

**KEPEMIMPINAN KEPALA RA DALAM PENGEMBANGAN
MUTU LAYANAN PEMBELAJARAN DI RA DIPONEGORO
149 TINGGARJAYA KECAMATAN JATILAWANG**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd)**

Oleh :

RETNO TITI KUMALASARI

NIM. 1617406082

**PROGRAM STUDI PIAUD
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO**

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :

Nama : Retno Titi Kumalasari
Nim : 1617406082
Jenjang : S-1
Jurusan : Pendidikan Madrasah
Program Studi : Pendidikan Islam Anak Usia Dini
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul "**Kepemimpinan Kepala RA Dalam Pengembangan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang**" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan, hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan di daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Purwokerto, 10 Desember 2020

Saya yang menyatakan,



Retno Titi Kumalasari
NIM.1617406082

PENGESAHAN

Skripsi berjudul

**KEPEMIMPINAN KEPALA RA DALAM PENGEMBANGAN
MUTU LAYANAN PEMBELAJARAN DI RA DIPONEGORO
149 TINGGARJAYA KECAMATAN JATILAWANG**

Yang disusun oleh Retno Titi Kumalasari (NIM.1617406082) Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini, Jurusan Pendidikan Madrasah, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto telah diujikan pada tanggal dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 5 Januari 2021

Disetujui oleh

Penguji I/Ketua Sidang



Ellen Prima, M.A.
NIP.19890316 201503 2 003

Penguji II / Sekretaris Sidang



Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I
NIP.19850525 201503 1 004

Penguji Utama



Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.
NIP.19680816 199403 1 004

Disetujui oleh
Dekan



Dr. H. Suwito, M.Ag.
NIP.197104241999031002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 7 Desember 2020

Hal : Pengajuan Munaqasah Skripsi Sdr. Retno Titi Kumalasari
Lampiran : 3 eksemplar

Kepada Yth.
DEKAN FTIK IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum. Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa :

Nama : Retno Titi Kumalasari
Nim : 1617406082
Jenjang : S-1
Jurusan : Pendidikan Madrasah
Program Studi : Pendidikan Islam Anak Usia Dini
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : **Kepemimpinan Kepala RA Dalam Pengembangan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang**

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Demikian atas perhatian Bapak, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pembimbing,



Ellen Prima, M.A
NIP. 19890316 201503 2 003

**KEPEMIMPINAN KEPALA RA DALAM PENGEMBANGAN MUTU
LAYANAN PEMBELAJARAN DI RA DIPONEGORO 149
TINGGARJAYA KECAMATAN JATILAWANG**

**RETNO TITI KUMALASARI
NIM. 1617406082**

ABSTRAK

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. Kepemimpinan kepala RA merupakan faktor utama untuk meningkatkan mutu layanan pembelajaran secara kreatif, akan tetapi banyak faktor pendukung yang harus bekerjasama dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran, seperti guru, orang tua peserta didik, pengurus dan juga lingkungan sekitar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan atau *field research*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, sedangkan yang menjadi objek penelitian adalah kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA diponegoro 149 Tinggarjaya. Dalam teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan analisis interaktif, yang terdiri dari: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Kepala RA telah melaksanakan kepemimpinannya sesuai peran dan fungsinya kepala RA. 2) Peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya yaitu : Sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, motivator. Di samping itu Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial dan kompetensi kewirausahaan. Kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran dilakukan dengan: a) Menjabarkan visi kedalam misi untuk mencapai mutu, b) kepala RA merumuskan tujuan yang akan dicapai, c) Menganalisis tantangan, peluang dan tantangan RA, d) Dalam membuat keputusan anggaran kepala RA bermusyawarah dengan pengurus, e) Melibatkan dewan guru dalam keputusan penting RA, f) Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pendidik. Salah satu program pembelajaran yang menjadi unggulan di RA Diponegoro 149 yaitu kegiatan ziarah yang bekerjasama dengan wali murid, masyarakat dan pondok pesantren Al-Falah Mangunsari dan terdapat murid berprestasi yang bernama Balqis Tsalju Syakira yang memperoleh 5 kejuaraan sekaligus dalam satu tahun ajaran 2019.

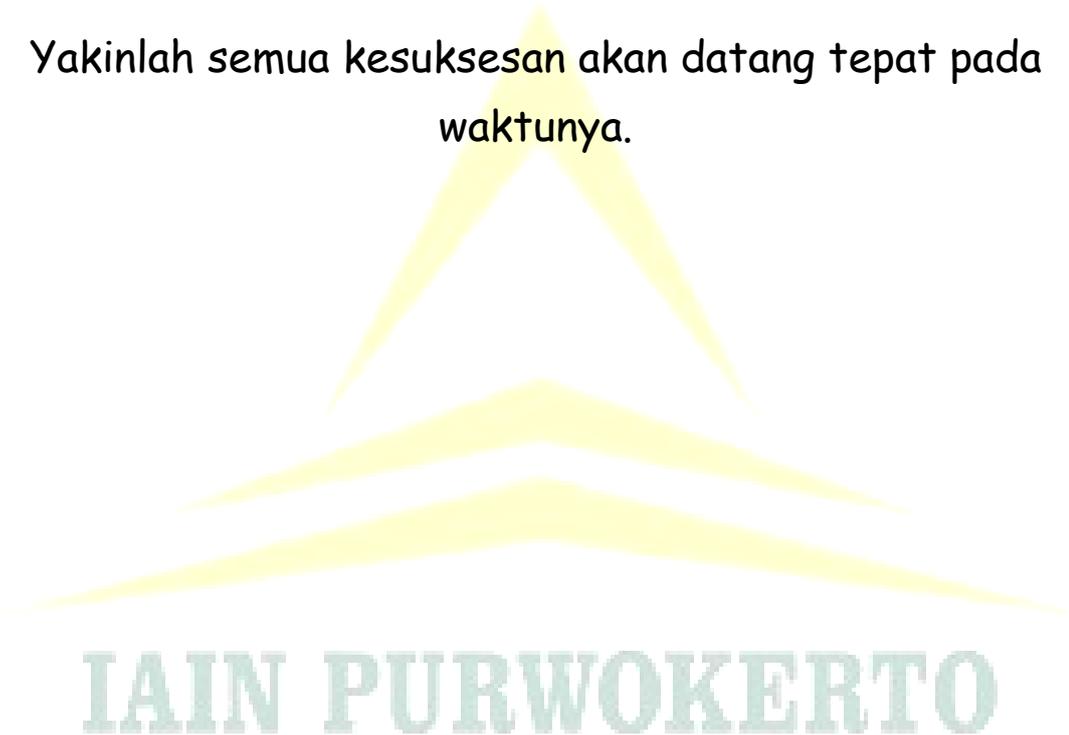
Kata kunci: Kepemimpinan, Mutu Layanan , Pembelajaran.

MOTTO

Orang yang belajar dari kesalahan adalah orang yang berani sukses.

Semua impian kita bisa terwujud, jika kita memiliki keberanian untuk mengejarnya.

Yakinlah semua kesuksesan akan datang tepat pada waktunya.



IAIN PURWOKERTO

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah atas ridho Allah SWT dan dengan penuh rasa tulus hati, skripsi ini saya persembahkan untuk : Orang tua yaitu

Abah Kyai Mifahuddin, Almarhumah Ibu Nyai Mardiyati, Almarhum Bapak Muhammad Nasirudin dan Ibu Siti Ngatisem.



KATA PENGANTAR

Puji syukur marilah kita panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan kenikmatan yang mana makhluk-Nya pun tidak akan menyadari begitu banyak nikmat dari Allah SWT. Selain itu, penulis juga bersyukur karena telah mendapatkan hidayah-Nya sehingga kami mampu menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala RA Dalam Pengembangan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang*”.

Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan tidak lepas dari dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena ini penulis sampaikan terima kasih kepada :

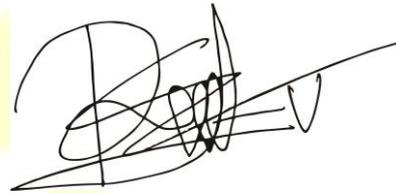
1. Dr. H. Suwito, M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Kependidikan IAIN Purwokerto.
2. Dr. Heru Kurniawan, S.Pd. M.A selaku Ketua Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini IAIN Purwokerto.
3. Dr. Suparjo, M.A selaku Dosen Pembimbing Akademik yang bersedia memberikan arahan selama ini.
4. Ellen Prima, M.A selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dengan penuh kesabaran, keikhlasan dan bersedia meluangkan waktu untuk berbagi ilmu, serta memberikan inspirasi dan ide serta arahan dalam proses penelitian ini sehingga skripsi ini dapat selesai.
5. Bapak dan ibu Dosen Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini beserta staf karyawan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Kependidikan IAIN Purwokerto.
6. Kedua orang tua saya tercinta yang telah memberikan do'a, dukungan, motivasi serta semangat kepada penulis.
7. Suami dan anak-anakku tercinta yang telah memberikan do'a, dukungan, motivasi serta semangat kepada penulis.
8. Teman-teman seperjuangan mahasiswa PIAUD C yang saya sayangi dan cintai khususnya Meli Isna Zaidatun Nikmah sebagai sahabat yang selama ini mendukung penulis.

9. Teman-teman mahasiswa di kampus IAIN Purwokerto.

Semoga kebaikan, bantuan dan semangat Bapak dan Ibu, serta sahabat menjadi amal baik dan mendapat balasan dari Allah SWT, Amin. Semoga karya yang saya buat ini yang masih banyak kelemahan bisa bermanfaat untuk diri saya sendiri dan orang lain.

Purwokerto, 10 Desember 2020

Penulis,



Retno Titi Kumalasari
NIM.1617406082



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO HIDUP	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	3
1. Kepemimpinan Kepala RA	4
2. Mutu Layanan Pembelajaran	4
3. RA Diponegoro 149	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1. Tujuan Penelitian	6
2. Manfaat Penelitian	6
E. Kajian Pustaka	6
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II : KEPEMIMPINAN KEPALA RA DALAM PENGEMBANGAN MUTU LAYANAN PEMBELAJARAN	10
A. Pengertian Pemimpin	10
B. Konsep Dasar Kepemimpinan	10
1. Pengertian Kepemimpinan	10
2. Fungsi Kepemimpinan	13
3. Teori Kepemimpinan	17
4. Gaya Kepemimpinan	20

C.	Kepemimpinan Kepala RA.....	23
1.	Pengertian Kepala RA	23
2.	Kewajiban Kepala RA	23
3.	Fungsi Kepala RA.....	24
4.	Kepemimpinan Kepala RA.....	25
D.	Mutu Layanan Pembelajaran	26
1.	Pengertian Mutu Layanan Pembelajaran	26
2.	Indikator Mutu Pembelajaran	27
3.	Standar Operasional Prosedur (SOP) Layanan Pembelajaran di RA.....	29
4.	Strategi Pencapaian Mutu Layanan Pembelajaran.....	30
BAB III	: METODE PENELITIAN	33
A.	Jenis Penelitian	33
B.	Lokasi Penelitian.....	34
C.	Objek dan Subjek Penelitian.....	34
D.	Teknik Pengumpulan Data.....	35
1.	Teknik Wawancara	35
2.	Teknik Observasi	35
3.	Teknik Dokumentasi.....	35
E.	Teknik Analisis Data	36
BAB IV	: PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	39
A.	Gambaran Umum RA Diponegoro 149	39
1.	Sejarah Berdirinya RA Diponegoro 149.....	39
2.	Visi dan Misi RA Diponegoro 149	39
3.	Keadaan Guru dan Siswa RA Diponegoro 149	40
4.	Program Pembelajaran di RA Diponegoro 149	41
B.	Penyajian Data	45
1.	Kepemimpinan Kepala RA Diponegoro 149.....	45
2.	Kepemimpinan Kepala RA dalam mengembangkan mutu layanan pembelajaran	57
C.	Analisis Data.....	64

1. Kepala Sekolah sebagai edukator	64
2. Kepala Sekolah sebagai manajer	64
3. Kepala Sekolah sebagai administrator	65
4. Kepala Sekolah sebagai supervisor.....	66
5. Kepala Sekolah sebagai leader	67
6. Kepala Sekolah sebagai inovator.....	67
7. Kepala Sekolah sebagai motivator.....	68
D. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu layanan pembelajaran	71
BAB V : PENUTUP	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran	72
C. Kata Penutup.....	73

DAFTAR PUSTAKA

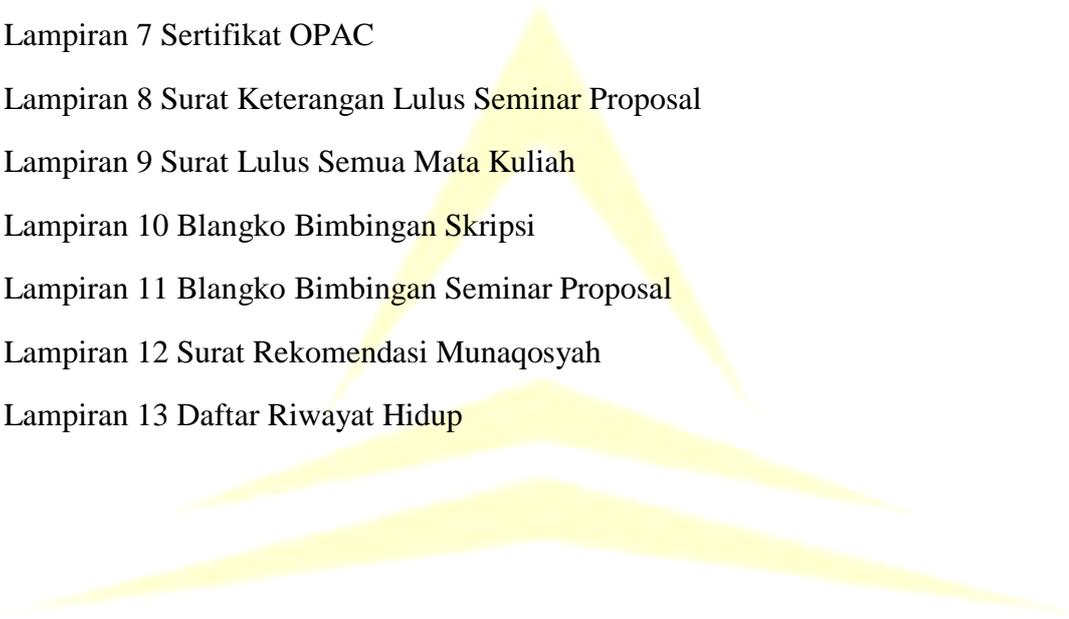
LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Foto Wawancara
- Lampiran 2 Sertifikat Bahasa Arab
- Lampiran 3 Sertifikat Bahasa Inggris
- Lampiran 4 Sertifikat BTA-PPI
- Lampiran 5 Sertifikat Komputer
- Lampiran 6 Sertifikat Komprehensif
- Lampiran 7 Sertifikat OPAC
- Lampiran 8 Surat Keterangan Lulus Seminar Proposal
- Lampiran 9 Surat Lulus Semua Mata Kuliah
- Lampiran 10 Blangko Bimbingan Skripsi
- Lampiran 11 Blangko Bimbingan Seminar Proposal
- Lampiran 12 Surat Rekomendasi Munaqosyah
- Lampiran 13 Daftar Riwayat Hidup



IAIN PURWOKERTO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu investasi untuk membangun suatu bangsa, semakin maju pendidikannya semakin majulah bangsa tersebut. Pendidikan dapat membentuk pribadi-pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, selain itu pendidikan juga dapat membentuk tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan/keahlian dalam meningkatkan produktifitas, kreatifitas dan efesiensi kerja.

Untuk mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas, mampu bersaing dan berguna di masa mendatang maka adanya lembaga pendidikan yang bermutu. Untuk menciptakan lembaga pendidikan yang bermutu salah satunya maka diperlukan kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah adalah pemimpin yang menggerakkan pendidik, peserta didik, dan wali peserta didik.¹

Pemimpin yang profesional mampu mengimplementasikan visi dan misi kemudian ditetapkan dan disosialisasikan kepada seluruh warga lembaga pendidikan dengan harapan saling mengetahui serta mendukung adanya visi dan misi.² Peneliti barat pun telah menemukan bukti, bahwa tidak ada lembaga pendidikan yang baik kecuali dipimpin oleh pemimpin yang berkinerja baik. Pemimpin menjadi penentu utama terjadinya proses dinamisasi lembaga pendidikan, sehingga mutu di lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai.³ Untuk mencapai lembaga pendidikan yang bermutu peran pemimpin dan tenaga kependidikan adalah faktor utama. Salah satu kesuksesan mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu adanya layanan pembelajaran yang selalu berinovasi didukung dengan adanya sarana dan

¹ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu*, Yogyakarta: Gava Media, 2015, hlm. 97.

² Ihsan El-Khuluqo, *Manajemen Paud (Pendidikan Anak Usia Dini)*, Yogyakarta: Uhamka press, 2013, hlm. 136.

³ Syarifuddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Ciputat Pres, 2005, hlm. 304.

prasarana yang memadai, program kerja sebagai acuan dan lingkungan sekitar untuk menyukseskan lembaga pendidikan tersebut.⁴

Berdasarkan observasi pendahuluan yang penulis lakukan di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang diperoleh data bahwa RA Diponegoro 149 Tinggarjaya adalah RA unggulan di Kecamatan Jatilawang dengan jumlah peserta didik 60 yang terbagi menjadi 3 kelas yaitu kelas B1, B2, dan B3. Dari jumlah peserta didik tersebut RA Diponegoro juga memiliki 4 tenaga pendidik yang terdiri dari 1 kepala sekolah dan 3 guru dengan latar belakang pendidikan yang tidak semuanya lulusan S1, namun ada beberapa guru yang berpendidikan lulusan SMA. RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang didirikan 33 tahun yang lalu.

Dengan pemimpin Ibu Qosidatu Syarifah sebagai kepala sekolah penulis juga mendapatkan data bahwa selama masa kepemimpinan beliau sebagai kepala sekolah di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya ditemukan indikasi bahwa kepemimpinan beliau termasuk kategori figur pemimpin yang kuat dan berkompeten yang semuanya menjadi faktor utama untuk mewujudkan RA yang bermutu dibanding RA pada umumnya. Prinsip kuat dari kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dengan adanya pembelajaran yang selalu berinovasi menciptakan strategi layanan pembelajaran yaitu melalui kegiatan ziarah rutin setiap hari Jum'at pagi yang bekerja sama dengan wali murid, masyarakat sekitar dan pengurus pondok pesantren yang lokasinya berada di sekitar sekolah. Hal tersebut disampaikan pada rapat awal tahun pelajaran bersamaan dengan bedah kurikulum serta penyusunan RAPBS. Pembelajaran kegiatan ziarah rutin adalah terobosan kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya untuk menciptakan layanan pembelajaran yang tidak membosankan dan rasa ingin tahu yang tinggi pada anak dalam pembelajaran yang baru. Tidak lupa juga untuk menciptakan layanan pembelajaran yang bermutu maka kepala RA bekerjasama dengan baik antara kepala RA dengan guru kelas, kepala RA dengan orang tua dan juga lingkungan sekitar. Di samping itu pada saat wawancara kepala sekolah

⁴ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD*,... hlm. 141.

menjelaskan bahwa di tahun ajaran 2019 terdapat murid berprestasi yang tidak seperti biasanya, termasuk pencapaian yang luar biasa karena di waktu belajar di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya murid yang bernama Balqis Tsalju Syakira bisa meraih kejuaraan pada 5 ajang perlombaan sekaligus dari mulai tingkat kecamatan, kabupaten bahkan provinsi dalam lomba tartil dan *daiyah* (berpidato). Tentu hal ini sangat menarik dan menambah semangat para orang tua untuk menyekolahkan putra-putrinya di RA Diponegoro 149 tersebut, tentu semua atas bimbingan guru dan kerjasama dengan wali murid yang bersangkutan.

