinan, memperkuat kompetensi pedagogik guru.

Dengan demikian, perumusan masalah dalam penelitian ini menempatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai

proses utama yang menghubungkan *input*, proses, *output* dan *outcome* dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru TK. Melalui dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, kepala sekolah diharapkan mampu mendorong guru untuk berkembang secara pedagogik, mengatasi hambatan yang muncul, serta mewujudkan pembelajaran TK yang bermutu di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.

2. Pembatasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. ***Idealized Influence*** (Pengaruh yang Diidealkan/Karisma) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Integritas dan etika kepemimpinan.
 - 2) Konsistensi antara ucapan dan tindakan.
 - 3) Orientasi pada kepentingan bersama dan mutu pembelajaran.
 - 4) Kemampuan menumbuhkan rasa hormat, loyalitas, dan kepercayaan guru.
 - 5) Keberanian mengambil keputusan berdasarkan nilai dan prinsip pendidikan.
- b. ***Inspirational Motivation*** (Motivasi Inspiratif) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) **Mengomunikasikan visi dan misi sekolah secara jelas dan bermakna.**
 - 2) **Menetapkan tujuan bersama yang menantang namun realistis.**

- 3) **Memberikan dorongan, semangat, optimisme, dan energi positif kepada guru.**
 - 4) **Menggunakan komunikasi inspiratif untuk membangun makna kerja guru.**
 - 5) **Menumbuhkan komitmen kolektif dan kekompakan tim guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.**
- c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan, dengan indikator sebagai berikut:
- 1) **Mendorong guru berpikir kritis dan mempertanyakan praktik pembelajaran yang kurang efektif;**
 - 2) **Membuka ruang bagi ide baru, inovasi, dan eksperimen dalam pembelajaran;**
 - 3) **Memfasilitasi diskusi kolaboratif dalam memecahkan masalah pembelajaran;**
 - 4) **Menghargai perbedaan perspektif serta menjadikan kesalahan sebagai bahan refleksi; dan**
 - 5) **Mendukung perbaikan metode dan sistem kerja pembelajaran berbasis refleksi, data, dan kebutuhan perkembangan anak usia dini.**
- d. *Individualized Consideration* (Perhatian Individual) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan, dengan indikator sebagai berikut:
- 1) **Memahami kebutuhan, potensi, dan karakteristik masing-masing guru;**
 - 2) **Melakukan *coaching* dan *mentoring* sesuai kebutuhan individu guru;**
 - 3) **Memberikan umpan balik personal yang membangun;**

- 4) Peka terhadap kondisi dan kapasitas masing-masing guru serta memberikan dukungan yang relevan;
 - 5) Memberikan pengakuan dan apresiasi atas perkembangan dan pencapaian guru; dan
 - 6) Memfasilitasi pengembangan kompetensi melalui pelatihan, kesempatan belajar, dan penguatan profesional guru.
- e. Hambatan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan
 - f. Solusi atas Hambatan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.

b. Tujuan Khusus

- 1) Mendeskripsikan dan menganalisis *Idealized Influence* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.
- 2) Mendeskripsikan dan menganalisis *Inspirational Motivation* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK

Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.

- 3) Mendeskripsikan dan menganalisis *Intellectual Stimulation* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.
- 4) Mendeskripsikan dan menganalisis *Individualized Consideration* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.
- 5) Mendeskripsikan dan menganalisis hambatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.
- 6) Mendeskripsikan dan menganalisis solusi atas hambatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam konteks pendidikan anak usia dini. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan mengintegrasikan analisis kepemimpinan transformasional berdasarkan dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* dengan aspek peningkatan kompetensi

pedagogik guru, hambatan implementasi kepemimpinan, serta solusi atas hambatan tersebut.

Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan peningkatan kompetensi pedagogik guru taman kanak-kanak pada jenjang pendidikan anak usia dini, serta menjadi rujukan bagi penelitian lanjutan yang relevan.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Sekolah Taman Kanak-Kanak

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sehingga dapat menjadi dasar dalam pengembangan kebijakan dan strategi peningkatan mutu pembelajaran di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan.

2) Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional secara lebih efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK. Melalui penerapan dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, kepala sekolah diharapkan mampu membina, memotivasi, mendampingi, dan mengembangkan guru secara berkelanjutan sebagai upaya mewujudkan pembelajaran TK yang bermutu.

3) Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada guru mengenai pentingnya dukungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Penelitian ini juga diharapkan mendorong guru untuk lebih reflektif, kreatif, inovatif, dan profesional dalam melaksanakan pembelajaran yang bermutu sesuai dengan kebutuhan perkembangan anak usia dini.

4) Para Pengambil Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada jenjang pendidikan anak usia dini.

5) Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan landasan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, maupun mutu pembelajaran pada berbagai jenjang pendidikan dengan konteks yang berbeda.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana *Idealized Influence* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?
2. Bagaimana *Inspirational Motivation* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?
3. Bagaimana *Intellectual Stimulation* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?

4. Bagaimana *Individualized Consideration* dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?
5. Apa saja hambatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?
6. Bagaimana solusi atas hambatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru TK di TK Aisyiyah 1 Kebayoran Baru dan TK Bunayya Islamic Pre School Kebayoran Lama, Jakarta Selatan?