



Dinamika Kepemimpinan Adaptif dalam Pengelolaan Layanan PAUD Holistik Integratif di KB PKK Putra Bangsa Purwosari

Fifi Arisanti ✉¹, Sulton ✉²

Informasi artikel	ABSTRAK
Sejarah Artikel : Diterima Mei Revisi Juni Dipublikasikan Juli Keywords : Kepemimpinan Adaptif, PAUD Holistik Integratif, Manajemen Pendidikan,.	Implementasi layanan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Holistik Integratif menuntut sinergi kompleks lintas sektoral yang seringkali terhambat oleh keterbatasan manajerial dan sumber daya, khususnya pada lembaga berbasis komunitas. Penelitian ini bertujuan menganalisis dinamika kepemimpinan adaptif dalam mengoptimalkan pengelolaan layanan pendidikan, kesehatan, gizi, dan perlindungan di KB PKK Putra Bangsa Purwosari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi strategi manajerial kepala sekolah dalam merespons tantangan operasional. Temuan utama menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif bekerja melalui tiga mekanisme strategis: (1) kemampuan kepala sekolah dalam melakukan diagnosis situasi untuk membedakan tantangan teknis dan adaptif; (2) mobilisasi stakeholder eksternal (Posyandu, Bidan Desa, dan Kader PKK) untuk menutupi kesenjangan sumber daya; dan (3) distribusi kewenangan kepada pendidik untuk melakukan inovasi layanan secara otonom. Dinamika ini berhasil mengubah kultur organisasi menjadi lebih responsif dan tangguh dalam melayani kebutuhan anak secara menyeluruh. Simpulan penelitian menegaskan bahwa fleksibilitas pemimpin dalam membangun jejaring dan memetakan aset komunitas merupakan elemen fundamental untuk menjamin keberlanjutan dan mutu layanan PAUD Holistik Integratif di tengah keterbatasan sarana
How to Cite : Arisanti, F. & Sulton (2026). Dinamika Kepemimpinan Adaptif dalam Pengelolaan Layanan PAUD Holistik Integratif di KB PKK Putra Bangsa Purwosari. <i>Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan</i> , 11 Special Issue (2), pp. 273-283.	ABSTRACT <i>The Dynamics of Adaptive Leadership in Managing Holistic-Integrative ECE Services at KB PKK Putra Bangsa Purwosari.</i> The implementation of Holistic Integrative Early Childhood Education (ECE) services demands complex cross-sectoral synergy, which is often hindered by managerial and resource limitations, particularly in community-based institutions. This study aims to analyze the dynamics of adaptive leadership in optimizing the management of education, health, nutrition, and protection services at KB PKK Putra Bangsa Purwosari. This research employs a qualitative approach to explore the principal's managerial strategies in responding to operational challenges. The main findings indicate that adaptive leadership operates through three strategic mechanisms: (1) the principal's ability to diagnose situations to distinguish between technical and adaptive challenges; (2) the mobilization of external stakeholders (Integrated Healthcare Center, Village Midwives, and PKK Cadres) to bridge resource gaps; and (3) the distribution of authority to educators to innovate services autonomously. These dynamics have successfully transformed the organizational culture to be more responsive and resilient in serving children's comprehensive needs. The conclusion asserts that a leader's flexibility in network building and community asset mapping are fundamental elements in ensuring the sustainability and quality of Holistic Integrative ECE services amidst facility constraints.
✉ Alamat korespondensi: Magister Pedagogi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo ^{1,2}	
✉ E-mail: Ochadarel@gmail.com ¹ ; sulton@umpo.ac.id ²	

Copyright © 2026 Universitas Muhammadiyah Ponorogo

PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) pada dekade terakhir telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, bergerak dari

sekadar persiapan skolastik menuju pendekatan yang lebih komprehensif dan multidimensi. Perubahan ini dikukuhkan melalui Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013 tentang

Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif (PAUD-HI), yang memandatkan bahwa layanan pendidikan bagi anak usia dini tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus terintegrasi dengan layanan kesehatan, gizi, pengasuhan, dan perlindungan (Pemerintah Republik Indonesia, 2013). Urgensi dari pendekatan holistik ini didasarkan pada fakta neurosains bahwa periode golden age menuntut stimulasi menyeluruh untuk mengoptimalkan tumbuh kembang anak Suhermah, D, & Yunitasari, SE (2023).

Tataran praktis, implementasi PAUD-HI menyajikan kompleksitas manajerial yang tinggi. Integrasi layanan menuntut adanya sinergi lintas sektoral yang seringkali terhambat oleh ego sektoral, keterbatasan sumber daya, dan birokrasi yang kaku (Suryana, 2018). Tantangan ini menjadi semakin pelik ketika dikontekstualisasikan pada satuan PAUD non-formal berbasis komunitas, seperti Kelompok Bermain (KB) yang bernaung di bawah organisasi Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK).

Lembaga PAUD yang dikelola oleh PKK, seperti KB PKK Putra Bangsa di Purwosari, memiliki karakteristik unik yang membedakannya dengan satuan pendidikan formal (TK) pada umumnya. Sebagai entitas yang lahir dari inisiatif masyarakat (community-based), KB PKK seringkali beroperasi dengan modal sosial yang kuat namun dengan dukungan finansial dan manajerial yang fluktuatif (Mulyasa, 2017).

Fenomena yang sering terjadi di lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan PAUD-HI di tingkat komunitas seringkali terjebak pada formalitas administratif semata tanpa integrasi substansial. Misalnya, kerjasama dengan Posyandu seringkali hanya bersifat insidental, bukan sistematis. Kegagalan dalam mengorkestrasi elemen-elemen layanan yang beragam (kesehatan, pendidikan, gizi) ini seringkali bukan disebabkan oleh kurangnya kompetensi pedagogis guru, melainkan oleh ketidakmampuan kepemimpinan dalam menavigasi tantangan adaptif di lingkungan yang serba terbatas Maisyaroh, SM, & Rosyidi, S (2024).