Kecerdasan interpersonal harus dimiliki oleh pemimpin ataupun kepala sekolah dalam interaksi dengan pihak lain, seperti para guru, peserta didik, wali murid, rekan dan masyarakat. Kecakapan tersebut dalam dunia pendidikan dapat digunakan untuk berkomunikasi dengan pihak lain untuk kepentingan pendidikan. Kecerdasan tersebut juga dapat digunakan untuk melakukan koordinasi dengan pihak lain agar bisa bekerja sama dalam meraih tujuan pendidikan. Bisa juga digunakan untuk membentuk *team work* untuk tujuan pendidikan, serta untuk mengatasi konflik dalam lingkungan kerjanya.⁵

Adanya keterbukaan antara pihak RA dengan orang tua atas kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya juga terjalin baik dengan adanya kepengurusan POM (Persatuan Orang tua Murid) di sini orang tua berperan sebagai faktor pendukung untuk menyukseskan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya seperti halnya kegiatan ziarah rutin Jum'at pagi, manasik haji, perpisahan, dll. Untuk mempersatukan dan mengetahui perkembangan anak RA Diponegoro 149 Tinggarjaya juga mengadakan kegiatan parenting yang dilaksanakan setiap hari jum'at pagi setelah kegiatan ziarah rutin pada pukul 09.30-10.30 yang diisi oleh para guru dan pengasuh pondok secara bergantian.⁶ *The Head*

⁵ Novan Ardy Wiyani, dkk. "Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan," <https://journal.uny.ac.id/index.php/didaktika/article/view/34677>, diakses pada tanggal 23 Januari 2021 Pukul 14.20.

⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah selaku kepala sekolah, pada tanggal 1 Mei 2020, pukul 10.00.

*of RA revealed that the supporting factors in the effort to develop moral and spiritual values through habituation include: (1) children who are easily conditioned to carry out habituation activities; (2) the existence of adequate facilities and infrastructure.*⁷

Dari latar belakang masalah di atas, maka persoalan tersebut menjadi ketertarikan tersendiri bagi peneliti. Untuk itu, peneliti akan menindaklanjutinya dengan melakukan penelitian. Adapun judul penelitian yang akan peneliti angkat yaitu “Kepemimpinan Kepala RA Dalam Pengembangan Mutu Layanan Pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang”.

B. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman dan penafsiran yang salah oleh pembaca maka perlu dijelaskan istilah-istilah yang terkandung dalam judul peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya. Adapun istilah-istilah dari judul tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala RA

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang memuat dua hal pokok yaitu, pemimpin sebagai subjek, yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi.⁸ Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.⁹ Menurut Stogdill (1974) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi, menuju kepada penentuan/pencapaian tujuan.¹⁰

⁷ Novan Ardy Wiyani, “Implementation of a Character Education Strategy in the Perspective of Permendikbud Number 23 of 2015 at Raudhatul Athfal”, <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/2934>, diakses tanggal 23 Januari 2021 Pukul 14.30.

⁸ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet 3, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002, hlm. 18.

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet , 3, hlm. 15.

¹⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, hlm. 17.

Kepala RA merupakan seorang pemimpin yang menggerakkan pendidik RA, wali peserta didik dan *stakeholders* RA lainnya untuk melakukan berbagai aktivitas yang diinginkannya.¹¹ Kepemimpinan RA dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah kunci sukses kemajuan RA dalam pengembangan mutu pembelajaran disertai kerja sama yang baik pula antar tenaga pendidik dan juga pengurus. Mutu pembelajaran yang inovasi dapat mencetuskan jumlah peserta didik yang meningkat. Kepemimpinan Kepala RA merupakan pihak yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan RA antara lain terkait dengan pengelolaan lembaga, peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan.

2. Mutu Layanan Pembelajaran

Mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.¹²

Layanan pembelajaran merupakan bagian integral dari lembaga pendidikan. Di sisi lain, jenis layanan pembelajaran juga merupakan konsekuensi logis dari kurikulum pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, jenis layanan pendidikan harus dicantumkan dalam proposal pendidikan.¹³ Mutu layanan pembelajaran dapat disimpulkan suatu proses yang dilakukan untuk menghasilkan sesuatu yang tidak berwujud seperti halnya prestasi yang diraih oleh peserta didik.

3. RA Diponegoro 149

RA Diponegoro 149 adalah sekolah yang berada di Tinggarjaya. RA Diponegoro 149 merupakan RA yang melayani pendidikan anak usia dini yang berada di bawah naungan yayasan Nahdlatul Ulama. RA

¹¹ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD*, hlm. 97.

¹² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Ed.1, Cet.2., Jakarta: Bumi Aksara, 2012, hlm. 157.

¹³ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD*, hlm. 157.

Diponegoro 149 juga dalam melaksanakan pembelajarannya sangat menarik dengan banyaknya layanan pembelajaran yang inovatif.

Di RA Diponegoro 149 antara wali murid dengan kepala RA itu saling mendukung guna mengembangkan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149, ada kerjasama yang terjalin sangat erat. Hal tersebut sangat positif bagi anak, dan juga pihak RA dalam menyukseskan acara yang akan dilaksanakan. Inilah yang menjadi ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya. Layanan pembelajaran yang kreatif, dari kepemimpinan yang selalu berinovasi membuat ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.

Dengan batasan istilah tersebut di atas, maka yang dimaksud dari judul skripsi ini adalah dimana kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran yang dilaksanakan di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan adalah “Bagaimana kepemimpinan kepala RA itu berpengaruh dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang?”

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian yang akan peneliti lakukan ini, diharapkan dapat memberikan manfaat, di antaranya:

- a. Bagi peneliti lain, dapat memberikan wawasan secara mendalam tentang bagaimana kepemimpinan kepala RA yang selalu berinovasi sehingga mampu membawa RA semakin maju di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.
- b. Bagi para Kepala RA dan para guru RA dapat memberikan wawasan dan pengertian bahwa faktor kepemimpinan seorang kepala RA itulah sebagai yang menjadi penentu maju tidaknya sebuah RA termasuk dalam hal ini RA Diponegoro 149 Tinggarjaya menjadi berbeda dari RA yang lain.
- c. Bagi masyarakat luas, menumbuhkan rasa kerjasama yang baik dalam menciptakan RA yang berkualitas.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian teori yang membahas pada informasi permasalahan penelitian yang hendak dipecahkan melalui penelitian. Dalam hal ini penelitian yang membahas tentang peran kepemimpinan kepala RA Diponegoro.

Guna untuk memenuhi lebih lanjut mengenai skripsi ini yang berjudul “Kepemimpinan Kepala RA Dalam Pengembangan Mutu Layanan Pembelajaran”, maka penulis melakukan kajian pustaka terhadap sumber-sumber maupun informasi-informasi yang terkait dengan permasalahan ini. Adapun skripsi yang membicarakan tentang kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran antara lain:

Skripsi Wahyu Silviana Eka Minanda, skripsi yang berjudul **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di RA Masyitoh Karangnom Bantul**. Skripsi ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat dari keberhasilan prestasi-prestasi siswa, guru profesional dan berkualitas, ide-ide kreatif, dan bekerjasama seluruh pihak RA Masyitoh Karangnom Bantul. Kesamaan skripsi ini dengan skripsi penulis terlihat dari tema yang sama-sama meneliti tentang kepemimpinan. Perbedaannya terletak

dalam penelitiannya bahwa peneliti meneliti bagaimana dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran sedangkan skripsi ini pada pendidikan.¹⁴

Dalam jurnal berjudul **Perencanaan Strategik Pembentukan Karakter Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto** tulisan dari Novan Ardy Wiyani juga diterangkan bahwa Kepala RA atau TK harus fokus pada penguasaan manajemen yang baik. Bukti nyatanya masih mudah ditemui kepala TK maupun RA yang merangkap sebagai bendahara, masih ada guru TK maupun RA yang merangkap sebagai sekretaris, bahkan ada guru TK maupun RA yang sekaligus menjadi tukang sapu atau tukang kebun. Problem di bidang manajemen tersebut sudah barang tentu menjadikan kepala TK maupun RA, guru, dan karyawan tidak fokus dalam mendidik anak usia dini, termasuk dalam membentuk karakter anak usia dini. Padahal pola pembentukan karakter anak usia dini sangat dipengaruhi oleh kegiatan manajemen yang dipraktikkan oleh mereka.¹⁵

Kemudian skripsi Graitia Novi Anggraeni yang berjudul **Implementasi Peran Kepala Taman Kanak-kanak (TK) dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada TK Zamzam di Kota Malang**. Skripsi ini menyimpulkan bahwa sebagai pemimpin, kepala TK dalam meningkatkan kinerja dan menggerakkan guru melalui tugas dan perintah yang diberikan, dalam mencapai visi dan misi sekolah kepala TK Zamzam bekerjasama dengan pendidik untuk meningkatkan mutu dari pendidik itu sendiri. Penelitian ini memiliki kesamaan yang terdapat pada peningkatan mutu layanan pembelajaran. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis sama-sama meneliti tentang bagaimana peran Kepala TK. Adapun

¹⁴ Silviana Eka Minanda, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di RA Masyitoh Karanganyar Bantul*. Skripsi Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016, hlm. 72.

¹⁵ Novan Ardy Wiyani, "Perencanaan Strategik Pembentukan Karakter Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto", <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/alathfal/article/view/1678>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.40

perbedaannya penulis lebih memfokuskan pada peran kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran dan juga kepemimpinannya.¹⁶

Dalam jurnal yang berjudul **Menciptakan Layanan Paud Yang Prima Melalui Penerapan Praktik *Activity Based Costing***, tulisan dari Novan Ardy Wiyani diterangkan bahwa dalam konteks penyelenggaraan layanan PAUD oleh RA, maka layanan prima bertitik tolak pada upaya kepala RA, guru, dan staf untuk memberikan layanan terbaiknya sebagai wujud kepeduliannya terhadap wali murid agar keinginan dan kebutuhan wali murid terpenuhi.¹⁷

Selanjutnya skripsi Rudi Setiawan yang berjudul **Peran Kepala TK dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di TK Pertiwi 14 Godean Sleman Yogyakarta**. Skripsi ini membahas tentang cara untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam. Penelitian ini memiliki kesamaan yang terdapat pada meningkatkan mutu pendidikan Islam. Sedangkan perbedaannya terdapat pada faktor yang mendukung untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam, penulis yaitu dari kepala sekolah sedang peneliti ini di sarana dan prasarannya.¹⁸

Dalam jurnal **Aktualisasi Prinsip *Continuous Improvement* dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas Bumiayu Brebes** tulisan dari Novan Ardy Wiyani menjelaskan bahwa prinsip *continuous improvement* tersebut dapat diaktualisasikan oleh kepala PAUD sebagai seorang *manager* sekaligus *leader* dengan berbagai gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pendahuluan menemukan data bahwa salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan

¹⁶ Grait Novy Anggraeni, *Implementasi Peran Kepala Taman Kanak-kanak (TK) dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada TK Zamzam di Kota Malang*. Skripsi Fakultas Tarbiyah Universitas Negeri Malang, 2015, hlm. 74

¹⁷ Novan Ardy Wiyani, "Menciptakan Layanan Paud Yang Prima Melalui Penerapan Praktik *Activity Based Costing*", <https://jurnal.ipb.ac.id/index.php/jikk/article/view/28495>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.45.

¹⁸ Rudi Setiawan, *Peran Kepala TK dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di TK Pertiwi 14 Godean Sleman Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Tarbiyah, (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019), hlm. 82.

untuk mengaktualisasikan prinsip *continuous improvement* adalah gaya kepemimpinan responsif.¹⁹

Berdasarkan review di atas maka dapat diketahui bahwa penelitian tersebut masih mempunyai keterkaitan dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Di mana penelitian yang akan penulis nanti adalah membicarakan tentang **Kepemimpinan Kepala RA Dalam Pengembangan Mutu Layanan Pembelajaran.**

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan sebuah kerangka skripsi yang dimaksudkan untuk memberikan petunjuk mengenai pokok-pokok pembahasan yang akan ditulis dalam skripsi ini. Adapun untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap skripsi ini yang terdiri sebagai berikut :

Bab I: Pendahuluan yang meliputi Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Definisi Operasional, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kajian Pustaka, dan Sistematika Pembahasan. Bab II: Landasan Teori yang meliputi kepemimpinan kepala RA dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran. Bab III: Metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV: Berisi penyajian data dan analisis data mengenai peran kepemimpinan kepala RA dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang. Bab V: Penutup, berisi kesimpulan dan saran-saran. Bagian akhir dari skripsi ini berupa daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup peneliti.

Demikian gambaran sistematika skripsi ini, semoga dapat mempermudah pembaca dalam memahami isi dari karya penulis tentang peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang.

¹⁹ Novan Ardy Wiyani, "Aktualisasi Prinsip Continuous Improvement dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas Bumiayu Brebes", <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/alathfal/article/view/2423>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.50.

BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA RA DALAM PENGEMBANGAN MUTU LAYANAN PEMBELAJARAN

A. Pengertian Pemimpin

Memimpin artinya mengetuai atau mengepalai (rapat, perkumpulan, dan sebagainya): ia disertai tugas ~ rapat itu; bisa berarti memenangkan paling banyak: Singapura ~ kejuaraan renang pelajar internasional; bisa juga berarti memegang tangan seseorang sambil berjalan (untuk menuntun, menunjukkan jalan, dan sebagainya); membimbing: ia berjalan sambil ~ anaknya; memandu: mualim~kapal asing itu masuk ke pelabuhan; melatih (mendidik, mengajari, dan sebagainya) supaya dapat mengerjakan sendiri: ia ditugasi atasannya untuk ~ para calon pegawai negeri. Terpimpin (dapat) dipimpin; terkendali;

Pimpinan berarti berhasil memimpin; bimbingan; tuntunan: berkat ~ nya, perusahaan itu mendapat kemajuan yang sangat pesat; Pemimpin artinya orang yang memimpin: ia ditunjuk menjadi ~ organisasi itu; petunjuk; buku petunjuk (pedoman): **Kepemimpinan** perihal pemimpin; cara memimpin: mahasiswa tetap mendukung cara ~ nasional Presiden.¹

B. Konsep Dasar Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Kepemimpinan memang bukan hanya diperankan oleh kepala sekolah, kepemimpinan akan terwujud sesuai tujuan apabila ada kerjasama yang baik setiap mengambil kebijakan, sehingga dapat memfokuskan pada upaya bagaimana mencapai layanan pembelajaran yang bermutu. Untuk mendukung ke arah tersebut maka mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi penting.

¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005, hlm. 157.

Dengan demikian segenap pihak dapat mendukung peran, tanggung jawab dan kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan layanan pembelajaran yang bermutu.

Secara etimologis, kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *leader* berarti pemimpin, sedangkan *leadership* berarti memimpin, yang seringkali diterjemahkan sebagai kepemimpinan.² Sedangkan menurut istilah, kepemimpinan diartikan sebagai tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan seseorang maupun kelompok maju ke arah tujuan-tujuan tertentu.³

Menurut Stogdill mendefinisikan kepemimpinan sebagai: (1) titik fokus proses kelompok, (2) kepribadian dan pengaruhnya, (3) seni agar bujukan dipenuhi, (4) latihan mempengaruhi, (5) tindakan atau perilaku, (6) bentuk membujuk, (7) kekuatan hubungan, (8) instrumen mencapai tujuan, (9) suatu pengaruh interaksi, (10) suatu peran perbedaan, (11) inisiasi struktur.⁴

Oteng Sutisna, juga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan membangkitkan kerja sama guna tercapainya tujuan. Sedangkan Sudirman Danim, mendefinisikan kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵

Menurut Terry & Rue, kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, untuk mempengaruhi orang lain untuk dapat

²Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*, Jakarta: Grasindo, 2005, hlm. 152.

³Ngalim Purwanto, dkk., *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara, 1979, hlm. 33.

⁴Husaini Usman, *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*, Yogyakarta: UNY Press, 2012, hlm. 2.

⁵Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (kepemimpinan jenius (IQ+EQ), etika, perilaku motivasi, dan mitos)*, Bandung: Alfabeta, 2010, hlm. 6.

bekerja sama dalam kondisi sadar dalam sebuah hubungan yang diinginkan.⁶ Sedangkan menurut Ngalim Purwanto, kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa, untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan di awal.⁷

Menurut Sutarto mendefinisikan kepemimpinan yang mudah dipahami, bahwa kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan upaya berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸

Pengertian umum kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan memaksa orang lain agar dapat terpengaruh untuk berbuat sesuatu agar dapat tercapai suatu maksud dan tujuan tertentu. Berdasarkan uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

Dengan demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk menggerakkan anggota dan dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga

⁶Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hlm. 280.

⁷Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, 2007, hlm. 26.

⁸Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada, 2006, hlm. 25.

terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik. Oleh sebab itu bahwa pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, maka tujuan yang ingin dicapai akan dapat tercapai secara maksimal.

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Tetapi untuk merumuskan apa yang dimaksud fungsi kepemimpinan adalah sulit, sama sulitnya memberikan definisi tentang kepemimpinan itu sendiri.⁹ Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu:¹⁰

a. Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin barangkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Adapun konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil

⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 38.

¹⁰Dindin Kurniadi, Imam Machlmi, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media, hlm. 309.

keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilakukan dengan memberikan pelimpahan wewenang atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi ini pada dasarnya adalah kepercayaan.

e. Fungsi pengadilan

Fungsi pengadilan bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses yang efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengadilan dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Kelima fungsi tersebut dilaksanakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral atau menyeluruh yaitu pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, mampu memberikan petunjuk yang jelas, berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, mengembangkan kerjasama yang harmonis, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing, dan pemimpin harus mampu mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.

