

Strategi Kepala RA Membangun Budaya Lembaga Pendidikan Dasar Islam

Heri Cahyono Putro

STAI Al-Fattah Pacitan

Surel Korespondensi: hericputro@alfattah.ac.id

Keywords:

Strategy,
Leadership,
Islamic
Educational
Institution
Culture

Abstract

This study aims to analyze the strategies employed by the head of a Raudhatul Athfal (RA) in developing an Islamic educational institution culture at RA Al-Huda Ploso Pacitan. The study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the head of the RA, teachers, and other relevant parties involved in the management of the institution. The data were analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that the head of the RA develops institutional culture through six main practices: establishing institutional values and direction, providing leadership by example, habituating Islamic values and discipline, developing teachers, strengthening communication and collaboration, and conducting continuous evaluation. Leadership by example serves as an important foundation because the values promoted by the head are translated into observable behaviors and reinforced through daily routines. Teacher development and open communication further contribute to a collaborative work culture, while evaluation is used to maintain consistency and support continuous improvement. The findings emphasize that an Islamic educational culture at the RA level is not established merely through formal rules and programs, but through leadership that is able to embody Islamic values in the behavior, working relationships, and everyday practices of the institution's members.

Kata Kunci:

Strategi,
Kepemimpinan,
Budaya
Lembaga Dasar
Pendidikan
Islam

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala Raudhatul Athfal (RA) dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam di RA Al-Huda Ploso Pacitan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan kepala RA, guru, serta pihak terkait dalam penyelenggaraan lembaga. Data dianalisis melalui proses kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga dilakukan melalui enam praktik utama, yaitu penegasan nilai dan arah lembaga, keteladanan kepala RA, pembiasaan nilai-nilai keislaman dan kedisiplinan, pembinaan guru, penguatan komunikasi dan kolaborasi, serta evaluasi secara berkelanjutan. Keteladanan menjadi dasar penting karena nilai yang disampaikan kepala RA diterjemahkan ke dalam perilaku nyata dan kemudian diperkuat melalui pembiasaan dalam kehidupan lembaga. Pembinaan guru dan komunikasi terbuka turut membangun budaya kerja yang kolaboratif, sedangkan evaluasi digunakan untuk menjaga konsistensi dan melakukan perbaikan. Temuan penelitian menegaskan bahwa budaya lembaga pendidikan Islam pada jenjang RA tidak terbentuk hanya melalui aturan dan program formal, tetapi melalui kepemimpinan yang mampu menghidupkan nilai Islam dalam perilaku, hubungan kerja, dan kebiasaan sehari-hari warga lembaga.

PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan tahap pendidikan yang memiliki posisi strategis dalam membangun fondasi perkembangan anak. Pada usia dini, anak mengalami perkembangan yang pesat pada aspek nilai agama dan moral, kognitif, bahasa, sosial-emosional, serta fisik-motorik. Karena itu, pendidikan anak usia dini tidak hanya membutuhkan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik perkembangan anak, tetapi juga lingkungan pendidikan yang mampu memberikan pengalaman positif secara konsisten. Lingkungan tersebut meliputi interaksi antara anak dengan guru, kebiasaan yang berlangsung dalam keseharian, hubungan antarwarga lembaga, serta nilai-nilai yang menjadi pedoman bersama. Dengan demikian, kualitas lembaga PAUD tidak hanya ditentukan oleh kegiatan pembelajaran, tetapi juga oleh budaya lembaga yang berkembang di dalamnya.

Dalam konteks pendidikan Islam, budaya lembaga memiliki kedudukan yang semakin penting karena proses pendidikan diarahkan tidak hanya pada perkembangan kemampuan anak, tetapi juga pada pembentukan nilai agama, akhlak, dan kebiasaan positif sejak usia dini. Raudlatul Athfal (RA) sebagai satuan pendidikan anak usia dini berciri khas Islam memiliki karakter kelembagaan yang menempatkan nilai-nilai keislaman sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan. Nilai tersebut idealnya tidak berhenti pada materi pembelajaran, tetapi terwujud dalam budaya kehidupan lembaga melalui keteladanan guru, pembiasaan ibadah, kedisiplinan, kebersihan, kepedulian, komunikasi yang santun, kerja sama, serta hubungan yang baik dengan keluarga dan masyarakat. Budaya lembaga dengan demikian menjadi medium penting dalam proses internalisasi nilai karena anak memperoleh pengalaman pendidikan bukan hanya melalui apa yang diajarkan, tetapi juga melalui apa yang dilihat dan dilakukan secara berulang dalam lingkungan sekitarnya.