Keberhasilan implementasi PAUD-HI di jalur non-formal sangat bergantung pada variabel kepemimpinan (leadership). Namun, literatur manajemen pendidikan yang ada selama ini cenderung masih didominasi oleh pendekatan kepemimpinan tradisional atau instruksional

yang bersifat top-down dan linear (Bush, 2018). Model kepemimpinan konvensional ini memandang masalah organisasi sebagai masalah teknis yang dapat diselesaikan dengan instruksi baku dan standar operasional prosedur (SOP). Padahal, tantangan dalam mewujudkan PAUD-

HI di lingkungan masyarakat pedesaan atau semi-urban seperti Purwosari bukanlah masalah teknis semata, melainkan masalah adaptif. Heifetz, Grashow, dan Linsky (2009) mendefinisikan tantangan adaptif sebagai situasi di mana solusi tidak tersedia secara teknis, melainkan menuntut perubahan nilai, keyakinan, peran, dan hubungan antar manusia. Dalam konteks KB PKK Putra Bangsa, upaya menyatukan bidan desa, kader PKK, orang tua, dan guru dalam satu visi layanan bukanlah pekerjaan administratif, melainkan pekerjaan adaptif yang menuntut fleksibilitas pemimpin.

Di sinilah letak kesenjangan penelitian yang menjadi fokus artikel ini. Mayoritas studi terdahulu tentang manajemen PAUD-HI lebih banyak menyoroti aspek kesiapan infrastruktur (Latif, 2020) atau evaluasi kebijakan makro (Wiyani, 2016). Belum banyak penelitian yang secara spesifik membedah "kotak hitam" dinamika kepemimpinan di level mikro pada satuan PAUD berbasis PKK. Padahal, dinamika kepemimpinan di level ini sangat kaya akan nuansa sosiologis dan kultural.

Bagaimana seorang kepala sekolah di KB PKK yang mungkin tidak memiliki otoritas finansial mutlak layaknya kepala sekolah swasta bonafide mampu memobilisasi sumber daya masyarakat untuk mendukung program kesehatan dan gizi? Pertanyaan ini tidak dapat dijawab dengan teori manajemen klasik, sehingga diperlukan pisau analisis yang lebih relevan, yaitu Kepemimpinan Adaptif (Adaptive Leadership) Iriana, U, Trihantoyo, S, Nursalim, M, Khamidi, A, & ... (2025).

Kepemimpinan adaptif menawarkan kerangka kerja yang memandang pemimpin bukan sebagai figur otoritas tunggal yang menyediakan jawaban, melainkan sebagai fasilitator yang mengelola disequilibrium (ketidakseimbangan) agar organisasi dapat belajar dan beradaptasi (Northouse, 2019). Dalam konteks KB PKK Putra Bangsa Purwosari, pendekatan ini menjadi sangat relevan untuk dianalisis. Observasi awal menunjukkan adanya fenomena menarik di mana kepala sekolah mampu mempertahankan layanan prima di tengah keterbatasan dana

operasional dengan cara memberdayakan jejaring sosial PKK.

Hal ini mengindikasikan adanya praktik kepemimpinan adaptif yang bekerja secara implisit. Kepala sekolah tidak hanya berfokus pada kurikulum (aspek teknis), tetapi juga aktif melakukan negosiasi peran dengan masyarakat dan instansi kesehatan (aspek adaptif) untuk mewujudkan layanan holistic Zahra, L, & Cahyani, AI (2025). Rasionalisasi pemilihan KB PKK Putra Bangsa Purwosari sebagai situs penelitian didasarkan pada keunikan ekosistemnya. Berlokasi di wilayah yang menjadi titik temu antara karakteristik masyarakat agraris dan masyarakat transisi, lembaga ini menghadapi tuntutan orang tua yang semakin kritis terhadap mutu, namun dengan daya dukung ekonomi yang beragam.

Fenomena ini menuntut pemimpin sekolah untuk terus beradaptasi. Jika kepemimpinan yang diterapkan kaku, maka partisipasi masyarakat akan menurun dan program HI akan terhenti Supriyanto, A. (2021). Dinamika yang terjadi di KB PKK Putra Bangsa menunjukkan adanya resiliensi organisasi. Urgensi penelitian ini terletak pada upaya untuk memodelkan praktik-praktik baik (best practices) kepemimpinan adaptif tersebut agar dapat direplikasi oleh satuan PAUD sejenis lainnya di Indonesia yang memiliki karakteristik serupa. Berdasarkan paparan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam mengenai dinamika kepemimpinan adaptif dalam pengelolaan layanan PAUD Holistik Integratif di KB PKK Putra Bangsa Purwosari.

Penelitian ini memiliki tiga tujuan spesifik yang membedakannya dengan penelitian lain. Pertama, mengidentifikasi bagaimana kepala sekolah mendiagnosis tantangan teknis dan tantangan adaptif dalam integrasi layanan pendidikan dan kesehatan. Kedua, menganalisis strategi mobilisasi stakeholder eksternal (Posyandu, Puskesmas, Tokoh Masyarakat) yang dilakukan pemimpin untuk menutupi kesenjangan sumber daya internal. Ketiga, mengeksplorasi dampak kepemimpinan adaptif terhadap pembentukan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan kebutuhan anak.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkaya diskursus mengenai aplikasi teori Adaptive Leadership

pada konteks pendidikan non-formal di negara berkembang Norlatifah, E, Aslamiah, A, & ... (2024). Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi para pengelola PAUD berbasis komunitas dan pembuat kebijakan dalam merumuskan model pelatihan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada administrasi, tetapi juga pada kemampuan adaptabilitas sosial dan manajerial. Dengan demikian, target luaran penelitian dapat tercapai melalui kedalaman analisis dan kebaruan perspektif yang ditawarkan