Kepala RA atau TK harus fokus pada penguasaan manajemen yang baik. Bukti nyatanya masih mudah ditemui kepala TK maupun RA yang merangkap sebagai bendahara, masih ada guru TK maupun RA yang merangkap sebagai sekretaris, bahkan ada guru TK maupun RA yang sekaligus menjadi tukang sapu atau tukang kebun. Problem di bidang manajemen tersebut sudah barang tentu menjadikan kepala TK maupun RA, guru, dan karyawan tidak fokus dalam mendidik anak usia dini, termasuk dalam membentuk karakter anak usia dini. Padahal pola

pembentukan karakter anak usia dini sangat dipengaruhi oleh kegiatan manajemen yang dipraktikkan oleh mereka.¹¹ Menurut Mulyono terdapat fungsi kepemimpinan yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin, di antaranya adalah:¹²

a. Fungsi Perencanaan

Seorang pemimpin harus membuat perencanaan yang baik, baik bagi diri sendiri maupun orang lain agar dapat terlaksana secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Memandang ke Depan

Pemimpin harus mampu memandang ke depan dengan arti selalu waspada dengan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang, dan mampu memprediksi segala sesuatu yang akan terjadi.

c. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Rasa kesetiaan harus selalu dipupuk oleh para pemimpin. Bukan hanya pengikut saja yang dituntut untuk bersetia kepada organisasi, tetapi seorang pemimpin juga harus mampu menjaga kesetiiaannya.

d. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemajuan pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.

e. Fungsi Pengambilan Keputusan

Fungsi pengambilan keputusan merupakan fungsi yang tidak mudah atau sulit dijalankan, bahkan ada pemimpin yang tidak berani mengambil keputusan. Pemimpin haruslah mampu mengambil keputusan secara baik dan tepat.

¹¹ Novan Ardy Wiyani, "Perencanaan Strategik Pembentukan Karakter Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto", <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/alathfal/article/view/1678>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.55.

¹²Mulyono, *Educational Leadership, Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hlm. 21.

f. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi ini mengupayakan kepuasan batin bagi pemeliharaan dan pengembangan kelompok untuk kelangsungannya.

g. Fungsi Motivator

Seorang pemimpin harus mampu memberikan semangat pada para bawahannya. Dalam hal ini seorang pemimpin harus bersikap penuh perhatian kepada anak buahnya. Selain harus mampu memberikan semangat pemimpin juga harus dapat membesarkan hati para pengikutnya agar dapat bekerja keras, rajin dan dapat menunjukkan prestasi yang baik. Pemimpin juga perlu memberikan penghargaan, pujian, kepada para anggotanya.

h. Fungsi Menjalankan Tugas

Pemimpin harus konsisten menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan menurut Sondang P Siagian menjelaskan bahwa fungsi kepemimpinan dibagi menjadi 5 yaitu:¹³

1. Pemimpin sebagai Penentu Arah

Suatu organisasi atau suatu lembaga diciptakan atau dibentuk sebagai wadah untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang mempunyai jangka panjang ataupun jangka pendek. Kemampuan pemimpin sebagai penentu arah yang hendak dilaksanakan di waktu yang akan datang merupakan saham yang sangat penting dalam suatu organisasi. Jadi pemimpin yang baik hendaknya mampu menentukan ke arah yang lebih baik serta bertanggung jawab dengan apa yang telah diarahkannya.

2. Pemimpin sebagai Wakil dan Bicara Organisasi

Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi sangatlah diperlukan. Dalam suatu organisasi tidak menutup kemungkinan adanya rapat dan pertemuan-pertemuan dengan organisasi lain,

¹³Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1999, hlm. 47.

sehingga dalam hal ini pemimpin diharapkan mempunyai pengalaman yang luas dan dapat berinteraksi dengan anggota atau organisasi lain untuk menjadi wakil dari organisasinya atau sebagai juru bicara organisasinya atau dalam hal ini adalah sekolah.

3. Pemimpin sebagai Komunikator yang Efektif

Salah satu fungsi pemimpin yang bersifat hakiki adalah berkomunikasi efektif. Diharapkan seorang pemimpin harus mampu berinteraksi dengan siapapun entah itu dengan para anggotanya ataupun dengan para pemimpin yang lain. Seorang pemimpin juga harus mampu menyesuaikan teknik-teknik berkomunikasi dengan baik.

4. Pemimpin sebagai Mediator

Dalam dunia organisasi selalu ada pendapat yang berbeda, situasi konflik yang harus diatasi dan perbedaan-perbedaan yang ada dalam diri anggota baik yang berhubungan dari dalam maupun luar organisasi. Dalam hal ini pemimpin mempunyai fungsi sebagai mediator yaitu difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam suatu organisasi.

5. Pemimpin sebagai Integrator

Integrator adalah orang yang menyatukan atau menggabungkan dalam hal ini adalah pemimpin atau kepala sekolah. Artinya semakin tinggi kedudukan setiap orang dalam kepemimpinan organisasi maka semakin penting pula makna Integrator tersebut.

3. Teori Kepemimpinan

Banyak studi yang dilakukan tentang kepemimpinan. Hasilnya berupa rumusan, konsep, dan teori kepemimpinan. Studi dan rumusan kepemimpinan yang dihasilkan sangat dipengaruhi oleh paradigma dan pendekatan yang digunakan sehingga teori-teori dihasilkan terlihat perbedaan dalam hal metodologi, pendapat dan uraiannya, penafsiran dan

kesimpulannya.¹⁴ Teori kepemimpinan terdiri atas teori kepemimpinan klasik dan teori kepemimpinan modern.

a. Teori kepemimpinan klasik terbagi menjadi 3, yaitu:

1) Kepemimpinan menurut teori sifat (*Trait Theory*)

Studi-studi ini awalnya mencoba mengidentifikasi karakteristik-karakteristik fisik, ciri kepribadian, dan kemampuan orang yang dipercaya sebagai pemimpin alami. Namun sifat-sifat/ciri-ciri tersebut tidak memiliki hubungan yang kuat dan konsisten dengan keberhasilan kepemimpinan seseorang. Jadi pada intinya keberhasilan kepemimpinan tidak dipengaruhi oleh fisik/ciri seorang pemimpin.

2) Kepemimpinan menurut teori perilaku (*Behavioral Theory*)

Penelitian mengenai perilaku pemimpin selama periode, untuk mengukur perilaku pemimpin menggunakan kuesioner untuk mengetahui bagaimana pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan. Hasil dari penelitian yang konsisten dan agak kuat dari teori ini bahwa para pemimpin yang penuh perhatian mempunyai lebih banyak bawahan yang puas. Jadi pada intinya menurut teori ini, perilaku pemimpin pada dasarnya terdiri dari perilaku yang pusat perhatiannya kepada manusia dan perilaku yang pusat perhatiannya pada produksi.

3) Teori kontingensi (*Contingency Theory*)

Teori kontingensi berasumsi bahwa berbagai pola perilaku pemimpin (atau ciri) dibutuhkan dalam berbagai situasi bagi efektivitas kepemimpinan. Pada umumnya pemimpin memotivasi para pengikut dengan mempengaruhi persepsi mereka dengan berbagai upaya. Bila para pengikut percaya hasil-hasil dapat diperoleh dengan usaha yang serius. Inti dari teori ini aspek-aspek situasi seperti tugas, lingkungan kerja dan karakteristik pengikut

¹⁴Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta: Rajawali Press, 2008, hlm. 71.

menentukan tingkat keberhasilan dari perilaku kepemimpinan untuk memperbaiki kepuasan dan usaha para pengikut.

b. Teori kepemimpinan kontemporer

1) Teori atribut kepemimpinan

Teori atribut kepemimpinan mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata merupakan suatu atribut yang dibuat orang atau seorang pemimpin yang menjadi bawahannya.

2) Teori kepemimpinan karismatik

Teori karismatik menekankan kepada identifikasi pribadi, pengembangan motivasi oleh pemimpin dan pengaruh pemimpin terhadap tujuan-tujuan dan rasa percaya diri pengikut. Teori konsep diri sendiri menekankan internalisasi nilai, identifikasi sosial dan pengaruh terhadap bawahan.

3) Teori kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan mengarahkannya kepada cita-cita dan moral yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional juga membuat pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut lebih mementingkan organisasi.¹⁵

Selain teori-teori kepemimpinan yang tersebut di atas juga disebutkan ada beberapa teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut :

- 1) Teori genetis. Teori ini sering disebut sebagai *the great man theory*. Teori ini berasumsi bahwa kapasitas kepemimpinan itu bersifat inheren, bahwa pemimpin besar (*great leader*) dilahirkan, bukan dibuat (*leader are born, not made*). Teori ini menggambarkan bahwa

¹⁵Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hlm. 20-24

pemimpin besar sebagai heroik, mitos, dan ditakdirkan untuk naik ke tampuk kepemimpinan ketika diperlukan.

- 2) Teori Situasional. Teori kepemimpinan situasional (*situational theory of leadership*) mengusulkan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan jenis tertentu pada situasi yang tertentu pula. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan guru (*teacher leadership*), tradisi sekolah kita tidak membolehkan guru bertindak keras dalam menghukum siswa. Tapi, bagaimana jika siswa bertubi-tubi memukul gurunya atau mengancam dengan senjata tajam, apakah guru akan memelukkan tangan di dada saja atau dimungkinkan bertindak keras secara fisik sekalipun demi sebuah pembelaan?
- 3) Teori transaksional. Teori ini sering juga disebut sebagai teori-teori manajemen (*management theories*). Teori transaksional (*transactional theory of leadership*) berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Dasar teori-teori kepemimpinan ini pada sistem ganjaran dan hukuman. Teori-teori manajerial pun sering digunakan dalam bisnis; ketika karyawan sukses, mereka dihargai; dan ketika mereka gagal, mereka ditegur dan dihukum. Karena itu teori transaksional dipandang identik dengan teori manajemen.¹⁶

4. Gaya Kepemimpinan

Secara bahasa gaya artinya sikap, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Adapun gaya yang dimaksud dalam hal ini ialah perilaku dan sifat khas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Jadi, gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya untuk mencapai tujuan bersama.

¹⁶ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, hlm 7-9.

Gaya kepemimpinan bisa dibagi menjadi lima, yaitu gaya otoriter, gaya paternalistik, gaya *leisser faire*, gaya demokratis dan gaya karismatik.¹⁷

a. Gaya Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan produksi, akan tetapi kurang perhatian terhadap kebutuhan manusia atau bawahannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin lebih banyak memberikan instruksi-instruksi agar pekerjaan tidak keliru. Oleh karena itu kepala sekolah lebih banyak melakukan pengawasan yang ketat terhadap pekerjaan. Hal ini mengakibatkan inisiatif bawahan tidak ada dan hubungan yang baik tidak akan tercipta.

Kepemimpinan gaya otoriter juga disebut gaya kepemimpinan direktif, dimana kepala sekolah membuat keputusan-keputusan penting tanpa menanyakan saran dari bawahannya. Selain itu, semua kegiatan hanya berpusat pada kepala sekolah dan sedikit sekali kebebasan yang diberikan kepada bawahan untuk berkreasi dan bertidak.¹⁸

b. Gaya paternalistik

Dalam gaya paternalistik ini, kepala sekolah adalah tempat bertanya karena ia menganggap bahwa dirinya mempunyai jawaban terhadap segala sesuatu yang menyangkut organisasi. Para bawahan dianggap sebagai anak yang belum dewasa sehingga senantiasa dianggap memerlukan perlindungan dan belum bisa mengambil keputusan secara tepat.¹⁹

Sikap melindungi kepala sekolah tersebut dapat dilihat dari tindakannya yang tidak akan memberikan kesempatan kepada para bawahannya untuk berinisiatif, mengembangkan imajinasi dan daya kreatifitas mereka sendiri, serta mengambil keputusan sendiri dengan

¹⁷Sondang P, Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hlm. 75.

¹⁸ Imam Moejiono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: UUI Press, 2002, hlm. 45.

¹⁹Sondang P, Siagian, *Kiat Meningkatkan*, hlm. 75.

alasan tidak ingin mereka berbuat kesalahan yang pada akhirnya berakibat kerugian bagi organisasi.²⁰

c. *Gaya leisser faire*

Gaya kepemimpinan *laisser faire* adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada para bawahan untuk mengambil keputusan secara perorangan. Kepala sekolah berpendapat bahwa lembaga yang dipimpinnya akan berjalan lancar dengan sendirinya, karena ia berkeyakinan bahwa para bawahannya sudah dewasa dan mampu menentukan jalan yang terbaik demi kelangsungan lembaga.²¹

Kepala sekolah sama sekali tidak memberikan pengawasan dan bimbingan terhadap pekerjaan bawahannya. Semua tanggung jawab dan pekerjaan diserahkan kepada bawahannya tanpa petunjuk dan saran-saran. Dengan demikian, akan mudah sekali terjadi kekacauan dan bentrokan karena segala kegiatan sama sekali tidak terpimpin, terkontrol, tanpa disiplin dan pengawasan dari sekolah.²²

d. *Gaya demokratis*

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dengan mengakui harkat dan martabat manusia, serta berupaya untuk selalu memperlakukan para bawahan dengan cara manusiawi. Kepala sekolah selalu berusaha memotivasi para bawahannya untuk bekerja sama kooperatif untuk mencapai tujuan bersama.²³

Dalam suasana kerja, kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh keputusan penting diperoleh dari kepala sekolah bersama-sama dengan para bawahan yang secara efektif merumuskan dan menetapkan keputusan tersebut. Kepala sekolah juga

²⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006, hlm. 81-82.

²¹ Ary H. Gunawan, *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hlm. 130.

²² Ngalim Purwanto, dkk, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006, hlm. 49.

²³ Sondang P, Siagian, *Kiat Meningkatkan*, hlm. 80.

berperan serta dalam pelaksanaan program yang telah diputuskan bersama.²⁴

Gaya demokratis inilah yang banyak ditetapkan para kepala sekolah dalam memimpin sekolah yang dipimpinnya karena gaya ini dianggap lebih efektif dibandingkan gaya kepemimpinan yang lain.

e. Gaya karismatik

Gaya kepemimpinan kepala sekolah karismatik memiliki ciri utama yaitu bahwa ia memiliki daya tarik kuat bagi orang lain sehingga orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu.²⁵ Seorang kepala sekolah karismatik memiliki tujuh karakteristik kunci, yaitu percaya diri, memiliki visi, memiliki kemampuan untuk mewujudkan visi, memiliki pendirian yang kuat terhadap visinya, memiliki perilaku yang berbeda dari kebiasaan orang, merasa sebagai agen perubahan, dan sensitif terhadap lingkungan. Para kepala sekolah karismatik memiliki kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan, sehingga dengan sendirinya memotivasi mereka untuk mencoba mempengaruhi para bawahannya. Rasa percaya diri dan pendirian yang kuat dari kepala sekolah akan meningkatkan rasa percaya para bawahan terhadap pertimbangan dan pendapat kepala sekolah tersebut.²⁶

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap keberhasilan lembaga atau organisasi yang dipimpinnya. Namun, yang perlu diperhatikan bahwa suatu gaya kepemimpinan tidak selalu cocok pada suatu situasi tertentu. Dengan demikian, seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan pada setiap situasi yang berbeda-beda.

²⁴Soekarto Indra Fachrudi, dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan dalam Rangka Pertumbuhan Jabatan Guru-guru*, Jakarta: Badan Penerbit Aldi, 1984, hlm. 36

²⁵Sondang P, Siagian, *Kiat Meningkatkan*, hlm. 81.

²⁶Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*, Jakarta: Grasindo, 2005, hlm. 158.

C. Kepemimpinan Kepala RA

1. Pengertian Kepala RA

Kepala RA merupakan seorang pemimpin yang mengorganisasikan pendidik RA, orang tua peserta didik dan *stakeholders* (para pemangku kepentingan) RA lainnya untuk melakukan berbagai aktivitas yang diinginkannya.²⁷

Kegiatan pengorganisasian pada dasarnya ditujukan agar setiap *stakeholders* yang terlibat pada pembudayaan hidup bersih dan sehat dapat terlibat aktif di dalam pelaksanaannya. Dalam konteks keorganisasian, keterlibatan berbagai pihak dalam bekerja akan menjadi faktor determinan dalam kemajuan pada suatu organisasi. Keterlibatan tersebut ditunjukkan oleh penggunaan waktu, tenaga dan pikiran secara maksimal di setiap kegiatan. Keterlibatan setiap *stakeholders* akan memberikan kontribusi tingginya tingkat ketidakhadiran dan meningkatkan produktivitas kerja serta loyalitasnya (Patras & Hidayat, 2019). *Stakeholders* yang paling utama pada program pembudayaan hidup bersih dan sehat adalah para guru.²⁸

2. Kewajiban Kepala RA

Kepala RA tidak hanya menjalankan tugas dan fungsinya saja, namun ada beberapa kewajiban yang perlu dipenuhi oleh seorang kepala RA. Dari beberapa kewajiban kepala RA maka akan menghasilkan peningkatan mutu dan perbaikan terus menerus, di antaranya yaitu:

- a. Kepala RA mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tetap waktu dan tepat sasaran.

²⁷ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu*, Yogyakarta: Gava Media, 2015, hlm. 97.

²⁸ Novan Ardy Wiyani, "Kegiatan Manajerial Dalam Pembudayaan Hidup Bersih Dan Sehat Di Taman Penitipan Anak Ra Darussalam Kroya Cilacap", <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/8180>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 15.05.

- c. Kepala RA harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah.
- d. Menjalinkan kerjasama yang baik dengan tim manajemen sekolah.
- e. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.²⁹

Dalam menjalankan kewajiban kepala RA tidak hanya sendiri tetapi memerlukan bantuan dengan cara melibatkan tenaga pendidik, orang tua pendidik dan pengurus sekolah dalam pengambilan keputusan, melakukan komunikasi terhadap semua warga sekolah dan dapat meningkatkan motivasi terhadap pendidik dan tenaga pendidik dengan sistem pemberian reward.

Kepala RA wajib bertanggungjawab atas tugas administrasi dan melakukan kegiatan dalam mengenai pengajaran dan sumber daya untuk kelancaran proses pengajaran, melakukan pembelajaran yang kreatif, berinovasi dan tidak terkesan membosankan terhadap pendidik. Kepala RA juga bertanggungjawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum dan merealisasikan visi misi dalam rangka meningkatkan mutu layanan pembelajaran.

Penulis mengambil kesimpulan bahwa kepala RA dalam menjalankan kewajiban dan tugasnya harus meningkatkan mutu layanan pembelajaran, dimana mutu merupakan hasil dari peran kepemimpinan yang dijalankan kepala RA, apabila kepemimpinannya bagus maka mutu yang dihasilkan akan bagus.