Budaya lembaga dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma, kebiasaan, dan pola perilaku yang berkembang serta menjadi pedoman bersama bagi anggota organisasi. Dalam lembaga pendidikan, budaya dapat terlihat melalui cara guru bekerja, pola komunikasi, kebiasaan dalam melaksanakan kegiatan, cara menghadapi masalah, hubungan antarpersonel, serta konsistensi dalam menjalankan nilai yang disepakati. Budaya yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja dan pembelajaran yang kondusif, sedangkan budaya yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menyebabkan nilai-nilai lembaga hanya berhenti pada dokumen formal. Penelitian mengenai pengembangan budaya sekolah melalui kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa kepala lembaga memiliki peran penting dalam membangun budaya melalui perencanaan, kerja sama, motivasi, dan penguatan perilaku positif warga lembaga (Tinjak, 2023).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, pembentukan budaya lembaga tidak dapat dilepaskan dari peran kepala satuan pendidikan sebagai pemimpin. Kepala RA bukan hanya bertugas memastikan kegiatan administratif berjalan, tetapi juga bertanggung jawab mengarahkan sumber daya manusia, membangun komunikasi, mengembangkan kerja sama, memberikan keteladanan, serta menciptakan iklim organisasi yang mendukung pencapaian tujuan lembaga. Kepala RA perlu menerjemahkan visi dan nilai lembaga ke dalam kebiasaan dan praktik yang dapat dipahami serta dilakukan bersama oleh guru dan tenaga kependidikan.

Dengan demikian, strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga merupakan bagian dari proses manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pengembangan secara berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu perspektif yang relevan untuk memahami proses tersebut. Kepemimpinan transformasional menempatkan pemimpin sebagai penggerak perubahan melalui penyampaian visi, pemberian inspirasi, pemberdayaan anggota, stimulasi terhadap gagasan baru, serta perhatian terhadap perkembangan individu. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini memungkinkan kepala lembaga tidak hanya mengarahkan guru untuk melaksanakan tugas, tetapi juga membangun kesadaran bersama mengenai nilai dan tujuan yang hendak dicapai. Kajian Jani (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat digunakan untuk membentuk budaya sekolah yang terbuka, kolaboratif, transparan, eksploratif, dan reflektif, terutama melalui ruang dialog, kolaborasi, pemberian kesempatan berinovasi, serta evaluasi terhadap praktik pendidikan. Sementara itu, penelitian Annabila, Sunarni, dan Juharyanto (2023) menemukan bahwa budaya sekolah memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka, sedangkan kepemimpinan transformasional bersama budaya sekolah memberikan kontribusi secara simultan terhadap kinerja guru.

Pada jenjang pendidikan anak usia dini, kepemimpinan kepala lembaga memiliki karakteristik tersendiri karena harus mengintegrasikan fungsi manajerial dengan kebutuhan perkembangan anak. Kepala RA dituntut mampu mengembangkan pendidik, mengelola program, melakukan supervisi, membangun komunikasi dengan orang tua, serta memastikan lingkungan pendidikan tetap sesuai dengan karakteristik anak usia dini. Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional kepala taman kanak-kanak menunjukkan bahwa pengembangan budaya berbasis nilai dapat dilakukan melalui proses kepemimpinan yang mendorong terbentuknya budaya organisasi dan kinerja yang berorientasi pada nilai lembaga. Kajian pada RA juga menunjukkan bahwa kepala RA menjalankan fungsi manajerial dan pengembangan pendidik sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu penyelenggaraan lembaga. Dengan demikian, kepala RA memiliki posisi penting bukan hanya sebagai administrator, tetapi sebagai pembentuk lingkungan dan budaya kelembagaan.

Konteks tersebut relevan untuk dikaji pada RA Al-Huda Ploso Pacitan. Berdasarkan data kelembagaan yang tersedia, RA Al-Huda memiliki 99 peserta didik yang terbagi ke dalam enam rombongan belajar, yaitu A1 sebanyak 15 peserta didik, A2 sebanyak 14 peserta didik, A3 sebanyak 13 peserta didik, B1 sebanyak 21 peserta didik, B2 sebanyak 21 peserta didik, dan B3 sebanyak 15 peserta didik. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa RA Al-Huda mengelola peserta didik pada kelompok A dan kelompok B dengan jumlah peserta didik yang relatif beragam pada setiap rombongan belajar. Kondisi tersebut menuntut pengelolaan lembaga yang mampu menjaga konsistensi pelayanan, koordinasi antarguru, serta kesamaan nilai dan kebiasaan dalam kehidupan lembaga.