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika kepemimpinan adaptif dalam pengelolaan layanan PAUD Holistik Integratif. Pendekatan ini dipilih karena mampu memotret fenomena kepemimpinan secara naturalistik, utuh, dan sesuai dengan konteks situasi sosial yang terjadi di lapangan tanpa adanya intervensi atau manipulasi variabel (Creswell, 2016). Lokasi penelitian bertempat di KB PKK Putra Bangsa Purwosari. Pemilihan lokasi didasarkan pada keunikan lembaga sebagai satuan pendidikan berbasis masyarakat yang berhasil mengintegrasikan layanan pendidikan, kesehatan, dan pengasuhan di tengah keterbatasan sumber daya melalui strategi manajerial yang khas.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, di mana informan dipilih berdasarkan pertimbangan penguasaan informasi terkait masalah penelitian. Informan kunci (key informant) dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah KB PKK Putra Bangsa, sedangkan informan pendukung meliputi guru, komite sekolah, kader PKK, dan bidan desa yang terlibat dalam program Holistik Integratif (Sugiyono, 2019).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga prosedur utama secara simultan (triangulasi teknik). Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan untuk menggali strategi diagnosis masalah dan mobilisasi stakeholder. Kedua, observasi partisipan dilakukan untuk mengamati interaksi kepemimpinan dalam rapat koordinasi dan pelaksanaan layanan harian. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Harian (RPPH), MoU kerjasama lintas sektor,

dan notulensi rapat untuk memvalidasi data verbal.

Teknik analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan: (1) Kondensasi data (data condensation), yaitu proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data lapangan; (2) Penyajian data (data display), berupa penyusunan teks naratif yang sistematis; dan (3) Penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah dengan guru dan dokumen terkait guna memastikan akurasi temuan mengenai dinamika kepemimpinan adaptif yang terjadi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa implementasi layanan PAUD Holistik Integratif (PAUD-HI) di KB PKK Putra Bangsa Purwosari tidak berjalan secara linear, melainkan melalui dinamika kepemimpinan yang cair dan adaptif. Temuan lapangan menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga ini dalam menyatukan layanan pendidikan, kesehatan, gizi, dan perlindungan bukan disebabkan oleh besarnya pendanaan, melainkan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan strategi Adaptive Leadership. Berbeda dengan pendekatan manajerial kaku yang berfokus pada kepatuhan administratif, kepemimpinan di KB PKK Putra Bangsa berfokus pada mobilisasi sumber daya komunitas dan perubahan perilaku stakeholder. Berikut adalah paparan mendalam mengenai dinamika tersebut yang dianalisis dalam empat dimensi utama.

Diagnosis Situasional: Distingsi Antara Tantangan Teknis dan Adaptif

Langkah fundamental yang ditemukan dalam praktik kepemimpinan di KB PKK Putra Bangsa adalah kemampuan kepala sekolah dalam melakukan diagnosis situasi secara akurat (*diagnostic capability*). Dalam teori kepemimpinan adaptif yang dikembangkan oleh Heifetz, Grashow, dan Linsky (2009), kegagalan kepemimpinan sering terjadi ketika pemimpin mengalami *failure of diagnosis*, yaitu memperlakukan tantangan adaptif (masalah yang berkaitan dengan perilaku, nilai, dan kebiasaan) seolah-olah itu adalah masalah teknis (masalah yang bisa diselesaikan dengan instruksi, uang, atau ahli).

Di KB PKK Putra Bangsa, kepala sekolah tidak terburu-buru meluncurkan program baru ketika menghadapi isu kesehatan anak, seperti stunting atau kebersihan gigi. Sebaliknya, kepala sekolah melakukan pemetaan masalah terlebih dahulu untuk memahami akar penyebabnya. Data wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menyadari pengadaan makanan tambahan (PMT) saja (solusi teknis) tidak akan efektif jika pemahaman orang tua tentang gizi tidak berubah (tantangan adaptif). Hal ini tercermin dari pernyataan Kepala Sekolah (KS-01) berikut:

"Awalnya kami berpikir, kalau ada bantuan dana desa untuk PMT, masalah gizi anak selesai. Ternyata tidak sesederhana itu. Di sekolah kami beri bubur kacang hijau dan telur, tapi begitu pulang ke rumah, orang tuanya kembali memberi jajan sembarangan atau mie instan karena alasan praktis. Di situ saya sadar, kalau sekadar memberi makanan (PMT) itu mudah, itu teknis. Tapi mengubah kebiasaan ibu-ibu supaya tidak 'menggampangkan' urusan makan anak, itu yang sulit. Jadi, tantangan terbesarnya bukan pada piring makanannya, tapi pada pola pikir orang tuanya." (Wawancara dengan Kepala Sekolah, 12 Desember 2025)

Paparan di atas menunjukkan adanya pergeseran paradigma kepemimpinan. Jika mengacu pada penelitian terdahulu oleh Wiyani (2016) yang sering menyoroti kurangnya sarana sebagai penghambat PAUD-HI, temuan di KB PKK Putra Bangsa justru menunjukkan bahwa hambatan utama adalah kultur pengasuhan. Pemimpin sekolah berhasil mengidentifikasi bahwa memberikan makanan adalah "solusi teknis", sedangkan mengubah pola pikir orang tua adalah "tantangan adaptif".