3. Fungsi Kepala RA

Menurut Wahjosumidjo, ada beberapa macam fungsi yang penting dimiliki seorang pemimpin yaitu, mendefinisikan misi dan peranan

²⁹Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Ed.1, Cet.2, Jakarta: Bumi Aksara, 2012, hlm. 18.

organisasi, seorang pemimpin merupakan orang yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan organisasi.³⁰

Fungsi kepemimpinan membantu kepala RA dalam menyelenggarakan kepemimpinan di sekolah, tanpa adanya tugas dan fungsi yang harus dijalankan oleh kepala RA maka kepemimpinan yang dipegang tidak menentu arahnya. Penulis menarik kesimpulan bahwa, seluruh fungsi kepemimpinan kepala RA diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinannya secara integral agar mencapai tujuan yang diharapkan oleh sekolah.

Di samping fungsi di atas Kepala RA juga harus mempunyai kemampuan manajemen yang baik. Secara istilah manajemen dapat diartikan sebagai kegiatan sistemik dan sistematis yang dilaksanakan oleh seorang manajer untuk menggerakkan sekelompok orang dalam meraih tujuan organisasinya dengan bekal keahlian yang dimilikinya. Dikatakan sebagai kegiatan sistemik karena di dalam manajemen terlibat berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling bekerja sama satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Komponen-komponen tersebut terdiri dari sumber daya manusia serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu organisasi. Kemudian dikatakan sebagai kegiatan sistematis karena di dalam manajemen dilaksanakan berbagai kegiatan yang berjalan sesuai dengan aturan-aturan dan urutan-urutan yang telah ditetapkan. Sementara itu manajemen RA dapat diartikan sebagai kegiatan sistemik dan sistematis yang dilaksanakan oleh kepala RA untuk menggerakkan pendidik RA dalam memberikan stimulasi edukasi bagi anak usia 0 hingga 6 tahun agar tumbuh-kembangnya berlangsung optimal dan memiliki kesiapan untuk belajar di jenjang pendidikan berikutnya.³¹

³⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 38.

³¹Novan Ardy Wiyani, "Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing", <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/assibyan/article/view/1351>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 15.10.

4. Kepemimpinan Kepala RA

Peran kepala RA sebagai pemimpin bertanggungjawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan RA. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas yang harus dilaksanakan dalam wujud kegiatan. Peran kepala RA sangat penting sebagai upaya dalam meningkatkan mutu dari sebuah organisasi dan untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan.

Kepala RA juga dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala RA harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, siswa, orang tua, dan pengurus dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu layanan pembelajaran.³²

Sebagaimana Permen Kemendikbud No 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dijelaskan dalam Pasal 29 ayat (3) dijelaskan bahwa Kompetensi Kepala lembaga PAUD mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi sebagaimana terdapat pada lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri tersebut.³³

Kepala lembaga PAUD Islam dan juga Kepala RA perlu menerapkan kepemimpinan kreatif maupun manajemen peran serta dengan beberapa tujuan. *Pertama*, untuk meningkatkan mutu kegiatan manajerial. *Kedua*, untuk meningkatkan produktivitas guru dan karyawan. *Ketiga*, untuk meningkatkan semangat dan kepuasan kerja guru dan karyawan. *Keempat*,

³²Mulyasa, *Manajemen*, hlm. 181.

³³PERMEN KEMENDIKBUD No 137 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini

menjadikan lembaga PAUD Islam maupun RA lebih responsif terhadap tuntutan masyarakatnya.³⁴

D. Mutu Layanan Pembelajaran

1. Pengertian Mutu Layanan Pembelajaran

a. Pengertian Mutu

Upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan difokuskan kepada proses pendidikan. Proses dalam meningkatkan layanan pembelajaran melibatkan berbagai input pembelajaran seperti peserta didik, bahan belajar, sarana sekolah, administrasi, sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Definisi mutu memiliki pengertian yang bervariasi. Ada beberapa pendapat yang merumuskan tentang definisi mutu, antara lain.

- 1) Menurut Juran, mutu adalah kecocokan pengguna produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan keputusan pelanggan.
- 2) Menurut Crosby, mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan.
- 3) Menurut Deming, mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.
- 4) Menurut Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*fullcustomer satisfaction*)

b. Pengertian Layanan Pembelajaran

Layanan pembelajaran adalah layanan yang diberikan kepada siswa agar siswa mampu mengembangkan sikap dan kebiasaan baik. Pembelajaran adalah proses yang dirancang untuk membawa siswa aktif dalam suasana belajar yang penuh makna, merangsang siswa untuk menggali, menemukan dan menguasai materi pelajaran. Layanan

³⁴ Novan Ardy Wiyani, "Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al-Irsyad Banyumas", <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/view/1825>, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 15.15.

pembelajaran berarti upaya membangkitkan siswa agar tumbuh keinginan untuk terus belajar. Juga menanamkan sikap dan kebiasaan belajar yang baik.³⁵

c. Tujuan Mutu

Tujuan mutu merupakan sasaran dan cita-cita yang harus dicapai oleh kepala sekolah RA. Itulah sebabnya, tujuan mutu haruslah diekspresikan dalam sekumpulan pernyataan yang realistis dan terukur sehingga hasilnya dapat dievaluasi. Prosedur dalam menentukan dan menetapkan tujuan mutu RA adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah menyelenggarakan rapat musyawarah penyusunan tujuan sekolah bermutu dengan mengundang semua pendidik, staf, wali peserta didik, pengurus dan pengawas.
- 2) Kepala sekolah menyampaikan kepada pendidik, staf, wali peserta didik, pengurus dan pengawas bahwa tujuan yang hendak disusun merupakan sasaran dan cita-cita yang harus dicapai oleh kepala sekolah sesuai dengan keinginan mereka. Tujuan harus dirumuskan dengan sekumpulan pernyataan yang realistis dan terukur agar dapat dievaluasi.
- 3) Kepala sekolah memberikan lembar inventarisir tujuan sekolah bermutu berdasarkan visi dan misi sekolah yang telah ditentukan.³⁶

2. Indikator Mutu Pembelajaran

Secara konseptual mutu perlu diperlakukan sebagai dimensi indikator yang berfungsi sebagai indikasi dalam kegiatan pengembangan profesi, baik yang berkaitan dengan usaha penyelenggaraan lembaga pendidikan maupun kegiatan pembelajaran di kelas. Hal ini diperlukan karena beberapa alasan berikut:

a. Prestasi siswa meningkat

³⁵Mulyasa, "Pengertian Layanan Pembelajaran" <https://kelompok5bkunila.wordpress.com>. Diakses tanggal 30 Maret 2020 pukul 10.56.

³⁶Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu*, hlm. 194-195.

Prestasi siswa dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan dalam pembelajaran yang selama pendidikan berlangsung mengedepankan aspek *kognitif* (pengetahuan), aspek *afektif* (rasa) dan *psikomotorik* (tingkah laku). Upaya guru dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dapat dilakukan dengan mengelola faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi belajar siswa. Ada dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor intern yang meliputi jasmani dan psikologis. Kemudian faktor ekstern yang meliputi guru yang kaitannya dengan kurikulum dan metode pembelajaran.

b. Siswa mampu bekerjasama

Di dalam pembelajaran diperlukan suatu kerjasama antar siswa ataupun siswa dengan guru. Dengan adanya kekompakan akan timbul suasana pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan.

c. Adanya pembelajaran yang menyenangkan

Pembelajaran yang menyenangkan sangat diperlukan untuk membantu siswa dalam menyerap dan memahami pelajaran yang diserap oleh guru, karena apabila siswa tidak menyenangi pembelajaran maka materi pelajaran tidak akan membekas pada diri siswa. Pembelajaran yang menyenangkan ini biasanya dengan menggunakan metode yang bervariasi dan pembentukan suasana kelas yang menarik.

d. Mampu mengkontekstualkan hasil pembelajaran

Pembelajaran kontekstual sangat diperlukan untuk membiasakan dan melatih siswa dalam bersosial, bekerjasama dan memecahkan masalah. Belajar akan lebih bermakna apabila anak mengalami sendiri apa yang dipelajarinya bukan mengetahuinya.

e. Pencapaian tujuan dan target kurikulum

Pencapaian tujuan dan target kurikulum merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh guru dan siswa dalam setiap pembelajarannya. Tujuan dan target tersebut bisa dijadikan tujuan minimal maupun maksimal yang harus dicapai tergantung kepada kemampuan pihak

sekolah yang terdiri dari guru dan unsur-unsur yang melaksanakannya.³⁷

Jadi indikator peningkatan mutu dapat dilihat dari perilaku pembelajaran yang disampaikan oleh guru, perilaku dan dampak belajar siswa, iklim pembelajaran, materi pembelajaran, media pembelajaran dan sistem pembelajaran.

3. Standar Operasional Prosedur (SOP) Layanan Pembelajaran di RA

- a. Penyambutan anak datang dan bermain sebelum masuk kelas
 - 1) Guru berdiri di depan gerbang menyambut anak datang sampai semua anak datang
 - 2) Guru mengawasi setiap kegiatan dan aktivitas yang dilakukan oleh anak dalam bermain sebelum masuk kelas pembelajaran
- b. Kegiatan pembelajaran
 - 1) Guru mempersiapkan RKH dan media yang akan dipakai dalam pembelajaran serta alat penilaiannya
 - 2) Guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan yang ada dalam RKH
 - 3) Guru melaksanakan penilaian secara rutin terhadap hasil belajar anak
- c. Kegiatan istirahat/ makan bersama
 - 1) Anak cuci tangan antri, berdo'a sebelum dan sesudah makan
 - 2) Guru mengamati dan menunggu anak makan sampai selesai
 - 3) Anak secara bersama-sama merapikan dan membersihkan peralatan dan tempat makan
- d. Kegiatan akhir/pulang
 - 1) Guru memimpin do'a dan hafalan suratan pendek sebelum pulang
 - 2) Guru dan anak bersalaman sambil membaca sholawat sampai semua pulang

³⁷ Maruli DMK.. "Indikator Peningkatan Mutu Pembelajaran", <http://globallavebookx.blogspot.com/2015/04/pengertian-kualitas-pembelajaran-dan.html?m=1>, diakses 21 April 2020 pukul 14:17 WIB.

- 3) Guru mengawasi, menyeberangkan anak serta menunggu bila ada anak yang belum dijemput
- 4) Guru merapikan ruang belajar dan lingkungan sekolah setelah anak pulang baru kemudian melakukan kegiatan administrasi lainnya dan menyimpannya materi dan media pembelajaran untuk hari esok

4. Strategi Pencapaian Mutu Layanan Pembelajaran

Strategi berkaitan dengan bagaimana melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Mutu pembelajaran akan tercipta apabila penyelenggaraan layanan pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif. Efektifitas penyelenggaraan pembelajaran akan menghasilkan mutu pembelajaran yang diharapkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan dan sistem pembelajaran yang diselenggarakan di lingkungan sekolah.

Menurut Novan Ardi Wiyani dalam bukunya, strategi pencapaian lembaga pendidikan yang bermutu adalah serangkaian langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meraih tujuan dan visi bermutu yang telah ditetapkan. Dengan diraihnya tujuan visi tersebut, akan menjadi lembaga pendidikan bermutu. Berikut strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan dan visi lembaga pendidikan yang bermutu, antara lain:

- a. Perbaiki profesionalisme dan kesejahteraan pendidik dan karyawan sekolah tersebut secara berkelanjutan.

Perbaikan profesionalisme pendidik dan staf harus berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan mereka. Inilah satu hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah meminta bahkan mengharuskan pendidik dan staf untuk profesional sementara kesejahteraan mereka diabaikan.

- b. Pembaharuan materi pembelajaran dan pengalaman belajar sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan anak usia dini

Materi pembelajaran merupakan berbagai pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang ditransformasikan oleh pendidik kepada peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Sementara itu pengalaman belajar dapat diartikan sebagai kegiatan yang

dialami dan dijalani oleh peserta didik dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pengalaman belajar yang didapatkan oleh peserta didik dalam kegiatan belajar sangatlah menentukan tingkat pencapaian keberhasilan belajar peserta didik.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh praktisi pendidikan menunjukkan bahwa penguasaan materi pembelajaran dan pencapaiannya tujuan pembelajaran oleh peserta didik sangat bervariasi tergantung dengan pengalaman belajar yang telah dilakukannya.

c. Optimalisasi metode dan media pembelajaran

Tidak ada satu pun metode pembelajaran maupun media pembelajaran yang terbaik. Suatu metode pembelajaran dan media pembelajaran yang baik digunakan untuk menyampaikan suatu materi pembelajaran, belum tentu baik juga untuk menyampaikan materi yang lainnya. Hal itu menjadikan pendidik harus pintar dan cermat dalam memilih metode pembelajaran serta media pembelajaran yang digunakannya dalam menyampaikan materi pembelajaran.

d. Fungsionalisasi sarana dan prasarana

Keberadaan sarana dan prasarana sudah barang tentu akan menunjang keberhasilan penyelenggaraan layanan pendidikan, namun hal itu dapat terjadi manakala semua sarana dan prasarana dapat difungsikan secara optimal.

e. Keterlibatan wali peserta didik dan masyarakat dalam penyelenggaraan layanan

Lembaga pendidikan merupakan wakil dari wali peserta didik dalam mendidik anak-anaknya. Namun itu bukan berarti wali peserta didik kemudian menyerahkan semua urusan pendidikan anak-anaknya ke lembaga pendidikan. Itulah sebabnya wali peserta didik juga ikut berperan serta dalam mendidik anaknya di lembaga pendidikan.³⁸

Sedangkan menurut Brian Billick, James A. Peterson untuk mencapai lembaga pendidikan yang bermutu yaitu berorientasi pada nilai-

³⁸Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu*, hlm. 196-202.

nilai, mempersiapkan diri, mendisiplinkan diri, berpengetahuan, berorientasi daya guna (hasil), menjadi komunikator, menjadi motivator, menjadi pemecah masalah, menjadi kelompok tim pembangun, percaya diri, berkesempatan, berani.³⁹ Menurut Sudarman Danim untuk meningkatkan mutu layanan pembelajaran melibatkan lima faktor yaitu:

a. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, dan memberikan layanan pembelajaran yang optimal dan disiplin kerja yang kuat.

b. Peserta didik

Harus melakukan pendekatan dengan peserta didik sehingga kompetensi dan kemampuan peserta didik dapat digali.

c. Guru

Melibatkan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seperti seminar, PPG, dan pelatihan yang lainnya dan kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.

d. Kurikulum

Adanya kurikulum yang tetap tetapi dinamis, dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan tujuan dapat dicapai secara maksimal.

e. Jaringan kerjasama

Jaringan kerjasama dengan lingkungan sekolah, masyarakat dan organisasi lain seperti perusahaan/instansi sehingga *output* dari sekolah dapat terserap di dalam dunia kerja.⁴⁰

³⁹Ihsan Khuluqo, *Manajemen PAUD (Anak Usia Dini)*, Yogyakarta: Uhamka Press, 2015, hlm. 176.

⁴⁰Doni Juni Priansan dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014, hlm, 21-22.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.¹ Metode penelitian juga dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan satu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.²

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dikategorikan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan di kancah atau medan terjadinya gejala.³ Penelitian ini menggunakan metode korelasi yaitu metode dengan menghubungkan antara variabel yang dipilih dan dijelaskan dan bertujuan untuk meneliti sejauh mana variabel pada suatu faktor berkaitan dengan variabel yang lain.⁴

Penelitian lapangan merupakan salah satu jenis penelitian yang berdasarkan tempat yang berarti penulis melakukan penelitian di lapangan untuk memperoleh data dan informasi secara langsung dengan mendatangi lokasi yang diambil oleh peneliti yaitu RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan atau menjelaskan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi tertentu. Dengan kata lain pada penelitian

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016, hlm. 3.

² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm, 6.

³ M. Iqbal Hasan, *Pokok- pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hlm. 11.

⁴ M. Iqbal Hasan, *Pokok- pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, hlm.23.

deskriptif, peneliti hendak menggambarkan suatu gejala (fenomena), atau sifat tertentu tidak untuk mencari atau menerangkan keterkaitan antar variable.⁵

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁶

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang yang terletak di desa Tinggarjaya kecamatan Jatilawang kabupaten Banyumas dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. RA Diponegoro 149 Tinggarjaya merupakan RA unggulan yang dapat menjadi teladan sekolah lain dan memiliki berbagai prestasi yang diraihnya, seperti peneliti menemukan anak didik yang bernama Balqis Tsalju Syakira yang selama sekolah di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya di Tahun 2019 dia sudah meraih sekitar 5 kali kejuaraan baik tingkat kecamatan, kabupaten bahkan provinsi.
2. Prestasi akademik dan non akademik yang diraih, pembelajaran yang diberikan dapat berbeda, karena RA Diponegoro 149 Tinggarjaya merupakan salah satu RA unggulan di Kecamatan Jatilawang khususnya dikarenakan telah banyak meraih prestasi berupa kejuaraan baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten sehingga banyak diminati oleh para orang tua murid yang akan memasukan anaknya di lembaga pendidikan anak usia dini, sehingga RA Diponegoro 149 dapat menjadi bahan percontohan bagi RA lainnya.

C. Objek dan Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengambil objek penelitian yaitu kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran

⁵ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan Jenis, Metode dan Prosedur*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2013, hlm 59

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm, 15

di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya. Adapun subjek dari penelitian ini adalah kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai sumber utama untuk mendapatkan gambaran umum tentang peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.⁷ Dalam penelitian ini wawancara yang penulis gunakan yaitu wawancara terstruktur dan semi struktur. Penulis menggunakan instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan yang kemudian diajukan kepada informan. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang perlu adanya kejelasan dari informan, antara lain tentang peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran. Untuk mengetahui secara langsung maka penulis melakukan wawancara dengan kepala sekolah yaitu Ibu Qosidatu Syarifah, S.Pd.I. dan untuk menambah data yang diperoleh maka penulis juga mewawancarai salah satu tenaga pendidik yaitu Ibu Kholisotun Mursidah, S.Pd.I.

2. Teknik Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.⁸ Dalam penelitian ini yang penulis gunakan adalah *Observasi non-partisipan*, peneliti tidak terlibat aktif dalam kehidupan informan, tetapi hanya menjadi pengamat independen. Dalam penelitian ini penulis datang 5 (lima) kali ke informan

⁷ Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*, Bandung: Alfabeta, 2013, hlm. 74.

⁸ Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2007, hlm. 158.

yaitu dua orang Guru RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dengan menggunakan teknik observasi non-partisipan yang bertujuan untuk memperoleh data dengan cara menentukan secara sistematis faktor-faktor yang akan diobservasikan lengkap dengan kategorinya. Observasi digunakan untuk memperoleh data secara langsung mengenai kondisi dan lingkungan RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang, fungsi kepala RA dalam meningkatkan mutu layanan pembelajaran khususnya dalam prestasi anak dan juga pembelajaran yang berinovasi. Observasi dilakukan kepada kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya, kemudian peran apa yang beliau lakukan dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran. Kemudian bagaimana hubungan antara kepala sekolah dengan warga sekolah lainnya.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditunjukkan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian.⁹Metode ini digunakan untuk mendapat informasi yang berhubungan dengan data-data tentang berbagai hal yang berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya. Untuk lebih jelasnya dalam skripsi ini maka penulis mengambil gambar atau foto-foto kegiatan yang dilakukan dalam keseharian, administrasi dan data lain sebagai bukti.