Dari sisi sumber daya manusia, data yang tersedia menunjukkan terdapat delapan personel dengan pembagian tugas yang beragam. Kepala RA menjalankan tugas sebagai kepala sekaligus wali kelas B3. Lima personel lainnya bertugas sebagai wali kelas A1, A2, A3, B1, dan

B2. Selain guru kelas, terdapat guru ekstrakurikuler drumband dan tenaga operator data sekolah. Komposisi tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan budaya lembaga berlangsung dalam struktur kerja yang melibatkan berbagai peran. Kepala RA perlu memastikan bahwa perbedaan tugas tersebut tidak membentuk pola kerja yang terpisah, tetapi terintegrasi dalam nilai dan tujuan kelembagaan yang sama. Dalam kondisi demikian, strategi kepala RA menjadi penting untuk membangun kesamaan persepsi, koordinasi, keteladanan, dan kebiasaan kerja yang menjadi karakter lembaga.

RA Al-Huda Ploso juga memiliki sejumlah aktivitas kelembagaan yang memberikan konteks penting bagi kajian budaya lembaga. Penelitian sebelumnya di JURNAL SENTRA menunjukkan bahwa RA Al-Huda Ploso telah mengembangkan pembelajaran berbasis proyek dengan media *loose parts* sebagai bagian dari pembelajaran yang kreatif dan kontekstual. Selain itu, penelitian yang terbit pada 2025 mengenai RA Al-Huda Ploso menunjukkan adanya pengelolaan kemitraan dengan masjid dalam mendukung layanan Holistik Integratif melalui pembiasaan ibadah, pembelajaran Al-Qur'an, parenting Islami, kegiatan sosial, serta layanan kesehatan dan perlindungan anak. Aktivitas tersebut menunjukkan bahwa kehidupan lembaga tidak hanya berlangsung dalam kegiatan pembelajaran kelas, tetapi juga melalui berbagai praktik kelembagaan yang berpotensi menjadi bagian dari budaya lembaga.

Namun, keberadaan berbagai program belum dengan sendirinya menunjukkan terbentuknya budaya lembaga yang kuat. Program dapat terlaksana karena adanya jadwal, pembagian tugas, atau tuntutan kelembagaan, sedangkan budaya terbentuk ketika nilai tertentu dipahami, diterima, dan diwujudkan secara konsisten oleh warga lembaga. Perbedaan tersebut penting karena budaya lembaga pada RA berhubungan langsung dengan pengalaman anak. Ketika nilai religiusitas, kedisiplinan, kepedulian, kebersamaan, dan tanggung jawab diwujudkan secara konsisten oleh orang dewasa di lingkungan lembaga, anak memperoleh pengalaman nilai melalui keteladanan dan pembiasaan. Sebaliknya, ketidakkonsistenan perilaku warga lembaga dapat menyebabkan nilai yang dirancang secara formal tidak sepenuhnya menjadi kebiasaan bersama.

Penelitian terdahulu telah banyak membahas hubungan kepemimpinan dengan budaya sekolah, termasuk kepemimpinan transformasional pada jenjang sekolah dasar dan menengah. Tinjak (2023) menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai strategi dalam pengembangan budaya sekolah, sedangkan Jani (2023) menguraikan peran kepemimpinan transformasional dalam membentuk budaya sekolah yang kolaboratif dan reflektif. Penelitian Annabila et al. (2023) juga memperlihatkan pentingnya budaya sekolah dalam mendukung kinerja guru. Meskipun demikian, kajian yang secara khusus mengungkap strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam pada konteks pendidikan anak usia dini masih perlu diperkuat. Kajian pada RA lebih sering diarahkan pada perkembangan anak, implementasi kurikulum, manajemen pendidik, atau program pembelajaran tertentu, sementara proses kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai lembaga sebagai budaya bersama belum banyak dijelaskan secara mendalam.