Tabel 1 Pemetaan Tantangan Teknis dan Adaptif dalam Layanan PAUD-HI

Aspek Layanan	Tantangan Teknis (Solusi: Instruksi/Alat)	Tantangan Adaptif (Solusi: Perubahan Perilaku)
Kesehatan & Gizi	Ketersediaan alat ukur berat badan, menu PMT, dan obat cacing.	Pola asuh orang tua yang terbiasa memberi makanan instan (pola konsumsi).
Pendidikan	Ketersediaan APE (Alat Permainan Edukatif) dan RPP.	Mindset guru yang masih berfokus pada calistung (akademik) daripada stimulasi holistik.
Perlindungan	Pagar sekolah atau keamanan fisik lingkungan.	Kesadaran masyarakat sekitar untuk menciptakan

Aspek Layanan	Tantangan Teknis (Solusi: Instruksi/Alat)	Tantangan Adaptif (Solusi: Perubahan Perilaku)	"Jujur saja, anggaran operasional dari Puskesmas itu terbatas kalau harus rutin ke setiap sekolah. Tapi Ibu Kepala Sekolah ini pendekatannya cerdas. Beliau datang ke saya bukan menuntut, tapi menawarkan solusi. Beliau bilang, 'Bu Bidan, daripada jenengan repot keliling kampung door-to-door mencari balita untuk kejar target penimbangan, mending datang ke sekolah saya saat jam pulang. Anak-anak sudah kumpul 30 orang, data orang tua lengkap, tempat kami siapkan.' Tawaran itu yang membuat kami 'klik'. Jadi sekolah dapat layanan DDTK gratis, kami pun terbantu target capaian kesehatan desa tercapai tanpa capek keliling." (Wawancara dengan Bidan Desa, 14 Desember 2025).
---------------	---	--	---

Temuan ini sejalan dengan pendapat Northouse (2019) yang menyatakan bahwa Adaptive Leadership berfokus pada aktivitas memobilisasi orang untuk menghadapi kenyataan yang sulit. Kepala sekolah di KB PKK Putra Bangsa tidak mengambil alih tanggung jawab orang tua sepenuhnya (misalnya dengan memberi makan anak terus-menerus di sekolah), melainkan "mengembalikan" masalah tersebut kepada orang tua melalui kelas parenting dan pelibatan aktif. Hal ini menciptakan proses pembelajaran kolektif.

Berbeda dengan temuan penelitian Suryana (2018) yang menempatkan sekolah sebagai penyedia layanan pasif, di sini sekolah bertindak sebagai katalisator perubahan perilaku sosial. Strategi diagnosis ini menjadi pondasi bagi keberhasilan program selanjutnya, karena sumber daya sekolah yang terbatas dialokasikan tepat pada akar masalah, bukan pada gejala permukaan.

Mobilisasi Jejaring: Pemanfaatan Modal Sosial PKK sebagai Strategi Adaptif

Dinamika kedua yang menonjol adalah strategi mobilisasi sumber daya eksternal. Sebagai lembaga yang bernaung di bawah organisasi Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK), KB PKK Putra Bangsa memiliki keunikan modal sosial yang tidak dimiliki sekolah swasta murni. Pemimpin sekolah memanfaatkan posisinya secara cerdas untuk mengintegrasikan layanan Posyandu, Bidan Desa, dan BKB (Bina Keluarga Balita) ke dalam ekosistem sekolah tanpa biaya transaksional yang tinggi.

Dalam perspektif manajemen berbasis sekolah, keterbatasan dana sering menjadi hambatan utama PAUD-HI (Latif, 2020). Banyak satuan PAUD gagal melaksanakan layanan kesehatan karena tidak mampu membayar tenaga medis profesional. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan anomali positif. Kepala sekolah menerapkan strategi cross-sectoral synergy (sinergi lintas sektor). Hal ini dikonfirmasi oleh pernyataan Bidan Desa (BD-01) yang menjadi mitra layanan kesehatan di sekolah:

"Jujur saja, anggaran operasional dari Puskesmas itu terbatas kalau harus rutin ke setiap sekolah. Tapi Ibu Kepala Sekolah ini pendekatannya cerdas. Beliau datang ke saya bukan menuntut, tapi menawarkan solusi. Beliau bilang, 'Bu Bidan, daripada jenengan repot keliling kampung door-to-door mencari balita untuk kejar target penimbangan, mending datang ke sekolah saya saat jam pulang. Anak-anak sudah kumpul 30 orang, data orang tua lengkap, tempat kami siapkan.' Tawaran itu yang membuat kami 'klik'. Jadi sekolah dapat layanan DDTK gratis, kami pun terbantu target capaian kesehatan desa tercapai tanpa capek keliling." (Wawancara dengan Bidan Desa, 14 Desember 2025).

Berdasarkan observasi, integrasi layanan terjadi melalui mekanisme "jemput bola" yang saling menguntungkan. Jadwal Posyandu disinkronkan dengan jam pulang sekolah, dan pemeriksaan DDTK (Deteksi Dini Tumbuh Kembang) dilakukan secara berkala. Analisis terhadap dokumen Memorandum of Understanding (MoU) menunjukkan bahwa kerjasama ini bersifat simbiosis mutualisme: sekolah mendapatkan layanan kesehatan dan penapisan gizi secara gratis, sementara tenaga kesehatan mendapatkan efisiensi waktu dan kemudahan akses terhadap sasaran balita.

Hal ini secara kuat mengonfirmasi teori Social Capital dalam pendidikan yang dikemukakan oleh Coleman (dalam Mukminin dkk., 2019), di mana jejaring sosial, norma timbal balik, dan kepercayaan (trust) dapat dikonversi menjadi sumber daya ekonomi. Kepemimpinan adaptif di sini terlihat dari keluwesan kepala sekolah dalam melakukan negosiasi peran. Pemimpin tidak menggunakan pendekatan instruksional (commanding) kepada pihak luar karena ia tidak memiliki otoritas hirarkis atas Bidan Desa. Sebaliknya, ia menggunakan pendekatan kolaboratif (influencing without authority).