Setelah data terkumpul dan peneliti dokumentasikan maka dapat disimpulkan bahwa data yang peneliti kumpulkan itu benar-benar valid dan absah karena peneliti sesuaikan dengan kondisi di lapangan selama peneliti mengadakan wawancara, observasi dan melakukan dokumentasi dalam proses penyusunan skripsi ini.

⁹Ridwan, *Belajar Mudah penelitian*, hlm. 77.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat keterampilan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹⁰

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data sebagai berikut:

1. Data *Reduction*

Semakin lama penulis ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu, perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk mengumpulkan data selanjutnya, serta mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

2. Data *Display*

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif setelah mereduksi data adalah mendisplaykan data atau penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

¹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 335.

3. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut model Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dilakukan verifikasi karena awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penulis kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹¹



¹¹ Sugiyono, *Metode penelitian Pendidikan*, hlm. 246-253.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum RA Diponegoro 149

1. Sejarah Berdirinya RA Diponegoro 149

RA Diponegoro 149 didirikan 33 tahun yang lalu, tepatnya pada tanggal 20 Juli 1987 yang didirikan oleh Bapak K.H. Ahmad Shobri. Bangunan berdiri di atas tanah seluas 330 m². Status tanah merupakan *hibah* dari almarhumah Nyai Hj. Marfu'ah yang sekarang sedang dalam proses mengajukan untuk disertifikasi.

RA Diponegoro 149 beralamat di Jalan Pesantren Mangunsari RT 03 RW 07 tepatnya di sebelah selatan MA Al-Falah Tinggarjaya Jatilawang dengan jalan yang mudah diakses. Dikelilingi beberapa rumah penduduk dan lembaga pendidikan pesantren yang memungkinkan mudahnya mendapatkan sumber belajar.

Meskipun 700 meter sebelah selatan ada RA Diponegoro 78 Desa Bantar, di sebelah utara 500 meter ada TK Pertiwi Tinggarjaya dan di sebelah timur laut 700 meter ada RA Diponegoro 77 Tinggarjaya dan 900 meter timur laut juga ada BA 1 Aisyiah Tinggarjaya, di sebelah tenggara 1500 m ada RA Diponegoro 223 desa Bantar akan tetapi RA Diponegoro 149 Tinggarjaya tetap tumbuh dan berkembang, mampu berkompetisi secara sehat, hal ini dilihat semakin meningkatnya minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di RA Diponegoro 149.

2. Visi dan Misi RA Diponegoro 149

Visi : Mewujudkan anak Indonesia yang sehat, cerdas, ceria dan berakhlakul karimah.

Misi:

- a. Mewujudkan agar anak-anak mendapat gizi yang cukup seimbang dan halal agar memiliki tunuh yang kuat secara jasmani serta memiliki stamina yang tinggi.

- b. Menggali dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap anak sesuai dengan karakteristiknya.
- c. Menciptakan iklim yang kondusif untuk perkembangan dan pertumbuhan anak di lingkungan keluarga, sekolah, maupun lingkungan sosialnya.
- d. Menanamkan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt.

3. Keadaan guru dan siswa RA Diponegoro 149

a. Guru

Dalam proses belajar mengajar guru merupakan seorang moderator dan motivator yang diharapkan dapat mewujudkan suasana proses pendidikan yang efektif dan efisien di dalam kelas maupun di luar kelas.

Keadaan guru di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya kecamatan Jatilawang adalah sebagai moderator dan motivator bagi peserta didik dalam proses belajar mengajar sesuai dengan kelas masing-masing. Pada tahun 2019/2020 guru di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya kecamatan Jatilawang berjumlah 4 orang dengan rincian sebagai berikut: 1 kepala sekolah dan 3 guru kelas. Adapun data guru RA Diponegoro 149 Tinggarjaya kecamatan Jatilawang sebagai berikut:

Tabel 1

Data Guru RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan
Jatilawang Tahun Pelajaran 2019/2020

No	Nama	L/P	Nama Jabatan	Pendidikan
1	Qosidatu Syarifah	P	Kepala Sekolah	S1 Pendidikan Islam
2	Kholisotun	P	Guru	S1 Pendidikan Islam
3	Muawanah	P	Guru	SMK
4	Utin Hidayati	P	Guru	SMA Paket C

b. Siswa

Dalam lingkungan sekolah selain faktor tujuan, alat dan lingkungan yang dapat menentukan keberhasilan dalam proses belajar

yang dapat menentukan keberhasilan dalam proses belajar mengajar adalah adanya siswa atau peserta didik. Berdasarkan data yang penulis peroleh tentang keadaan siswa yang ada di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya kecamatan Jatilawang adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Data Siswa RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan
Jatilawang Tahun Pelajaran 2019/2020

No	Kelas	L	P	Jumlah
1	Kelompok B1	15	15	30
2	Kelompok B2	16	15	31

4. Program pembelajaran yang diberikan oleh RA Diponegoro 149

Tabel 5
Program Tahunan RA Diponegoro 149
Tinggarjaya Tahun Ajaran 2019-2020

NO	BULAN	KEGIATAN	WAKTU	KETERANGAN
1	Juli	1. Hari pertama masuk sekolah dan MOS selama 2 minggu 2. Rapat wali murid dan bedah kurikulum 3. Penyusunan RAPBS	- 17-30 Juli - 21 Juli	
2	Agustus	1. Pembelajaran rutin minggu ke 2,3 tema Diri Sendiri dan minggu 4,5 tema lingkungan 2. Lomba HUT kemerdekaan RI	- Mulai tanggal 31 Juli s/d 19 Agustus - 14-15 Agustus	Area yang ada dan lingkungan sekolah serta rumah siswa terdekat Halaman

		<ul style="list-style-type: none"> - Terjadwal oleh wali kelas <p>3. Upacara HUT RI</p>	- 17 Agustus	sekolah Lapangan Desa Tinggarjaya
3	September	<p>1. Pembelajaran rutin minggu ke 6,7 tema lingkungan dan minggu ke 8,9 tema kebutuhanku</p> <p>2. Peringatan hari besar keagamaan</p> <p>3. Manasik Haji RA/TK Muslimat</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Setiap hari selama 4 minggu terjadwal dalam RPPH oleh guru kelas - Peringatan Maulid Nabi - 7 September - 9 September Imunisasi Rubela 	<p>Semua area yang ada. Alat lain yang mendukung dan menyesuaikan.</p> <p>Observasi dan edukasi keliling lingkungan.</p> <p>Pondok Pesantren Al-Falah Tinggarjaya</p> <p>Pondok Pesantren Anwarul Falah Tinggarjaya</p> <p>Puskesmas Jatilawang</p>
4	Oktober	Pembelajaran rutin, minggu ke 10 tema Kebutuhan dan minggu ke 11, 12, 13 Tema Binatang	<ul style="list-style-type: none"> - Setiap hari selama 4 minggu - Terjadwal dalam RPPH oleh guru kelas 	Semua area yang ada

5	November	Pembelajaran rutin, minggu ke 14, 15 tema Binatang dan minggu ke 15, 16 tema Tanaman	Setiap hari selama 4 minggu. Terjadwal oleh guru kelas dalam RPPH	Semua area yang ada tempat penyesuaian kegiatan pendukung tema Tanaman.
6	Desember	1. Pembelajaran rutin, minggu ke 17 tema Tanaman dan 2 minggu pengayaan 2. Kegiatan Rutin Ziarah bersama anak, Wali Murid dan Guru	Setiap hari selama 2 minggu terjadwal oleh guru kelas Setiap Hari Jum'at terjadwal oleh guru kelas	Semua areayang ada. Praktek menanam media pot di halaman sekolah Makam Ibu Nyai Hj Marfu'ah
7	Januari	1. Masuk sekolah setelah libur Semester 1 Pembelajaran rutin minggu ke 1, 2, 3 tema Fasilitas umum 2. Upaca HAB Kemenag	- Setiap hari terjadwal dalam RPPH - 3 Januari	Pembelajaran rutin terjadwal
8	Februari	1. Pembelajaran rutin minggu ke 4 tema Fasilitas Umum dan minggu ke 5, 6, 7 tema Profesi	Setiap hari terjadwal oleh guru kelas dalam RPPH	Pendukung tema fasilitas umum

9	Maret	1. Pembelajaran rutin minggu ke- 8 dan 9, tema Air, Udara, Api. Minggu ke 10 dan 11 tema Alat Komunikasi	Setiap hari selama 4 minggu terjadwal oleh guru kelas dalam RPPH	Semua area yang ada dan pendukung tema
10	April	Pembelajaran Daring minggu ke 15 tema Tanah air dan minggu ke 14 tema Alam Semesta	Setiap hari terjadwal oleh guru kelas dalam RPPH	Melalui WA Grup Kelas masing-masing
11	Mei	Pembelajaran daring minggu ke 15 tema Tanah Airku dan minggu ke 16, 17 tema Alam Semesta libur awal Ramadhan	Setiap hari terjadwal oleh guru kelas dalam RPPH 15, 16	Melalui WA Grup Kelas masing-masing
12	Juni	1. Persiapan kegiatan tutup tahun pentas seni akhir tahun ajaran 2019/2020 2. Laporan perkembangan murid semester 2 oleh guru kelas 3. Libur semester 2 dan Hari Raya Idul Fitri	- 8 Juni - 9 Juni-14 Juli	Libur

B. Penyajian Data

1. Kepemimpinan Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator*/Pendidik

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.¹ Sebagai *educator*, kepala sekolah RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam pengamatan peneliti beliau senantiasa berupaya pengembangan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini, faktor pengalaman beliau dalam memimpin RA selama beberapa tahun ini begitu jelas pengaruhnya terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.²

Kepala sekolah sebagai pendidik, sangat berkaitan dengan tugasnya dalam mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar. Menjadi kepala sekolah memang memerlukan persyaratan tertentu yang wajib dipenuhi. Di antaranya adalah mempunyai pengalaman mengajar. Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya yang dipercaya menjadi kepala sekolah adalah Ibu Qosidatu Syarifah yang memiliki kemampuan sebagai *educator*/pendidik, hal ini berdasarkan observasi yang dilakukan selama bulan November sampai Desember tahun 2019, selama beliau mendidik senantiasa berusaha pengembangan kualitas pembelajaran para pendidik yang berada di bawah kepemimpinannya. Beliau sebelum mengajar anak didiknya selalu mengadakan pengarahan dan

¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009, hlm.98-99.

² Hasil Observasi Penulis pada hari Rabu 1 Juli 2020 pukul 10:30 WIB.

selalu menyemangati kepada dewan guru dan berdasarkan wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah, kaitannya dengan kepala sekolah sebagai *educator* dalam rangka pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya :

“Saya mengajar di kelas B1, sehingga saya langsung bisa memantau dengan secara langsung pembelajaran seperti apa yang harus diberikan kepada anak sesuai dengan tema dan membuat anak mempunyai rasa ingin tahu yang tinggi.”

“Sebelum anak mengikuti pembelajaran di dalam kelas masing-masing, anak melakukan pembiasaan baris berbaris yang dilakukan di halaman sekolah yang melibatkan semua guru dan semua anak, anak menghafal asmaul husna, suratan pendek dan do'a harian yang dipandu oleh salah satu guru, untuk setiap harinya ada giliran dalam memimpin.”

Beliau selalu memberikan semangat kepada para guru yang lainnya dan juga menambah semangat belajar pada anak, biasanya beliau mengarahkan kepada para guru untuk melakukan gerakan-gerakan motorik kasar seperti jalan di tempat, mengangkat tangan ke atas dan ke samping, dll. Sedangkan cara mengajar Ibu Qosidatu Syarifah di dalam kelas berawal dari pembelajaran yang termudah ke yang sulit. Diawali dengan salam kemudian adanya pembiasaan pemanasan batang otak yang melibatkan anak bergerak yang berkaitan dengan fisik motorik. Kemudian penambahan bahasa yang berkaitan dengan tema. Dan dilanjut dengan aspek yang berkaitan dengan nilai agama dan moral, sosial emosional, seni dan kognitif.³

“Sebelum kegiatan pembelajaran ditutup, saya biasanya memberikan reward kepada anak yang mampu menjawab pertanyaan saya tentang pembelajaran yang sudah diajarkan. Reward tersebut berupa gambar bintang yang ditempel di tangan. Hal tersebut guna untuk menambah semangat belajar anak.”

Selain itu untuk pengembangan kualitas para guru, dan dapat pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149

³ Hasil Wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Rabu tanggal 1 Juli 2020.

Tinggarjaya maka para guru dilibatkan untuk mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru), workshop, diklat, penataran dan sebagainya. Setelah para guru dilibatkan dalam kegiatan tersebut, maka diwajibkan untuk dapat membagikan ilmunya kepada para guru lainnya, agar sama-sama dapat mengaplikasikannya dalam kegiatan belajar mengajar.⁴

Jadi peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya adalah di samping beliau sebagai pendidik yaitu guru kelas B1 beliau juga dapat melihat langsung pembelajaran yang diberikan kepada anak dengan pembelajaran yang berinovasi pada setiap temanya dan membuat rasa ingin tahu yang besar pada anak. Sedangkan bagi guru kepala sekolah melibatkan untuk mengikuti kegiatan KKG yang mana diharapkan dapat pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.

b. Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Manajer bertugas menetapkan rencana dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mewujudkan rencana itu dan telah menetapkan struktur organisasi untuk mencapai persyaratan yang telah direncanakan dan menempatkan orang yang sesuai dengan struktur yang ada, lalu mendelegasikan tanggung jawab serta wewenang untuk melaksanakan rencana, menetapkan kebijakan dan prosedur untuk memberikan panduan dan membuat metode untuk memantau pelaksanaan rencana itu.⁵

Dalam pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai manajer telah melakukan kegiatan merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya seoptimal mungkin, agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

⁴ Hasil Wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Rabu tanggal 1 Juli 2020

⁵ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta : Gava Media, 2011, hlm. 38.

Hal ini terlihat dengan diadakannya kegiatan *briefing* setiap hari kepada seluruh guru sebelum pembelajaran dimulai.

Dalam wawancara bersama Ibu Qosidatu Syarifah, peran beliau sebagai manajer dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran kaitannya dengan perencanaan yaitu dengan cara merencanakan pembelajaran yang kreatif, berinovasi dan lain dari pada RA umumnya.

*Kepala Sekolah RA Diponegoro 149 Tinggarjaya biasanya merencanakan terlebih dahulu sistem pembelajaran yang berinovasi, yang membuat guru dan anak didik senang dalam proses pembelajaran, biasanya saya mempunyai ide yang cukup kreatif, seperti membuat miniatur ka'bah dan membuat pesawat terbang untuk pembelajaran misalnya sedang membahas tata cara berhaji.*⁶

Sedangkan menurut pendapat Ibu Kholisotun selaku salah satu dewan guru bahwa untuk mewujudkan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan:

*“Ibu Qosidatu Syarifah itu melibatkan warga sekolah dalam setiap kegiatan pembelajaran yang diadakan sekolah, hal ini dilakukan untuk lebih pengembangan keaktifan para guru”.*⁷

Menurut Ibu Qosidatu Syarifah kepala sekolah sebagai manajer juga diwujudkan dengan pengelolaan sarana dan prasarana yang mendukung untuk mewujudkan layanan pembelajaran yang bermutu,

*Ibu Qosidatu Syarifah memeriksa sarana dan prasarana, jika ada yang rusak, maka diperbaiki, serta memelihara sarana dan prasarana agar dapat digunakan untuk beberapa tahun. Dan dalam sarana dan prasarana yang dapat pengembangan mutu layanan pembelajaran maka kepala sekolah juga selalu memberikan APE yang baru yang mana anak dapat bermain dan belajar. Selain itu saya juga biasanya menyarankan kepada semua warga sekolah agar menggunakan fasilitas sekolah dengan baik.*⁸

⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Jum'at tanggal 1 Juli 2020.

⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Kholisotun pada hari Jum'at tanggal 10 Juli 2020.

⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Jum'at tanggal 17 Juli 2020.

Sedangkan kaitannya dengan pengendalian dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran, kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai seorang *manajer* menjamin bahwa pembelajaran yang dilaksanakan akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan hal ini direalisasikan dengan adanya rapat membahas tentang masalah-masalah yang terjadi dalam kegiatan belajar mengajar, yang nantinya akan dipecahkan bersama, dan dicari solusinya. Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya selalu bersikap tegas, demokratis dan selalu mementingkan kepentingan bersama, hal ini dilakukan untuk memberikan contoh kepada semua warga sekolah.

Jadi kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam menjalankan fungsinya sebagai *manajer* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran adalah merencanakan pembelajaran yang kreatif, berinovasi dan memberikan APE yang menarik anak untuk belajar.

c. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Menurut Sondang P Siagian, administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁹ Berdasarkan hasil wawancara bersama Ibu Qosidatu Syarifah Kepala sekolah sebagai *administrator* beliau langsung mengurus hal-hal yang berkaitan dengan administrasi yang berupa pencatatan, penyusunan, serta dokumen seluruh program yang ada di sekolah. Menurut Ibu Qosidatu Syarifah, peran beliau selaku *administrator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran sangat banyak, dan memerlukan kerjasama dengan tenaga kependidikan lainnya, guna menyelesaikan tugasnya sebagai *administrator*.

“Dalam rangka menjalankan tugasnya sebagai administrator, yang biasa saya kerjakan di antaranya adalah mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia,

⁹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Asdi Mahastaya, 2005, hlm. 7

administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan”.¹⁰

Beliau juga sering memberikan pengarahannya kepada guru untuk membuat RPPH (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Harian) sebelum mengajar serta mencatat proses pembelajaran. Hal ini disampaikan agar dalam kegiatan belajar mengajar ada acuan, guna tercapainya pembelajaran yang telah ditetapkan, kemudian setelah itu saya juga akan memeriksa guna mengetahui apakah guru telah benar-benar membuat RPPH atau tidak.

Selain itu untuk mewujudkan pengelolaan kurikulum, kepala Sekolah juga menyediakan buku jurnal bukti telah dilaksanakan suatu pembelajaran di dalam kelas. Sedangkan untuk mengelola administrasi peserta didik dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran, kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya banyak mengerjakan tugas.

“Saya biasanya membuat catatan dalam buku klapper, yaitu buku yang berisi biodata siswa secara lengkap. Dan dalam rangka pengelolaan administrasi sarana dan prasarana dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran kepala sekolah mencatat semua sarana dan prasarana yang ada di sekolah, seperti, gedung, alat peraga, mebel dan sebagainya”.¹¹

Jadi kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam menjalankan perannya sebagai administrator dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran, setiap guru harus membuat RPPH (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Harian) agar kegiatan pembelajaran ada acuan dan dapat mewujudkan layanan pembelajaran yang bermutu.

d. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas

¹⁰Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Jum’at tanggal 17 Juli 2020.

¹¹ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Jum’at tanggal 17 Juli 2020.

kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.¹²

Berdasarkan hasil wawancara bersama Ibu Qosidatu Syarifah kepala sekolah sebagai *supervisor* beliau langsung mengurus hal-hal yang berkaitan dengan supervise dalam rangka mengembangkan mutu layanan pembelajaran berkaitan dengan tugasnya yaitu pengawasan serta pengendalian untuk pengembangan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya. Menurut beliau,¹³ dalam hal ini, kepala sekolah melakukan supervisi klinis, yaitu pengawasan yang langsung dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru.

*Ibu Qosidatu Syarifah biasanya mengikuti proses pembelajaran di dalam suatu kelas dan guru tidak diberitahu kalau akan ada supervisi. Hal ini saya lakukan, guna pengembangan pembelajaran yang bermutu. Dan adanya laporan untuk mengetahui apakah proses pembelajaran telah dilaksanakan sesuai dengan aturan atau tidak. Guru berkewajiban membuat laporan tentang proses pembelajaran yang telah dilakukan yang kemudian akan diserahkan kepada saya. Hal ini juga menjadi kontrol untuk memperbaiki proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.*¹⁴

*“Selain itu, saya juga selalu memberikan semangat yang tinggi kepada para guru, untuk menjalankan tugas masing-masing, sehingga tidak ada yang lupa akan tugasnya. Peran guru juga merasa dianggap, karena dengan adanya perhatian dari kepala sekolah dalam wujud semangat motivasi yang tinggi. Maka guru akan memberikan pembelajaran yang menyenangkan buat anak. Motivasi juga direalisasikan dengan suasana yang kondusif, nyaman, bersih, dan tenang.”*¹⁵

Jadi Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam menjalankan perannya sebagai *supervisor* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran yaitu dengan adanya pengawasan secara langsung kepada para guru dalam memberikan pembelajaran dan juga

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm. 111

¹³ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 1 Agustus 2020.

¹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 11 Agustus 2020.

¹⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu 1 Agustus 2020.

mewajibkan para guru untuk membuat laporan sehingga pembelajaran dapat berjalan semestinya dan membuat pembelajaran yang bermutu.

e. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, pengembangan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi dengan semua warga sekolah.¹⁶

Menurut hasil wawancara peneliti bahwa Kepala RA 149 Tinggarjaya telah berusaha sebisa mungkin menjadi figur yang baik untuk semua warga sekolah, seperti menerapkan sikap disiplin, dengan contoh berangkat lebih awal dan meninggalkan sekolah setelah waktu selesai, selain itu saya berusaha untuk menerapkan sikap santun, ramah serta, untuk menjadi contoh semua warga sekolah.

Beliau juga selalu melibatkan anggota yang lain untuk ikut serta dalam menentukan keputusan pembelajaran yang baik untuk anak. Seperti halnya ada kegiatan ziarah, saya biasanya menyampaikannya pada awal tahun pelajaran dan berdasarkan keputusan bersama.¹⁷

Hal ini juga diperkuat dari penjelasan Ibu Kholisotun beliau mengatakan bahwa, : *“Biasanya ibu kepala sekolah dalam rapat selalu mengambil keputusan bersama-sama dengan anggota lain, hal ini dilaksanakan agar anggota lain ikut serta dalam menyumbangkan ide-ide yang ada di dalam pikirannya serta menjadikan anggota aktif dalam sebuah rapat, rapat biasanya diadakan dalam 1 bulan 4 kali.”¹⁸*

Dalam rangka kemampuan berkomunikasi, kepala sekolah selalu berusaha berkomunikasi dengan semua warga sekolah untuk menjalin hubungan yang harmonis dan tidak terkesan kaku. Seperti

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekola*, hlm. 115

¹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu 8 Agustus 2020.

¹⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Kholisotun hari Sabtu tanggal 8 Agustus 2020.

halnya hubungan dengan orang tua peserta didik. Kepala sekolah membentuk stuktur pengurus Persatuan Orang tua Murid (POM), peran orang tua disini sangat baik guna untuk menyukseskan kegiatan pembelajaran anak, seperti kegiatan manasik haji, ziarah, perpisahan, jalan-jalan sekitar RA, dll.

Pihak sekolah sangat transparan dan percaya kepada orang tua untuk menyukseskan sebuah kegiatan. Hal tersebut tidak di sia-siakan orang tua, mereka sangat berusaha melakukan sebaik-sebaiknya, untuk kegiatan orang tua lainnya yaitu adanya ziarah setiap hari jum'at yang dilaksanakan pukul 09.00-10.00.¹⁹

Jadi kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam menjalankan fungsinya sebagai *leader* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran yaitu berusaha memberikan pembelajaran yang terbaik atas keputusan bersama.

f. Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Mulyasa (2003: 118-119) menjelaskan kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia lakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.²⁰

Ibu Qosidatu Syarifah melakukan terobosan dengan mengadakan kegiatan rutin ziarah yaitu pembelajaran yang dilakukan di luar kelas dengan cara melakukan ziarah ke makam almarhumah Ibu Hj. Marfu'ah yaitu tokoh yang telah berjasa besar yang telah menghibahkan tanahnya untuk

¹⁹Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 1 Agustus 2020.

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm. 118-119

*bangunan sekolah yang ditempati sampai sekarang. Kegiatan ziarah rutin setiap hari Jum'at pagi ini berdampak pada penerimaan peserta didik mengalami peningkatan yang cukup bagus.*²¹

Data penerimaan peserta didik selama 4 tahun dapat dilihat pada di bawah ini.

Tabel 6
Perkembangan Jumlah Peserta Didik RA Diponegoro 149 Tinggarjaya

No	Tahun Pelajaran	L	P	Jumlah
1	2013/2014	29	31	60
2	2014/2015	42	27	69
3	2015/2016	25	17	42
4	2016/2017	33	30	63
5	2017/2018	19	22	51
6	2018/2019	23	22	45
7	2019/2020	30	29	59

Jadi kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam menjalankan perannya sebagai *inovator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran berusaha membuat strategi pembelajaran yang berinovasi dan kreatif agar siswa tidak merasa bosan.

g. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Motivasi merupakan dorongan pemimpin, termasuk kepala sekolah, untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan sesuatu tindakan atau aktivitas (*actions or activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan,

²¹ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 1 Agustus 2020.

kebutuhan, memberi kepuasan, atupun mengurangi ketidakseimbangan.²²

Menurut pengamatan peneliti kepala RA Tinggarjaya 149 selalu mendorong atau memotivasi semua warga sekolah untuk melakukan kegiatan yang telah ditentukan dengan tujuan untuk mengembangkan mutu layanan pembelajaran RA agar lebih berkualitas dan berdaya saing di kemudian hari.

Motivasi yang ada dalam diri seseorang merupakan kekuatan yang sangat tinggi yang akan mewujudkan suatu perilaku untuk hasil maksimal. Untuk memberikan motivasi kepada anak didik di dalam kelas saat pembelajaran beliau selalu memberikan reward kepada anak didiknya yang mampu menjawab pertanyaan beliau, kemudian pada saat perlombaan beliau selalu menduplikat piala yang didapat oleh anak didiknya kemudian untuk semangat anak didiknya biasanya hasil dari perlombaan dapat diumumkan pada saat upacara dan pelepasan saat akhir tahun. Hal ini akan sangat mendorong semangat anak lainnya, karena dengan adanya pujian atau sanjungan semua warga sekolah akan merasa diperhatikan oleh kepala sekolah.

Beliau juga mempunyai cara yang lain untuk memotivasi para guru dan anak didik yaitu dengan cara menciptakan iklim kerja yang kondusif seperti penataan ruangan yang nyaman, aman dan penuh dengan estetika. Selain itu dengan menerapkan kedisiplinan juga dapat memotivasi warga sekolah. Kedisiplinan yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang kondusif.²³

Jadi dalam menciptakan fungsinya sebagai *motivator* dalam pengembangan dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran adalah, kepala sekolah memberikan reward kepada anak. Selain mempunyai kompetensi seperti tersebut di atas kepala RA juga harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial.

²² Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung: CV Alfabeta, 2010, hlm 116

²³ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 1 Agustus 2020.

kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial dan kompetensi kewirausahaan.

- 1) Kompetensi pedagogik adalah kemampuan atau keterampilan guru yang bisa mengelola suatu proses pembelajaran atau interaksi belajar mengajar dengan peserta didik. Dalam hal ini menurut penelitian yang dilakukan penulis menyimpulkan bahwa kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kemampuan pedagogik yang cukup baik, terbukti ketika dia mengajar ada interaksi yang cukup hangat dan intens dengan para peserta didiknya.
- 2) Kompetensi profesional adalah kemampuan atau keterampilan yang wajib dimiliki supaya tugas-tugas keguruan bisa diselesaikan dengan baik. Hal ini diketahui oleh penulis ketika mengadakan observasi dan wawancara membuah hasil bahwa kemampuan profesional yang dimiliki oleh kepala RA 149 Tinggarjaya termasuk cukup profesional dimana beliau selalu cepat tanggap dalam menyelesaikan setiap pekerjaan terutama sesuai bidangnya sebagai seorang kepala sekolah.
- 3) Kompetensi sosial adalah kompetensi yang berkaitan dengan keterampilan komunikasi, bersikap dan berinteraksi secara umum, baik itu dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua siswa, hingga masyarakat secara luas. Berdasarkan hasil pengamatan penulis kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya termasuk pribadi yang supel, ramah, dan pandai bergaul. Hal ini dibuktikan dengan selalu suksesnya setiap program kegiatan yang diadakan oleh pihak RA karena semua pihak merasa dihargai dan merasa harus menyukseskan kepentingan bersama.
- 4) Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan karakter personal. Ada indikator yang mencerminkan kepribadian positif seorang guru, yaitu: supel, sabar, disiplin, jujur, rendah hati,

berwibawa, santun, empati, ikhlas dan berakhlak mulia.²⁴ Hal ini menurut pengamatan penulis hampir semuanya ada pada pribadi Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.

- 5) Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Berdasarkan pengamatan peneliti ditarik hasil bahwa kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kompetensi manajerial yang cukup mumpuni karena di bawah kepemimpinan beliau RA yang dipimpinya menjadi sekolah yang diminati masyarakat sekitar.
- 6) Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha.²⁵ Dalam pengamatan peneliti kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kompetensi kewirausahaan dengan mengadakan pelatihan kerajinan tangan berupa renda tulisan kaligrafi yang hasilnya bisa dijual untuk pemasukan sekolah tersebut.²⁶

2. Kepemimpinan Kepala RA dalam mengembangkan mutu layanan pembelajaran

Layanan pembelajaran adalah layanan yang diberikan kepada siswa agar siswa mampu mengembangkan sikap dan kebiasaan baik. Kepala sekolah adalah salah satu faktor terciptanya lembaga pendidikan yang bermutu dalam bidang layanan pembelajaran. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah layanan pembelajaran adalah salah satu hal penting dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu. Ada 4 hal

²⁴ Mulyasa. "Kompetensi Guru" <https://pintek.id.com/blog/kompetensi-guru/> , diakses tanggal 12 Desember 2020 pukul 09.05.

²⁵ Mulyasa, "Kompetensi Kewirausahaan dan Kompetensi Manjerial Guru" https://obeeth.wordpress.com/kompetensikewirausahaandankompetensimanjerial_ diakses tanggal 12 Desember 2020 pukul 09.05.

²⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 19 Agustus 2020.

yang harus diperhatikan dalam mewujudkan layanan pembelajaran yang bermutu yaitu:

1. Merumuskan sasaran yang mengacu pada visi dan misi untuk tujuan lembaga pendidikan.
2. Harus adanya perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan perbaikan mutu layanan pembelajaran dengan jangka pendek, menengah dan panjang guna untuk tercapainya layanan pembelajaran yang bermutu, perencanaan yang dibuat harus jelas aspek apa saja yang akan dicapai.
3. Adanya evaluasi keberhasilan pelaksanaan mutu layanan pembelajaran dan merumuskan sasaran mutu layanan pembelajaran terpadu yang baru.
4. Melihat pesaing lain sebagai ancaman sehingga dapat menimbulkan tuntutan peningkatan mutu layanan pembelajaran.

Adapun layanan pembelajaran yang ada di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya meliputi:

a. Nilai agama dan moral (PAI)

Bertujuan untuk pengembangan ketakwaan terhadap Allah SWT dan membina sikap anak dalam rangka meletakkan dasar agar menjadi warga negara yang baik.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya terlihat peran beliau sebagai *motivator* sekaligus *inovator* dengan beliau sendiri yang mengajarkan materi-materi keagamaan dan moral seperti do'a-do'a harian, surat pendek, hadits-hadits nabi, asmaul husna dan sholawat nariyah, kegiatan ini dilaksanakan secara rutin setiap mulai pembelajaran dan akhir pembelajaran.

Pembelajaran ini bertujuan agar anak mampu melafalkan dan menghafalkan materi keagamaan dengan *makhroj* dan *tajwid* yang benar, sehingga bisa mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari sampai mereka dewasa kelak. Dan sebagai tambahan dan unggulan RA Diponegoro 149 Tinggarjaya juga dikenalkan kegiatan manasik haji

setiap tahunnya agar anak mengenal secara sederhana tata cara orang berhaji.

Sedangkan untuk pengembangan kegiatan moral anak di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya seperti bersikap dan bertutur kata dengan sopan santun, penyediaan tempat sampah di setiap ruang dan halaman agar warga sekolah terbiasa menjaga kebersihan, membiasakan minta maaf dan terima kasih dan saling bekerja sama dalam menjaga kebersihan lingkungan sekolah. Pembelajaran ini bertujuan menanamkan nilai-nilai islami dan membina sikap anak dalam rangka meletakkan dasar moral bagi anak.

b. Fisik

Fisik terdiri dari motorik kasar, motorik halus dan kesehatan fisik, yang bertujuan untuk memperkenalkan dan melatih gerakan motorik kasar dan motorik halus, pengembangan kemampuan mengelola, mengontrol gerakan tubuh dan koordinasi, serta pengembangan keterampilan tubuh dan cara hidup sehat sehingga menunjang pertumbuhan jasmani yang kuat, sehat dan trampil.

Berdasarkan penelitian di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam pengembangan fisik motorik kasar menurut Ibu Qosidatu Syarifah beliau sebagai kepala RA berperan sebagai *leader* dengan selalu mengadakan pembelajaran senam di setiap hari rabu sedangkan yang dilakukan setiap harinya dalam mengembangkan fisik motorik kasar yaitu melakukan gerakan ringan seperti jalan di tempat, tepuk-tepuk dan menggerakkan tangan ke depan ke samping dan ke belakang dilakukan di sela-sela pembelajaran berlangsung untuk menghilangkan kebosanan pada anak.

Sedangkan untuk mengembangkan fisik motorik halus Ibu Qosidatu Syarifah menerapkannya dalam rangka pengembangan mutu layanan pembelajaran yaitu dengan kegiatan menulis, mewarnai, meronce, kolase, dan merangkai *puzzle* yang disesuaikan dengan tema yang ada.

Dan untuk kegiatan kesehatan fisik di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran yaitu dengan senam dan juga makan sehat yang dilakukannya 2 kali dalam satu bulan yang mana menu makanannya ditentukan oleh pihak sekolah dan kemudian diolah oleh pengurus RA, di sinilah kerjasama yang baik terjalin antara pengurus dengan kepala RA.

c. Kognitif

Dalam kognitif ada pengetahuan umum dan sains, konsep bentuk, warna, ukuran, pola, bilangan, lambang, dan huruf. Bertujuan untuk mengembangkan kemampuan berfikir anak untuk dapat mengelola perolehan belajarnya, dapat menemukan bermacam-macam alternatif pemecahan masalah, membantu anak untuk mengembangkan kemampuan logika matematiknya dan pengetahuan akan ruang dan waktu, serta mempunyai kemampuan untuk memilah-milah, mengelompokkan serta mempersiapkan pengembangan kemampuan berfikir dengan teliti.

Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam pengembangan kognitif anak dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran maka Ibu Qosidatu Syarifah berlaku sebagai *inovator* dengan selalu memberikan pembelajaran yang kreatif yang mana pembelajaran tersebut tidak diulang-ulang kembali untuk membuat anak penasaran seperti halnya dengan meronce angka dan huruf, membuat tepuk-tepuk tentang bentuk, kemudian juga dan membuat jam yang kemudian anak dapat menuliskan angkanya sendiri, hal tersebut juga disesuaikan dengan tema yang ada.

d. Bahasa

Bahasa meliputi menerima bahasa, mengungkapkan bahasa dan keaksaraan yang bertujuan agar anak mampu mengungkapkan pikiran melalui bahasa yang sederhana secara tepat, mampu berkomunikasi secara efektif dan mengembangkan minat untuk dapat berbahasa Indonesia dan daerah.

Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di bidang bahasa menurut Ibu Qosidatu Syarifah beliau berlaku sebagai *inovator* dalam pembelajaran yang disesuaikan dengan tema yang ada maka setiap harinya menambah satu bahasa baru yang seperti halnya dalam tema alat komunikasi maka beliau dapat menyebutkan semua alat komunikasi dari pertama ada sampai di zaman sekarang dengan melampirkan gambar yang berwarna atau bahkan kalau ada alat komunikasi tersebut maka anak diperlihatkan secara langsung.

e. Sosial Emosional

Bertujuan untuk membina anak agar mengendalikan emosinya secara wajar dan dapat berinteraksi dengan sesamanya maupun dengan orang dewasa dengan baik serta dapat menolong dirinya sendiri dalam rangka kecakapan hidup.

Dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya kepala RA berperan sebagai *leader* dalam bidang sosial emosional salah satunya melakukan kegiatan-kegiatan rutin yang mana anak dapat bersalaman terlebih dahulu sebelum dengan semua dewan guru sebelum masuk kelas, dan dalam puncak temanya yang berkaitan dengan lingkungan maka melakukan kegiatan rutin ziarah setiap hari Jum'at pagi yang dilakukan oleh semua anak, wali murid dan guru.

f. Seni

Bertujuan merangsang dan melatih anak agar bereksplorasi tentang potensi yang ada dan melatih anak agar memiliki jiwa seni jasmani dan rohani sehingga diharapkan di masa yang akan datang anak di samping memiliki kecakapan lainnya juga diharapkan memiliki ketrampilan seni yang membantu melangsungkan hidupnya.