Kepala sekolah memposisikan sekolah bukan sebagai beban bagi desa, melainkan sebagai mitra strategis untuk sukseskan program desa. Implikasi dari temuan ini sangat krusial bagi pengembangan model PAUD di Indonesia: Satuan PAUD di pedesaan tidak perlu menunggu bantuan pemerintah pusat yang besar untuk melaksanakan HI, selama pemimpin mampu mengaktivasi modal sosial dan aset komunitas di lingkungannya

Regulasi "Distress" dan Distribusi Kepemimpinan

Implementasi PAUD-HI secara alami menambah beban kerja dan kompleksitas tugas bagi para pendidik. Guru yang tadinya hanya berfokus pada aspek pedagogis (mengajar), kini harus merangkap tugas mencatat grafik pertumbuhan (KMS), memantau status imunisasi, hingga memastikan protokol kesehatan dan perlindungan anak. Dalam teori kepemimpinan adaptif, situasi perubahan peran yang drastis ini disebut sebagai pemicu disequilibrium atau ketidakseimbangan yang dapat memicu stres organisasi dan resistensi (penolakan) dari staf (Yukl, 2013). Jika tekanan ini tidak dikelola, guru dapat mengalami burnout dan program akan gagal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah KB PKK Putra Bangsa mengelola potensi konflik ini dengan strategi *Regulating Distress* (mengatur tekanan). Pemimpin menciptakan "ruang aman" (holding environment) bagi guru untuk beradaptasi dengan ritme kerja baru. Kepala sekolah tidak menuntut kesempurnaan administrasi HI di tahap awal, melainkan memberikan pendampingan bertahap (scaffolding). Selain itu, terjadi proses *distributed leadership* atau kepemimpinan yang terdistribusi. Kepala sekolah memberikan otonomi penuh kepada guru kelas untuk berinovasi dalam teknis pelaksanaan layanan, seperti dalam penyajian PMT atau metode penyampaian materi kesehatan kepada anak. Hal ini diungkapkan oleh salah satu Guru (GR-02) yang merasakan perubahan pendekatan manajerial tersebut:

"Awalnya kami sempat 'kaget' dan merasa berat, kok tugas guru jadi merangkap seperti petugas kesehatan? Harus timbang badan, cek kuku, sampai isi buku KIA. Tapi Ibu Kepala menenangkan kami. Beliau bilang, 'Tidak perlu sempurna administrasinya di bulan pertama, yang penting anak-anak terlayani dulu, caranya terserah Bu Guru.' Beliau membebaskan saya berkreasi. Akhirnya saya buat inovasi 'Piring Wajah Senyum' saat jam makan supaya anak mau menelan sayur. Karena diberi kepercayaan dan tidak dituntut harus langsung benar administrasinya, saya buat inovasi sendiri. Saya tidak merasa ini beban titipan, tapi justru jadi tantangan kreatif buat saya." (Wawancara dengan Guru Kelas, 15 Desember 2025)

Dampak dari strategi ini adalah terbentuknya rasa kepemilikan program (sense of belonging) yang kuat di kalangan guru. Guru

tidak merasa layanan kesehatan sebagai "titipan beban" dari kepala sekolah, melainkan sebagai bagian integral dari identitas profesional mereka. Temuan ini mendukung konsep *Distributed Leadership* dari Spillane (2006), yang menyatakan bahwa kepemimpinan bukanlah monopoli satu orang, melainkan hasil interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi. Di KB PKK Putra Bangsa, kepemimpinan tersebar: Bidan memimpin aspek medis, Guru memimpin aspek edukasi gizi, dan Kepala Sekolah berfungsi sebagai orkestrator yang menjaga harmoni antar-bagian.

Perbedaan signifikan temuan ini dengan studi manajemen PAUD konvensional adalah pada aspek kontrol. Jika manajemen tradisional menekankan pada *Standard Operating Procedure* (SOP) yang kaku dan pengawasan ketat, manajemen adaptif di sini menekankan pada fleksibilitas proses dengan tetap berorientasi pada hasil akhir (kesejahteraan anak). Kepala sekolah menyadari bahwa dalam situasi sumber daya terbatas, kreativitas guru adalah aset terbesar yang tidak boleh dimatikan oleh birokrasi yang berlebihan.

Gambar 1 di bawah ini mengilustrasikan alur dinamika kepemimpinan adaptif yang terbentuk di KB PKK Putra Bangsa.



Gambar 1. Model Dinamika Kepemimpinan Adaptif di KB PKK Putra Bangsa

Temuan ini memberikan kebaruan terhadap teori manajemen PAUD. Jika model kepemimpinan instruksional menekankan pada supervisi ketat terhadap guru, model adaptif yang ditemukan di Purwosari justru menekankan pada pemberdayaan dan distribusi wewenang. Hal ini sejalan dengan argumen Yukl (2013) bahwa dalam lingkungan yang kompleks, pemimpin tunggal tidak akan mampu menangani semua variabel; kepemimpinan harus disebar (shared) ke seluruh lini organisasi.

Secara keseluruhan, dinamika kepemimpinan di KB PKK Putra Bangsa membuktikan bahwa PAUD Holistik Integratif

adalah produk dari konstruksi sosial yang dipimpin secara adaptif. Kualitas layanan tidak ditentukan oleh kemewahan fasilitas, melainkan oleh kualitas interaksi antara kepala sekolah, guru, orang tua, dan kader masyarakat dalam merespons kebutuhan anak.

Budaya Organisasi Adaptif dan Keberlanjutan Layanan

Analisis terakhir dalam penelitian ini menyoroti dampak jangka panjang dari dinamika kepemimpinan adaptif, yaitu terbentuknya budaya organisasi yang tangguh (*resilient culture*). Dalam konteks manajemen pendidikan, budaya organisasi tidak terbentuk secara instan, melainkan hasil dari konstruksi sosial yang berulang. Temuan di KB PKK Putra Bangsa menunjukkan transformasi signifikan di mana integrasi layanan PAUD Holistik Integratif (PAUD-HI) yang mencakup pendidikan, kesehatan, gizi, dan perlindungan telah bergeser dari sekadar program "tempelan" atau insidental menjadi nilai yang terinternalisasi secara mendalam. Layanan HI tidak lagi dipandang sebagai beban tambahan dari dinas terkait, melainkan sebagai identitas inti dari lembaga tersebut (Schein, 2010).