Menurut Ibu Qosidatu Syarifah dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam bidang seni beliau berperan sebagai *inovator* dapat mengimplementasikan setiap tema seperti halnya pada saat tema

tanaman anak dapat membawa botol bekas dan kemudian dapat ditanami bunga-bunga kecil kemudian juga dalam tema air udara dan api, anak dapat membawa balon dan juga dapat menempel batang korek yang ditempel di buku gambar kemudian dilapisi dengan krayon.

g. Kegiatan Ziarah Rutin

*“Ziarah rutin merupakan salah satu program pembelajaran yang telah disepakati pada awal tahun pelajaran pada penerapan program tahunan oleh kepala RA. Kegiatan ziarah rutin dimaksudkan untuk melatih anak melancarkan bacaan do'a-do'a dan bacaan suratan pendek yang ada dalam bacaan Tahlilan juga untuk mempererat tali silaturahmi di antara wali murid dan guru”.*²⁷

Sedangkan manfaat kegiatan ziarah adalah: a) Sebagai bahan masukan upaya peningkatan NAM, b) Dapat memberi masukan positif sehingga dapat mempererat tali silaturahmi antara siswa, wali murid dan guru, c) Dapat digunakan sebagai pembiasaan kegiatan rohani bagi guru RA.

h. Bidang Layanan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan non pelajaran formal yang dilakukan peserta didik, umumnya di luar jam belajar kurikulum standar. Kegiatan ekstrakurikuler ditunjukkan agar siswa dapat mengembangkan kepribadian, bakat, dan kemampuannya di berbagai bidang di luar bidang akademik.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah beliau sebagai Kepala RA berperan sebagai *motivator* sekaligus *inovator* dalam setiap kegiatan ekstrakurikuler di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya diadakan dengan kreasi guru RA tanpa mengundang pelatih dari manapun dengan tujuan agar guru tidak tergantung pada para pelatih apapun sehingga kreatif, kegiatan tersebut seperti drumband, hadroh, seni tari islami dan daerah, dan Iqro sebelum pembelajaran serta praktik wudlu dan sholat berjamaah setiap hari

²⁷ Hasil Wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 1 Agustus 2020.

jum'at. Berikut kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.²⁸

Tabel. 8.

Program kegiatan ekstrakurikuler RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.

No	Program Ekstrakurikuler	Kegiatan	Tujuan	Nilai yang Dikembangkan
1	Hadrah	Setiap Sabtu	Anak dapat berekpresi, bereksplorasi dan mengapresiasi seni melalui musik yang dimainkan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cinta Tanah Air ▪ Semangat kebangsaan
2	Tari Kreasi Daerah dan Islami	Setiap Rabu	Anak mampu mengekspresikan diri secara optimal menggunakan media musik yang didengar	Cinta tanah air dan kreatif
3	IQRO dan TARTIL	Setiap Jum'at	Anak mampu mengekspresikan diri secara optimal melalui seni bacaan tartil	Religius
4	Drumband	Setiap Rabu dan Sabtu	Anak dapat memainkan alat musik dan menikmati musik	Semangat

Jadi peran Kepala Sekolah dalam pengembangan layanan ekstrakurikuler yang ada di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dapat berperan guna untuk pengembangan mutu layanan pembelajaran yang menjadikan bakat anak dapat dikembangkan dalam ekstrakurikuler.

²⁸ Hasil Wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 1 Agustus 2020.

C. Analisis Data

Berdasarkan penyajian data yang telah dipaparkan di atas, maka kemudian penulis menganalisis data tersebut sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai *edukator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *edukator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.²⁹

Berdasarkan penyajian data tentang kepala sekolah sebagai *edukator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran, dapat dianalisis bahwa Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai *edukator* beliau mengajar di kelas B1 dengan pembelajaran yang kreatif, berinovasi, dan tidak terkesan membosankan, beliau juga dapat memberikan suri tauladan kepada semua warga sekolah. Serta memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk pengembangan profesionalisme.

2. Kepala sekolah sebagai *manajer*

Manajer bertugas menetapkan rencana dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mewujudkan rencana itu. Ia menetapkan struktur organisasi untuk mencapai persyaratan yang telah direncanakan dan menempatkan orang yang sesuai dengan struktur yang ada, lalu mendelegasikan tanggung jawab serta wewenang untuk melaksanakan rencana, menetapkan kebijakan dan prosedur untuk memberikan panduan dan membuat metode untuk memantau pelaksanaan rencana itu.³⁰

²⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm.98-99

³⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hlm. 24.

Menurut penulis, peran kepala sekolah sebagai *manajer* yaitu dengan adanya perencanaan pembelajaran yang yang berinovasi, kreatif dan tidak membosankan dengan adanya sarana prasarana yang menyenangkan seperti halnya APE (Alat Permainan Edukatif) yang mana anak akan tertarik belajar. Sebagai *manajer* sesuai dengan teori kepemimpinan. kepemimpinan Kepala RA dapat dikatakan sesuai dengan teori kepemimpinan kontemporer yaitu kepemimpinan menurut *teori transformasional*.

Teori transformasional yaitu teori kepemimpinan yang mana pemimpinnya berusaha memformulasikan sebuah tujuan, mengembangkan sebuah komitmen, dan melaksanakan strategi-strategi untuk mencapai tujuan tersebut.³¹

Salah satunya kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam kepemimpinannya mempunyai strategi dalam mencapai pembelajaran yang bermutu yaitu dengan adanya pengelolaan pembelajaran yang direncanakan dan sarana prasarana yang mendukung.

3. Kepala sekolah sebagai *administrator*

Menurut Sondang P Siagian, administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.³²

Menurut penulis, Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai *administrator* telah melakukan pengelolaan administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan serta administrasi keuangan dengan baik.

Untuk menyukseskan kepala RA sebagai *administrator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran maka diperlukan kerjasama dengan semua warga sekolah terutama tenaga pendidik lainnya. Kepala

³¹Daryanto, *Kepala Sekolah*, hlm. 24.

³²Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Asdi Mahastaya, 2005, hlm. 7

RA dapat dikatakan baik sebagai *administrator* berkaitan dengan teori kepemimpinan, yaitu *teori kontingensi*.

Teori kontingensi yaitu pemimpin dapat memotivasi para pengikutnya dengan mempengaruhi persepsi mereka dengan berbagai upaya. Sedangkan tingkat keberhasilan pemimpin dapat diwujudkan dengan usaha yang serius, tugas yang dikerjakan dengan baik, lingkungan kerja yang kondusif dan karakteristik pengikut.³³

Kepala RA Diponegoro sebagai pemimpin dalam hal ini beliau dapat mempengaruhi pengikut untuk dapat pengelolaan administrasi yang baik guna pengembangan mutu layanan pembelajaran.

4. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai *supervisor*, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.³⁴

Berdasarkan penyajian data yang penulis sajikan, maka kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai *supervisor* direalisasikan dengan adanya pengawasan dan laporan hasil pembelajaran yang dilaksanakan dalam rangka pengembangan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru. Kepala RA juga selalu memberikan semangat dan memotivasi tenaga pendidik untuk menjalankan perannya dan selalu menemukan ide-ide kreatif dalam pembelajaran.

Kepala RA sebagai *supervisor* juga berkaitan dengan teori kepemimpinan, yaitu teori *kontingensi*. Teori *kontingensi* yaitu pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan serta motivasi pengikut.³⁵ Kepala RA untuk memotivasi para tenaga pendidik untuk dapat menjalankan

³³Daryanto, *Kepala Sekolah*, hlm. 24.

³⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm. 111

³⁵Daryanto, *Kepala Sekolah*, hlm. 25.

perannya dan memberikan laporan yang sesuai dengan hasil pembelajaran.

5. Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, pengembangan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi dengan semua warga sekolah.³⁶

Berdasarkan penyajian data, maka kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai *leader* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran dibuktikan dalam mengambil keputusan pembelajaran yang dilaksanakan selalu melibatkan para bawahan. Menjalin komunikasi yang baik juga diterapkan oleh Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dengan para pendidik, orang tua peserta didik, pengurus, dan masyarakat sekitar guna untuk pembelajaran dapat dilaksanakan. Kepemimpinan sebagai *leader* juga dapat dikaitkan dengan teori kepemimpinan sifat (*Trait Theory*). Teori sifat (*Trait Theory*) yaitu yang mana pemimpin salah satunya dipengaruhi ciri kepribadian.³⁷ Dalam hal ini Kepala RA Diponegoro mempunyai kepribadian yang baik terbukti setiap mengambil keputusan pembelajaran selalu melibatkan para pendidik.

6. Kepala sekolah sebagai *inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

³⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm. 115

³⁷ Daryanto, *Kepala Sekolah*, hlm. 20.

Mulyasa (2003: 118-119) menjelaskan kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-cara ia lakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.³⁸

Menurut penulis, peran Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai *inovator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran dibuktikan memberi kesempatan bagi guru untuk mengikuti KKG, *workshop*, seminar dan lainnya yang menyangkut tentang proses pembelajaran yang aktif dan menyenangkan sehingga tidak membosankan bagi siswa. Peran kepala RA sebagai *inovator* juga dikaitkan dengan teori kepemimpinan yaitu teori *transformasional*.

Teori *transformasional* yaitu teori kepemimpinan berusaha memformulasikan sebuah tujuan mengembangkan sebuah komitmen, dan melaksanakan strategi-strategi untuk mencapai tujuan tersebut.³⁹ Dalam hal ini kepala sekolah RA Diponegoro 149 Tinggarjaya memberikan kesempatan dan motivasi kepada para pendidik agar mempunyai cita-cita dan moral yang lebih tinggi untuk mencapai pembelajaran yang kreatif dan menyenangkan.

7. Kepala sekolah sebagai *motivator*

Motivasi merupakan dorongan pemimpin, termasuk kepala sekolah, untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan sesuatu tindakan atau aktivitas (*actions or activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, kebutuhan, memberi kepuasan, atupun mengurangi ketidakseimbangan.⁴⁰

Menurut penulis, Kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya sebagai *motivator* dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran yaitu dengan memotivasi para siswa ketika didalam kelas, saat upacara dan

³⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm. 118-119.

³⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hlm. 24.

⁴⁰ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan : Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung: CV Alfabeta, 2010, hlm 116.

memberikan reward kepada siswa yang berprestasi. Selain itu juga adanya komunikasi yang baik serta sapaan kepada semua warga sekolah yang dilakukan oleh kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya. Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan teori kepemimpinan yaitu teori *karismatik*.

Teori *karismatik* yaitu pemimpin dapat membangkitkan motivasi para pengikut dan dapat mempengaruhi pemimpin terhadap tujuan-tujuan dan rasa percaya diri para pengikut.⁴¹ Dalam hal ini kepala sekolah RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dapat memberikan motivasi dan rasa percaya diri pengikut agar dapat mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dengan pemberian *reward* kepada siswa yang berprestasi dan sapaan yang baik terhadap seluruh warga sekolah sehingga pembelajaran yang bermutu dapat diwujudkan.

Selain mempunyai kompetensi seperti tersebut di atas kepala RA juga harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial dan kompetensi kewirausahaan.

- a. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan atau keterampilan guru yang bisa mengelola suatu proses pembelajaran atau interaksi belajar mengajar dengan peserta didik. Dalam hal ini menurut penelitian yang dilakukan penulis menyimpulkan bahwa kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kemampuan pedagogik yang cukup baik, terbukti ketika dia mengajar ada interaksi yang cukup hangat dan intens dengan para peserta didiknya.
- b. Kompetensi profesional adalah kemampuan atau keterampilan yang wajib dimiliki supaya tugas-tugas keguruan bisa diselesaikan dengan baik. Hal ini diketahui oleh penulis ketika mengadakan observasi dan wawancara membuah hasil bahwa kemampuan profesional yang dimiliki oleh kepala RA 149 Tinggarjaya termasuk cukup profesional

⁴¹Daryanto, *Kepala Sekolah*, hlm. 23.

- dimana beliau selalu cepat tanggap dalam menyelesaikan setiap pekerjaan terutama sesuai bidangnya sebagai seorang kepala sekolah.
- c. Kompetensi sosial adalah kompetensi yang berkaitan dengan keterampilan komunikasi, bersikap dan berinteraksi secara umum, baik itu dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua siswa, hingga masyarakat secara luas. Berdasarkan hasil pengamatan penulis kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya termasuk pribadi yang supel, ramah, dan pandai bergaul. Hal ini dibuktikan dengan selalu suksesnya setiap program kegiatan yang diadakan oleh pihak RA karena semua pihak merasa dihargai dan merasa harus menyukseskan kepentingan bersama.
 - d. Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan karakter personal. Ada indikator yang mencerminkan kepribadian positif seorang guru, yaitu: supel, sabar, disiplin, jujur, rendah hati, berwibawa, santun, empati, ikhlas dan berakhlak mulia.⁴² Hal ini menurut pengamatan penulis hampir semuanya ada pada pribadi kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya.
 - e. Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Berdasarkan pengamatan peneliti ditarik hasil bahwa kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kompetensi manajerial yang cukup mumpuni karena di bawah kepemimpinan beliau RA yang dipimpinnya menjadi sekolah yang diminati masyarakat sekitar.
 - f. Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha.⁴³ Dalam pengamatan peneliti

⁴² Mulyasa. "Kompetensi Guru" <https://pintek.id.com/blog/kompetensi-guru/> , diakses tanggal 12 Desember 2020 pukul 09.05.

⁴³ Mulyasa, "Kompetensi Kewirausahaan dan Kompetensi Manjerial Guru" https://obeeth.wordpress.com/kompetensikewirausahaandankompetensimanjerial_ diakses tanggal 12 Desember 2020 pukul 09.05.

kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya mempunyai kompetensi kewirausahaan dengan mengadakan pelatihan kerajinan tangan berupa renda tulisan kaligrafi yang hasilnya bisa dijual untuk pemasukan sekolah tersebut.⁴⁴

D. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu layanan pembelajaran.

Menurut penulis, kepala RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dalam bidang layanan pembelajaran mampu mengembangkan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya dengan adanya pembelajaran yang menyenangkan dan juga berinovasi di setiap temanya dengan hal pembelajaran tentang agama dan moral, fisik motorik, sosial emosional, bahasa, kognitif dan seni. Dan program unggulan RA Diponegoro 149 Tinggarjaya salah satunya yaitu, ziarah rutin setiap hari Jum'at pagi yang bekerjasama dengan wali murid dan menjadi kegiatan unggulan. Selain itu kegiatan tersebut sudah tersusun sangat rapi dan disampaikan kepada orang tua peserta didik pada awal tahun. Kegiatan tersebut juga sangat didukung orangtua peserta didik. Peran kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran dikaitkan juga dengan teori kepemimpinan yaitu teori kontingensi.

Teori kontingensi yaitu yang mana pemimpin dalam segala perilaku kepemimpinannya dalam berbagai situasi dan efektivitas kepemimpinannya.⁴⁵ Dalam hal ini kepala sekolah RA Diponegoro 149 dapat memberikan pembelajaran yang kreatif dan berinovasi yang menjadi penentu agar RA dapat pengembangan mutu layanan pembelajaran serta menjalin kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan para pendidik, orang tua peserta didik, siswa, pengurus dan masyarakat sekitar.

Selain mempunyai kompetensi seperti tersebut di atas kepala RA juga harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi

⁴⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Qosidatu Syarifah pada hari Sabtu tanggal 19 Agustus 2020.

⁴⁵Daryanto, *Kepala Sekolah*, hlm. 23.

sosial, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial dan kompetensi kewirausahaan yang pengertiannya sudah penulis jelaskan di atas.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah penelitian mengenai *peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang*, maka penulis menarik kesimpulan bahwa:

Peran kepemimpinan yang dijalankan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya, yaitu: sebagai *edukator, manager, administrator, supervisor, leader*, dan sebagai *motivator*. Selain mempunyai kompetensi seperti tersebut di atas kepala RA juga harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial dan kompetensi kewirausahaan yang pengertiannya sudah penulis jelaskan di atas.

B. Saran

Setelah penulis melakukan penelitian dan mendapatkan gambaran tentang peran kepemimpinan kepala RA dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya, maka penulis sampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah
 - a. Tingkatkan kreatifitas dalam pengembangan mutu layanan pembelajaran yang terkesan dan tidak membosankan anak.
 - b. Tingkatkan segala sarana dan prasarana yang mendukung guna untuk pengembangan mutu layanan pembelajaran.
2. Guru
 - a. Tingkatkan kerjasama yang baik dan harmonis dengan kepala sekolah, pengurus, dan orang tua.
 - b. Tingkatkan profesionalisme melalui pendidikan formal, seminar, workshop dan pembinaan-pembinaan.

3. Orang tua peserta didik

- a. Perlunya wali murid untuk selalu memberi dukungan dalam proses meningkatkan mutu layanan pembelajaran.
- b. Tingkatkan kerjasama yang baik dan harmonis dengan kepala sekolah dan guru.

C. Kata Penutup

Segala puji bagi Allah yang tiada pembicara manapun mampu meliputi segala pujian bagi-Nya, terutama atas nikmat-Nya yang tidak dapat dibilang dan rasa sayang-Nya yang tidak dapat dibayang oleh ukuran apapun. Tiada daya dan upaya bagaimanapun mampu memenuhi kewajiban pengabdian kepada-Nya, tiada pikiran sejauh apapun mampu menyelami hakikat-Nya, karena puji-pujian itulah yang menjadi pagar penjaga kelangsungan nikmat karunia-Nya. *Alhamdulillah rabbil 'alamin*, penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala bimbingan dan petunjuk-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini sekalipun masih ada kekurangan-kekurangan dan data-data yang barangkali tidak sesuai dengan faktanya yang membuatnya masih sangat sederhana. Untuk itu kritik dan saran selalu penulis harapkan demi menuju kesempurnaan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang terkait dengan bidang pendidikan pada umumnya dan khususnya para calon guru PAUD. Akhirnya dengan kerendahan hati dan tetap memohon perlindungan dan ridho Allah SWT, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan tercatat sebagai amal baik. *Aamiin*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Graita Novi. 2015. *Implementasi Peran Kepala Taman Kanak-kanak (TK) dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada TK Zamzam di Kota Malang*. Skripsi Fakultas Tarbiyah Universitas Negeri Malang.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (kepemimpinan jenius (IQ+EQ), etika, perilaku motivasi, dan mitos)*. Bandung; Alfabeta.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Doni, Juni, Priansan, dan Rismi, Somad. 2014. *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta.
- El-Khuluqo, Ihsan. 2013. *Manajemen Paud (Pendidikan Anak Usia Dini)*, Yogyakarta: Uhamka press.
- Gunawan, Ary H. 2002. *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Husaini, Usman. 2011. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ihsan, Khuluqo. 2015. *Manajemen PAUD (Anak Usia Dini)*, Yogyakarta: Uhamka Press.
- Indra Fachrudi, Soekarto, dkk. 1984. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan dalam Rangka Pertumbuhan Jabatan Guru-guru*, Jakarta: Badan Penerbit Aldi.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: Rajawali Press.
- Kartono, Kartini. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kurniadi, Dindin, dan Machali, Imam. 2009. *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Moejiono, Imam. 2002. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: UUI Press.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Ed.1, Cet.2, Jakarta: Bumi Aksara.