Proses pelembagaan (*institutionalization*) ini terlihat jelas pada perubahan rutinitas harian yang telah menjadi kesadaran kolektif (*collective consciousness*). Aktivitas seperti protokol cuci tangan pakai sabun, pemeriksaan kebersihan kuku, makan menu sehat bersama, hingga pelaksanaan kelas parenting, kini dijalankan secara otomatis tanpa menunggu komando atau instruksi top-down dari kepala sekolah. Fenomena ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai kesehatan dan gizi telah bergeser dari tahap kepatuhan (*compliance*) melakukan karena perintah menuju tahap internalisasi (*internalization*) melakukan karena keyakinan akan manfaatnya bagi tumbuh kembang anak.

Keberhasilan transformasi budaya ini tidak dapat dilepaskan dari peran sentral kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai panutan (*role model*). Dalam teori kepemimpinan adaptif, pemimpin tidak hanya menuntut perubahan perilaku dari pengikutnya, tetapi juga harus mempraktikkan nilai-nilai tersebut secara konsisten (Heifetz dkk., 2009). Data observasi menegaskan bahwa kepala sekolah di KB PKK Putra Bangsa menunjukkan konsistensi tinggi; pemimpin tidak hanya duduk di balik meja memberi perintah, tetapi terlibat langsung dalam interaksi riil, seperti

mendampingi anak saat makan atau ikut serta dalam penimbangan di Posyandu. Konsistensi perilaku pemimpin ini membangun kepercayaan (*trust*) yang kuat di kalangan guru dan orang tua.

Lebih jauh lagi, gaya kepemimpinan ini membentuk karakteristik budaya organisasi yang "terbuka" (*open system*) terhadap lingkungan eksternal. Kepala sekolah secara aktif membuka ruang dialog dengan orang tua dan masyarakat, meruntuhkan tembok birokrasi yang seringkali memisahkan sekolah dengan komunitasnya. Komunikasi yang intensif dan egalitar ini memungkinkan masuknya umpan balik konstruktif dari berbagai stakeholder. Keterbukaan ini sangat krusial dalam implementasi PAUD-HI, mengingat isu kesehatan dan gizi anak sangat dinamis dan membutuhkan penanganan lintas sektoral yang cepat (Epstein dkk., 2018).

Implikasi nyata dari budaya terbuka ini adalah tingginya tingkat responsivitas sekolah terhadap perubahan atau krisis mendadak. Sebagai contoh empiris, ketika muncul isu wabah penyakit musiman (seperti demam berdarah atau flu Singapura) di lingkungan sekitar, sekolah memiliki agilitas (*agility*) untuk segera berkoordinasi dengan Puskesmas guna melakukan sosialisasi dan pencegahan dini. Tindakan cepat ini dapat terlaksana tanpa harus menunggu surat perintah resmi dari dinas pendidikan, karena jalur komunikasi informal dan jejaring kerja sama telah terbentuk kuat sebelumnya. Hal ini membuktikan bahwa sekolah memiliki mekanisme adaptasi mandiri (*self-organizing*) yang efektif.

Secara teoritis, temuan ini memvalidasi argumen bahwa Kepemimpinan Adaptif sangat relevan dan krusial untuk diterapkan dalam konteks institusi pendidikan non-formal di negara berkembang, sebagaimana ditegaskan oleh Khosiah dan Maryani (2020). Dalam studi mereka, disebutkan bahwa kepemimpinan yang luwes mampu menjembatani kesenjangan standar pelayanan minimal. Penelitian di KB PKK Putra Bangsa memperkuat tesis tersebut dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif mampu menciptakan sistem layanan yang berkelanjutan (*sustainable*) meskipun berada dalam ekosistem yang penuh keterbatasan sumber daya.

Akhirnya, model kepemimpinan dan budaya organisasi yang terbentuk ini menawarkan solusi konkret atas kebuntuan pengelolaan PAUD yang seringkali terjebak pada narasi klasik "kekurangan dana". Melalui

pendekatan adaptif, defisit modal finansial berhasil disubstitusi dengan kelimpahan modal sosial (*social capital*) dan kreativitas sumber daya manusia. Dengan demikian, layanan PAUD Holistik Integratif yang berkualitas bukan lagi privilese lembaga elit berbiaya mahal, melainkan dapat diwujudkan oleh lembaga berbasis komunitas melalui optimalisasi aset sosial dan budaya gotong royong yang dipimpin secara efektif.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap dinamika manajerial di KB PKK Putra Bangsa Purwosari, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi layanan PAUD Holistik Integratif (PAUD-HI) pada satuan pendidikan berbasis komunitas tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur fisik atau besaran dukungan finansial, melainkan bergantung pada kapasitas kepala sekolah dalam menerapkan praktik

Kepemimpinan Adaptif (*Adaptive Leadership*) yang responsif terhadap konteks lokal. Secara spesifik, penelitian ini menemukan tiga mekanisme utama yang menjadi kunci keberhasilan pengelolaan layanan: pertama, kemampuan diagnostik pemimpin dalam melakukan distingsi antara tantangan teknis (kebutuhan alat/sarana) dan tantangan adaptif (kebutuhan perubahan perilaku/pola asuh), yang memungkinkan sekolah untuk mengalokasikan sumber daya terbatas secara presisi pada akar masalah stunting dan kesehatan anak; kedua,

Strategi mobilisasi modal sosial melalui sinergi lintas sektor, di mana kepala sekolah memanfaatkan afiliasi kelembagaan dengan organisasi PKK untuk mengonversi jejaring sosial menjadi sumber daya layanan kesehatan gratis melalui kemitraan simbiosis mutualisme dengan Bidan Desa dan Posyandu, sebuah strategi yang membuktikan bahwa keterbatasan dana operasional dapat disubstitusi dengan kecerdasan negosiasi; dan ketiga, penerapan distribusi kepemimpinan (*distributed leadership*) yang disertai dengan pengelolaan tekanan (*regulating distress*), di mana kepala sekolah memberikan otonomi kepada guru untuk berinovasi dalam layanan gizi dan kesehatan,

Sehingga mengubah persepsi beban kerja tambahan menjadi komitmen profesional. Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada temuan bahwa kepemimpinan di level mikro PAUD pedesaan mampu menciptakan sistem layanan yang resilien melalui pendekatan

aset berbasis komunitas (*asset-based community development*), membantah asumsi umum bahwa layanan Holistik Integratif yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh lembaga bonafide dengan dukungan dana besar.