- Mulyono. 2009. *Educational Leadership, Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*, Malang: UIN-Malang Press.
- Novan, Ardy Wiyani. 2015. *Manajemen PAUD Bermutu*, Yogyakarta: Gava Media.
- Nurkholis. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*, Jakarta: Grasindo.
- P, Siagian, Sondang. 2002. *Kiat Pengembangan Produktifitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalim. 2007. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalim, dkk. 1979. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara.
- Purwanto, Ngalim, dkk. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Setiawan, Rudi. 2019. *Peran Kepala TK dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di TK Pertiwi 14 Godean Sleman Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Minanda, Silviana Eka. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di RA Masyitoh Karanganom Bantul*. Skripsi Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Sutarto. 2006. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada.
- Syarifuddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Ciputat Pres.
- Usman, Husaini. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*, Yogyakarta: UNY Press.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet 3, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wiyani, Novan Ardy. 2015. *Manajemen PAUD Bermutu*, Yogyakarta: Gava Media.

- Mulyasa, 2017 "Pengertian Layanan Pembelajaran" <https://kelompok5bkunila.wordpress.com/>, Vol. 1, No. 3, diakses tanggal 30 Maret 2020 pukul 10.56.
- Mulyasa. 2016. "Kompetensi Guru" <https://pintek.id.com/blog/kompetensi-guru/>, Vol. 3, No.5, diakses tanggal 12 Desember 2020 pukul 09.05.
- Mulyasa, 2017. "Kompetensi Kewirausahaan dan Kompetensi Manjerial Guru" <https://obeeth.wordpress.com/kompetensikewirausahaandankompetensimanjerial>, Vol. 2, No. 5, diakses tanggal 12 Desember 2020 pukul 09.05.
- Wiyani, Novan Ardy, dkk. 2020. "Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan", <https://journal.uny.ac.id/index.php/didaktika/article/view/34677>, Vol. 3, No.2, diakses tanggal 23 Januari 2021 Pukul 14.20.
- Wiyani, Novan Ardy. 2020. "Implementation of a Character Education Strategy in the Perspective of Permendikbud Number 23 of 2015 at Raudhatul Athfal", <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/2934>, Vol. 6, No. 2, diakses tanggal 23 Januari 2021 Pukul 14.30.
- Wiyani, Novan Ardy. 2017. "Perencanaan Strategik Pembentukan Karakter Anak Usia Dini di TK Islam al- Irsyad Purwokerto", <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/alathfal/article/view/1678>, Vol. 3, No. 2, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.40
- Wiyani, Novan Ardy. 2020. "Menciptakan Layanan Paud Yang Prima Melalui Penerapan Praktik Activity Based Costing", <https://jurnal.ipb.ac.id/index.php/jikk/article/view/28495>, Vol. 13, No. 2, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.45.
- Wiyani, Novan Ardy. 2019. "Aktualisasi Prinsip Continuous Improvement dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas Bumiayu Brebes", <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/alathfal/article/view/2423>, Vol. 5, No. 1, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 14.50.
- Wiyani, Novan Ardy. 2020. "Kegiatan Manajerial Dalam Pembudayaan Hidup Bersih Dan Sehat Di Taman Penitipan Anak Ra Darussalam Kroya Cilacap", <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/8180>, Vol. 5, No. 1, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 15.05.
- Wiyani, Novan Ardy. 2018. "Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing", <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/assibyan/article/view/1351>, Vol. 3, No. 1, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 15.10.

Wiyani, Novan Ardy. 2016. Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al-Irsyad Banyumas”, *<http://ejournal.uinsuka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/view/1825>*, Vol. 1, No. 1, diakses tanggal 23 Januari 2021 pukul 15.15.





LAMPIRAN- LAMPIRAN

IAIN PURWOKERTO



Alat Permainan Edukatif Outdoor



Piala-piala sebagai bukti Prestasi dari RA Diponegoro 149 Tinggarjaya



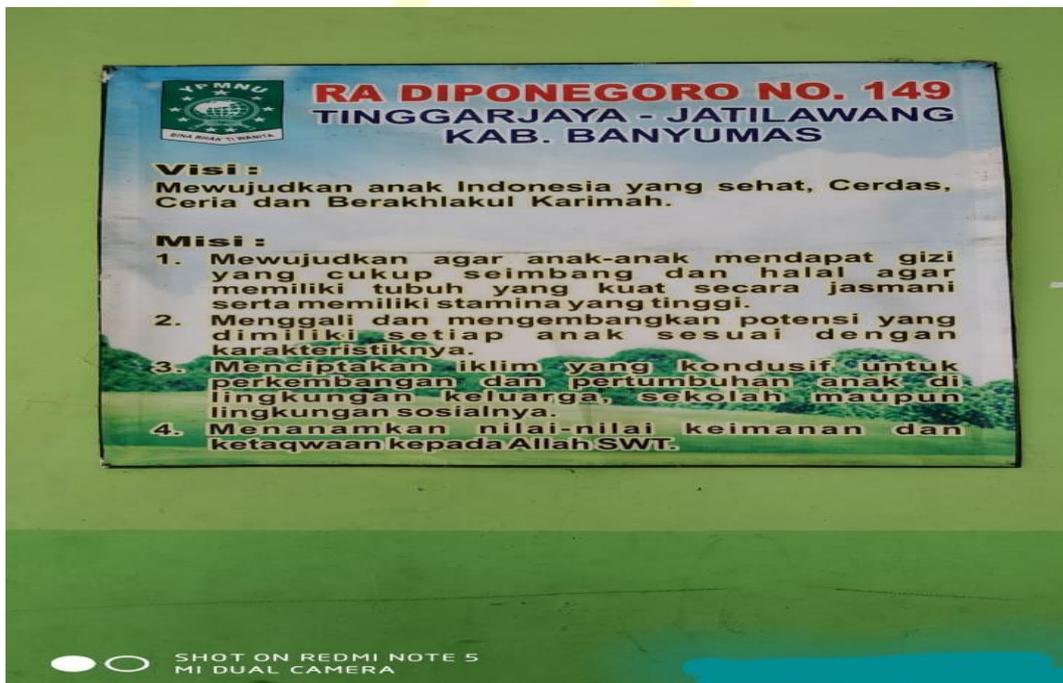
Suasana Ruang Kelas RA Diponegoro 149 Tinggarjaya



Sebagian Perangkat APE di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya



Suasana Tempat Bermain RA Diponegoro 149 Tampak Depan



Visi dan Misi RA Diponegoro 149 Tinggarjaya

LAMPIRAN 2 SERTIFIKAT BAHASA ARAB

وزارة الشؤون الدينية
الجامعة الإسلامية الحكومية بورنوبورتو
الوحدة لتنمية اللغة

IAIN PURWOKERTO www.iaipurwokerto.ac.id ٦٣٥٦٣٤-٢٧٨ هاتيفه ٥٣١٢٦٦، بورنوبورتو ٤، شارع جندول احمد ياني رقم، ٤٤

الشهادة
الرم. ال. ٧٧ / UPT. Blw / ٨١٧ / FP. ٧٠١٧

تشهد الوحدة لتنمية اللغة بأن:

الاسم : رننو تيتي كومالاساري
رقم القيد : ١٦١٧٤٠٦٠٨٢

قد استحق/استحقت الحصول على شهادة إجازة اللغة العربية بجميع مهاراتها على المستوى المتوسط وذلك بعد إتمام الدراسة التي عقبتها الوحدة لتنمية اللغة وفق المنهج المقرر بتقدير:

IAIN PURWOKERTO
(جند)

١٠٠

٢٠١٦ نوفمبر ٢٣
الوحدة لتنمية اللغة،
الدكتور هكتور، الماجستير
رقم التوظيف : ١٩٩٣.٣١.٠٠٥ - ١٩١٧.٣٠.٧



LAMPIRAN 3 SERTIFIKAT BAHASA INGGRIS



LAMPIRAN 4 SERTIFIKAT BTA-PPI



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/Sti.005/009/2016

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

RETNO TITI KUMALASARI

1617406082

MATERI UJIAN	NILAI
1. Tes Tulis	70
2. Tarul	70
3. Kitabah	70
4. Praktek	70

NO. SERI: MAJ-UM-2016-322

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar
Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI).

Purwokerto, 20 September 2016

Mudir Ma'had Al-Jami'ah,


Drs. H. M. Mukti, M.Pd.I
NIP. 19570521 198503 1 002

LAMPIRAN 5 SERTIFIKAT KOMPUTER

www.iainpurwokerto.ac.id



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40 A Telp. 0281-435624 Fax. 636553 Purwokerto 53126



SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT-TIPD-65/VII/2019

Diberikan kepada:

RETNO TITI KUMALASARI

NIM : 1617406082

Tempat/ Tgl Lahir : Banyumas, 26 Juli 1993

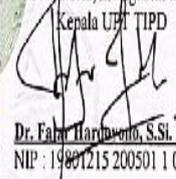
Sebagai tanda yang bersangkutan telah mengikuti dan menempuh Ujian Akhir
Komputer

pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program Microsoft Office

yang diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto
pada tanggal 10 April 2019

Purwokerto, 29 Agustus 2019

Kepala UPT TIPD


Dr. Fahrurrohmah, S.Si, M.Sc.
NIP : 19801215 200501 1 003



SKALA PENILAIAN

SKOR	HURUF	ANGKA
86 - 100	A	4
81 - 85	A-	3,6
76 - 80	B+	3,3
71 - 75	B	3
65 - 70	B-	2,6

MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	B+
Microsoft Excel	B-
Microsoft Power Point	A-

LAMPIRAN 6 SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREHENSIF



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax (0281) 636533 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN **No. B- 635.e/In.17/WD.I.FTIK/PP.009/VI/2020**

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik,
menerangkan bahwa :

N a m a : RETNO TITI KUMALASARI
NIM : 1617406082
Prodi : PLAUD

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif
dan dinyatakan *LULUS* pada :

Hari/Tanggal : *Selasa 23 Juni 2020*

Nilai : A-

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan
sebagaimana mestinya.

Purwokerto, Selasa 23 Juni 2020
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Dr. Suparjo, M.A.
NIP. 19730717 199903 1 001

LAMPIRAN 7 SERTIFIKAT OPAC

SERTIFIKAT

No : 123/Pan.OPAK/IX/2010

ORIENTASI PENGENALAN AKADEMIK DAN KAMPUS
Purwokerto, 26 - 30 Agustus dan 18-19 September 2010

DIBERIKAN KEPADA :
Retno Titi Kumalasari

Sebagai :
Peserta

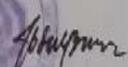
Dengan Nilai: A

Intelektual	Keaktifan	Orsenik	Atribut	Presensi	Tugas	Posles	Ketepatan	Kerapuhan	Kedapiran	Total
9	10	10	10	10	9	9	10	9	9	95

*Merajut dan Mahasiswanya, Puncaknya Diisi yang Sungguh,
Maknanya dan Berusaha terhadap Tantangan Globalisasi*

**DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA (DEMA)
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**

Mengetahui,
PK III STAIN Purwokerto


Dr. Abdul Basit, M. Ag.
NIP. 19691219 199803 1 001

Presiden DEMA ST


Heri Kurniawan
NIM. 062632016

Ketua Panitia OPAC


Sugeng Ngudianto
NIM. 082338077



LAMPIRAN 8 SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR PROPOSAL



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



SURAT KETERANGAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

No. B. /In.17/FTIK.J...../PP.00.9/...../20....

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Jurusan/Prodi PIAUD pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) IAIN Purwokerto menerangkan bahwa proposal skripsi berjudul : *Peran Kepemimpinan Kepala RA Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang*

Sebagaimana disusun oleh:

Nama : Retno Titi Kumalasari
NIM : 1617406082
Semester : 9
Jurusan/Prodi : Tarbiyah/PIAUD

Benar-benar telah diseminarkan pada tanggal : 21 Mei 2020

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 21 Mei 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan/Prodi PIAUD/Penguji

Dr. Heru Kumiawan, S.Pd., M.A
NIP. 19810322 200501 1 002



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : DIBUAT OTOMATIS
No. Revisi : 0

LAMPIRAN 9 SURAT LULUS SEMUA MATA KULIAH



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53125
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



SURAT PERNYATAAN LULUS SEMUA MATA KULIAH PRASYARAT MENDAFTAR UJIAN MUNAQASYAH

Yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : Retno Titi Kumalasari
NIM : 1617406082
Jurusan / Prodi : Tarbiyah/PIAUD

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa saya

1. Telah lulus semua mata kuliah yang dipersyaratkan untuk mendaftar Ujian Munaqasyah.
2. Telah mendapatkan minimal nilai C untuk semua mata kuliah yang berbobot sks dan dinyatakan lulus untuk mata kuliah yang tidak berbobot sks (0 sks).
3. Telah mendapatkan sertifikat lulus ujian komprehensif.

Apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa:

1. Dibatalkan hasil kelulusan ujian munaqasyah;
2. Mengulang mata kuliah yang belum lulus secara reguler;
3. Memenuhi semua kewajiban administratif sebagai mahasiswa aktif; dan
4. Mengikuti ujian munaqasyah ulang setelah semua nilai mata kuliah dinyatakan lulus sebagaimana dibuktikan dalam transkrip nilai.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Purwokerto, 7 Desember 2020

Yang Menyatakan,



Retno Titi Kumalasari
NIM. 1617406082



IAIN PWT/FTIK.05.02.
Tanggal Terbit : 13 Oktober 2020
No. Revisi : 0

LAMPIRAN 10 BLANGKO BIMBINGAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126

Telp. (0281) 635524, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id

BLANGKO BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Retno Tri Kumalasan
No. Induk : 1617406082
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah/PIAUD
Pembimbing : Ellen Prima, M. A.
Nama Judul : Peran Kepemimpinan Kepala RA Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang

No	Hari / Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	
			Pembimbing	Mahasiswa
1	Kamis, 14 Mei 2020	-Spasi diperbaiki menjadi 1,5	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
2	Jum'at, 15 Mei 2020	-Manfaat penelitian dibagi menjadi dua : aspek teoritis dan aspek praktis dijelaskan	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
3	Sabtu, 16 Mei 2020	-Segora untuk membuat cover proposal	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
4	Ahad, 17 Mei 2020	-Format pengiriman dalam bentuk PDF -Acc seminar proposal	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
5	12 November 2020	-Manfaat Penelitian dijelaskan ditujukan untuk siapa saja	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
6	14 November 2020	-Contoh observasi hendaknya menyesuaikan tema	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
7	17 November 2020	-Jenis metode penelitiannya menggunakan penelitian apa	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
8	25 November 2020	-Untuk bagian struktur organisasi guru, sarana prasarana, dan struktur pengurus persatuan orang tua tidak digunakan	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
9	1 Desember 2020	-Untuk tugas kepemimpinan kepala sekolah setiap poin dikasih hasil observasi dan wawancaranya seperti apa dijelaskan dilengkapi tanggal dan teorinya	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
10	3 Desember 2020	-Tabel spasi dibuat 1,5 -Hasil wawancara tulisan miring dan spasi 1	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>
11	4 Desember 2020	-Untuk kesimpulan tidak perlu dijelaskan banyak lagi hanya poin saja -Acc skripsi	<i>Ellen</i>	<i>Retno</i>

Dibuat di : Purwokerto
Pada tanggal : 7 Desember 2020
Dosen Pembimbing

Ellen

Ellen Prima, M. A.
NIP. 19840316 201503 2 000



IAIN PWT/PTIK/05/02
Tanggal Terbit : 01/05/2020
No. Revisi : 0

LAMPIRAN 11 BLANGKO BIMBINGAN SEMINAR PROPOSAL



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp.0281-635624 Fax.636553, www.iain.purwokerto.com

BLANGKO BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Retno Titi Kumalasari
No. Induk : 1617406082
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah/PIAUD
Pembimbing : Ellen Prima, M. A
Nama Judul : Peran Kepemimpinan Kepala RA Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang

No	Hari / Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	
			Pembimbing	Mahasiswa
1.	Kamis, 14 Mei 2020	Spasi diperbaiki menjadi 1.5		
2.	Jum'at, 15 Mei 2020	Manfaat Penelitian dibagi menjadi dua: aspek teoritis dan aspek praktis		
3.	Sabtu, 16 Mei 2020	Segera membuat cover proposal		
4.	Ahad, 17 Mei 2020	Format Pengiriman File dalam bentuk PDF		

Dibuat di : Purwokerto,
Pada tanggal : 18 Mei 2020
Dosen Pembimbing

Ellen Prima, M. A
NIP. 19890316 201503 2 003

LAMPIRAN 12 SURAT REKOMENDASI MUNAQOSYAH



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



REKOMENDASI MUNAQOSYAH

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

Nama : Retno Titi Kumalasari
NIM : 1617406082
Semester : 9
Jurusan/Prodi : Tarbiyah/PIAUD
Angkatan Tahun : 2016
Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala RA Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pembelajaran Di RA Diponegoro 149 Tinggarjaya Kecamatan Jatilawang

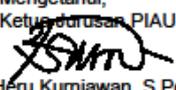
Menerangkan bahwa skripsi mahasiswa tersebut telah siap untuk dimunaqosyahkan setelah mahasiswa yang bersangkutan memenuhi persyaratan akademik yang ditetapkan.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk menjadikan maklum dan mendapatkan penyelesaian sebagaimana mestinya.

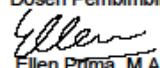
Wassalamu'alikum Wr. Wb.

Dibuat di : Purwokerto,
Tanggal: 7 Desember 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan PIAUD


Dr. Heru Kurniawan, S.Pd., M.A
NIP. 19810322 200501 1 002

Dosen Pembimbing


Ellen Prima, M.A
NIP. 19890316 201503 2 003



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : DIBUAT OTOMATIS
No. Revisi : 0

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama Lengkap : Retno Titi Kumalasari
Nim : 1617406082
Tempat /tgl. Lahir : Banyumas, 26 Juli 1993
Alamat Rumah : Desa Kalisari Rt.01 Rw.03 Kecamatan Cilongok
Kabupaten Banyumas Kode Pos 53162
Nama Ayah : Muhammad Nasirudin (Alm)
Nama Ibu : Siti Ngatisem

B. Riwayat Pendidikan

RA Diponegoro 78 Bantar, lulus tahun 1998
MiM Tinggarjaya, lulus tahun 2004
SMP Negeri 2 Jatilawang, lulus tahun 2007
SMA Negeri Wangon, lulus tahun 2010
IAIN Purwokerto, lulus tahun

C. Pengalaman Organisasi

1. Saka Wira Kartika (Sekretaris di Tingkat SMA Negeri Wangon).
2. Pramuka (STAIN Purwokerto).
3. PMII (STAIN Purwokerto).

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 10 Desember 2020



Retno Titi Kumalasari