Berangkat dari temuan tersebut, saran praktis ditujukan bagi para pengelola PAUD sejenis dan pembuat kebijakan agar orientasi pengembangan kapasitas kepala sekolah tidak lagi hanya terpaku pada kompetensi administratif semata, melainkan perlu diperluas pada penguasaan keterampilan adaptif (*soft skills*) seperti negosiasi, pemetaan aset sosial, dan manajemen perubahan perilaku masyarakat.

Penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan studi dengan menguji korelasi antara gaya kepemimpinan adaptif dengan tingkat partisipasi orang tua secara kuantitatif, atau melakukan studi komparasi pada satuan PAUD dengan karakteristik budaya yang berbeda guna memperkaya khazanah teori manajemen pendidikan anak usia dini di Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Dr. Sul-ton, M.Pd selaku dosen pengampu mata kuliah Kepemimpinan Pengelolaan Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Ponorogo yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Kepala Sekolah, Dewan Guru, serta staf KB PKK Putra Bangsa Purwosari yang telah memberikan izin penelitian dan bersikap kooperatif dalam proses pengumpulan data.

Apresiasi khusus ditujukan kepada Bidan Desa dan Kader PKK Purwosari yang telah bersedia meluangkan waktu menjadi informan dan berbagi wawasan mengenai sinergi layanan PAUD Holistik Integratif. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pendidikan anak usia dini di Indonesia

DAFTAR PUSTAKA

- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press. Link: Harvard Business Review Press
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and*

- Practice (8th ed.). SAGE Publications.
Link: SAGE Pub
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.
- Latif, M. (2020). *Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini: Masalah, Tantangan, dan Solusi*. Kencana Prenada Media Group.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen PAUD*. PT Remaja Rosdakarya.
- Suryana, D. (2018). *Pendidikan Anak Usia Dini: Stimulasi & Aspek Perkembangan Anak. Kencana*.
- Mukminin, A., dkk. (2019). "The Role of Social Capital in the Development of Community-Based Education." *Journal of Social Studies Education Research*, 10(2), 1-25.
- Supriyanto, A. (2021). "Adaptive Leadership in Managing Education during Crisis." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 25(1), 45-58.
- Rahman, A. (2020). "Manajemen Kepemimpinan PAUD dalam Mengembangkan Karakter Anak." *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(1), 22-30.
- Khosiah, S, & Maryani, K (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru PAUD*. *Jurnal Golden Age*, e-journal.hamzanwadi.ac.id, <https://e-journal.hamzanwadi.ac.id/index.php/jga/article/view/1874/0>
- Izzah, N, Setianti, Y, & Tiara, O (2023). *Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah ramah anak di sekolah inklusi*. *Pendidikan Anak Usia Dini*, [pdfs.semanticscholar.org, https://pdfs.semanticscholar.org/47ea/08d494d617d98983a5b90416a2deef528169.pdf](https://pdfs.semanticscholar.org/47ea/08d494d617d98983a5b90416a2deef528169.pdf)
- Djafri, N, Arwildayanto, A, & Sukung, A (2020). *Manajemen kepemimpinan inovatif pada pendidikan anak usia dini dalam perspektif merdeka belajar era new normal*. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*
- Ambawani, CSL, Saputra, I, Kusuma, TMM, & (2024). *Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah penggerak di TK*. *Journal of Education, jer.or.id, https://jer.or.id/index.php/jer/article/download/1578/916*
- Anwar, RN, Mulyadi, M, & Soleh, AK (2022). *Kepemimpinan transformasional kepala PAUD untuk meningkatkan mutu pendidik*. *Pendidikan Anak*, [repository.uin-malang.ac.id, http://repository.uin-malang.ac.id/10160/](http://repository.uin-malang.ac.id)
- MAULIDIN, S (2024). *Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membudayakan shalat dhuha berjamaah: Studi di RA Bustanul Ulum Jayasakti*: *Jurnal Inovasi Pendidikan Anak Usia Dini*, [mail.jurnalp4i.com, https://mail.jurnalp4i.com/index.php/edukids/article/view/4202](mailto:jurnalp4i.com)
- Komara, E, Mulyanto, A, Rahman, IA, & (2023). *Implementasi Kepemimpinan Partisipatif dalam Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini di TK Radhi Ibrahim Nurfadilah (RIN) Baleendah*. *Jurnal Ilmiah Saputra, AY, & Ramadan, ZH (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar. Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*
- Padmasari, N, Makkiyah, M, & Isa, M (2023). *Kepemimpinan Tim (Team Leadership)*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, [scholar.archive.org, https://scholar.archive.org/work/3fltagyodzhjzy4gc2ujs6oru/access/wayback/https://journal.amikveteran.ac.id/index.php/jimek/article/download/1771/1404](http://scholar.archive.org)
- Fangestu, IWF (2024). *Pola Kepemimpinan Kelembagaan Pada Pendidikan Anak Usia Dini*. *DZURRIYAT: Jurnal Pendidikan*, [ejournal, http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/dzurriyat/article/view/322](http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/dzurriyat/article/view/322)
- Putra, AE, Hidayat, R, & Sarimanah, E (2023). *Peningkatan Kreativitas Kerja Guru melalui Motivasi Kerja Kepribadian dan Kepemimpinan Visioner*. *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*
- Widiastuti, RY (2021). *Kepemimpinan Kepala Taman Kanak-Kanak dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. *ASGHAR: Journal of Children Studies*, [e-journal.uingusdur.ac.id, https://e-journal.uingusdur.ac.id/asghar/article/view/4174](http://e-journal.uingusdur.ac.id)
- Alkasih, Z (2024). *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Satuan Pendidikan Anak Usia Dini*. *JECED: Journal of Early Childhood Education and* [jurnalftk.uinsa.ac.id, https://jurnalftk.uinsa.ac.id/index.php/JCE](http://jurnalftk.uinsa.ac.id)

- D/article/view/3793
- Rahayu, NIA (2020). *Kepemimpinan Kepala PAUD Di Era Revolusi Industri 4.0. Pustaka Senja*, repository.uinsaizu.ac.id, <https://repository.uinsaizu.ac.id/8698/1/Kepemimpinan%20Kepala%20Pendidikan%20Anak%20Usia%20Dini%20%28PAUD%29%20Di%20Era%20Revolusi%20Industri%204.0-1617401080-Nur%20Ifani%20Anggun%20R.pdf>
- Argadinata, H, & Majid, MN (2022). *Pengembangan Kepemimpinan Diri Peserta Didik Melalui Manajemen Pendidikan Karakter. Profil Pelajar Pancasila pada PAUD*, conference.um.ac.id, <http://conference.um.ac.id/index.php/ap/article/view/3320>
- Azan, K, & Tabi'in, A (2023). *Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini.*, books.google.com, <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=siTTEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=kepemimpinan+paud&ots=VWOAjob7Aa&sig=Y1GbE8RsFwJBJZp9sPW0mXiEyw>
- Mauliyah, A (2023). *Perspektif Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)*. Education: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, ejournal.kopertais4.or.id, <https://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/CEJ/article/view/5031>
- Maisyaroh, SM, & Rosyidi, S (2024). *Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Sekecamatan Kragan Kabupaten*. GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP, jurnal.lenteranusa.id, <https://jurnal.lenteranusa.id/index.php/global/article/view/408>
- Indrayani, E, Oktarina, N, & Rokhman, F (2024). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di PAUD Kusuma Indonesia Kaloran Temanggung*. Public Service and Governance Journal
- Suhermah, D, & Yunitasari, SE (2023). *Analisis kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi proyek penguatan profil pelajar pancasila di TKIT Al Furqon Al Azhari Bekasi Timur*. Jurnal Ilmiah Profesi, pdfs.semanticscholar.org, <https://pdfs.semanticscholar.org/bbf6/ba8fb36866fa7536c09fdf459374ec7521bc.pdf>
- Marwany, M, Kurniawan, H, Imroatun, I, & (2023). *Nilai Kepemimpinan Bagi Anak Usia Dini Dalam Buku Umar Bin Khattab Jagoanku*. Pendidikan Anak Usia, ftk.uinbanten.ac.id, <https://ftk.uinbanten.ac.id/journals/index.php/assibyan/article/view/9305>
- Nurahillah, N, Munawar, M, & ... (2025). *Tantangan dan solusi kepemimpinan di lembaga PAUD: Menjawab kebutuhan pendidikan modern*. Jurnal Ilmiah Profesi, jipp.unram.ac.id, <https://jipp.unram.ac.id/index.php/jipp/article/view/2975>
- Febriantini, A, & Salsabila, AF (2025). *Peran Guru PAUD dalam Menumbuhkan Kepemimpinan dan Kemandirian Anak melalui Aktivitas Bermain dan Belajar*. Jurnal Cahaya Edukasi, jurnalcahayaedukasi.com, <http://jurnalcahayaedukasi.com/index.php/jce/article/view/101>
- Norlatifah, E, Aslamiah, A, & ... (2024). *Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kreativitas, motivasi kerja terhadap kinerja guru di lembaga PAUD di Kecamatan Amuntai Tengah*. Pendidikan Anak Usia, ejournal.unisba.ac.id, http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/golden_age/article/view/13873
- Maknun, NL, Arbini, M, & Pranoto, Y (2023). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Masa Era New Normal di PAUD Kabupaten Kudus.* Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, academia.edu, <https://www.academia.edu/download/110760038/pdf.pdf>
- Sundari, A, Masturoh, S, & Sianturi, R (2023). *Harmoni Pendidikan Anak Usia Dini: Menjalin Kepemimpinan Kolaboratif Antar Semua Stakeholder Di TK Kartika*. JURNAL PENA PAUD, neliti.com, <https://www.neliti.com/publications/580036/harmoni-pendidikan-anak-usia-dini-menjalin-kepemimpinan-kolaboratif-antar-semua>
- Zahra, L, & Cahyani, AI (2025). *Kepemimpinan Transformasional*. Jurnal Psikososial dan Pendidikan, publisherqu.com, <https://publisherqu.com/index.php/psikospen/article/view/2621>
- Aminah, S (2024). *Model kepemimpinan*

transformasional di PAUD: Meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Berajah Journal, ojs.berajah.com, <https://ojs.berajah.com/index.php/go/article/view/470>

Yanuarsari, R, Muchtar, HS, & ... (2025). *Penerapan Artificial Intelligence dalam Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini untuk Penguatan Karakter Kepemimpinan Transformasional.* Jurnal Moral, ejournal.unikama.ac.id, <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JMK/article/view/11990>

Iriana, U, Trihantoyo, S, Nursalim, M, Khamidi, A, & ... (2025). *Literature Review: Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sikap Handarbeni Guru Di Lembaga Paud.* Pendas: Jurnal Ilmiah