Kesenjangan tersebut menunjukkan pentingnya melihat budaya lembaga RA bukan hanya sebagai budaya organisasi secara umum, tetapi sebagai budaya kelembagaan yang memiliki

karakter pendidikan Islam. Budaya tersebut terbentuk melalui keterkaitan antara visi kepala RA, keteladanan pemimpin, pembiasaan nilai Islam, pengembangan guru, komunikasi, kerja sama, pengelolaan kegiatan, dan evaluasi. Oleh karena itu, penelitian ini memandang pembangunan budaya lembaga sebagai proses manajerial yang berlangsung secara bertahap dan berkelanjutan. Fokus penelitian tidak hanya diarahkan pada program apa yang dilakukan kepala RA, tetapi pada bagaimana strategi tersebut dirancang, dikomunikasikan, diterapkan, dan dipertahankan sehingga menjadi kebiasaan bersama.

Kebaruan penelitian ini terletak pada kajian mengenai strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam dengan menghubungkan aspek kepemimpinan, manajemen lembaga, internalisasi nilai Islam, dan karakteristik pendidikan anak usia dini. Budaya lembaga ditempatkan sebagai hasil dari proses kepemimpinan yang melibatkan keteladanan, pembiasaan, penguatan sumber daya manusia, komunikasi, kolaborasi, dan evaluasi, bukan sekadar sebagai kumpulan kegiatan keagamaan atau aturan kelembagaan. Perspektif tersebut diharapkan dapat memperluas kajian Manajemen Pendidikan Islam pada jenjang PAUD sekaligus memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai peran kepala RA dalam membangun identitas dan karakter lembaga.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam di RA Al-Huda Ploso Pacitan, mengidentifikasi bentuk-bentuk strategi yang digunakan dalam menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai budaya lembaga, serta menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Islam pada satuan PAUD, serta kontribusi praktis bagi kepala RA dalam membangun budaya lembaga yang religius, kolaboratif, konsisten, dan berorientasi pada perkembangan anak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam berdasarkan kondisi alamiah dan perspektif pihak-pihak yang terlibat dalam fenomena yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadi instrumen utama yang berinteraksi secara langsung dengan sumber data untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai fenomena dalam konteksnya (Fadli, 2021). Sementara itu, desain studi kasus dipilih karena penelitian diarahkan untuk mengkaji secara mendalam strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam pada satu konteks kelembagaan tertentu. Studi kasus memungkinkan peneliti memahami suatu fenomena dalam konteks kehidupan nyata dengan mempertimbangkan keterkaitan antara fenomena dan lingkungan tempat fenomena tersebut berlangsung (Nur'aini, 2020).

Penelitian dilaksanakan di RA Al-Huda Ploso Pacitan. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan karakteristik RA sebagai lembaga pendidikan anak usia dini berciri khas Islam serta adanya berbagai aktivitas kelembagaan yang relevan dengan fokus

penelitian. Berdasarkan data kelembagaan yang tersedia, RA Al-Huda memiliki 99 peserta didik yang terbagi dalam enam rombongan belajar, yaitu A1 sebanyak 15 peserta didik, A2 sebanyak 14 peserta didik, A3 sebanyak 13 peserta didik, B1 sebanyak 21 peserta didik, B2 sebanyak 21 peserta didik, dan B3 sebanyak 15 peserta didik. Dari sisi sumber daya manusia, terdapat delapan personel yang menjalankan fungsi sebagai kepala RA, guru kelas, guru ekstrakurikuler, dan tenaga operator. Data tersebut digunakan untuk memberikan gambaran konteks kelembagaan penelitian.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari informan yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan kehidupan lembaga, terutama kepala RA dan guru. Informan pendukung dapat berasal dari tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, serta pihak lain yang memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait budaya lembaga. Pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data primer diarahkan untuk menggali strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga, proses internalisasi nilai-nilai pendidikan Islam, bentuk keteladanan dan pembiasaan, pengembangan guru, komunikasi dan kolaborasi, serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penggunaan sumber data yang beragam diperlukan agar fenomena yang diteliti dapat dipahami dari perspektif berbagai pihak yang terlibat secara langsung (Fadli, 2021).

Data sekunder diperoleh dari dokumen yang berkaitan dengan penyelenggaraan dan pengelolaan RA. Dokumen tersebut meliputi visi dan misi lembaga, program kerja, tata tertib, pembagian tugas, kalender kegiatan, program pembiasaan, dokumen supervisi, notulen rapat, dokumentasi kegiatan, serta dokumen lain yang relevan. Dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung untuk memperkuat informasi yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Penggunaan dokumentasi dalam penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh bukti tertulis maupun visual yang dapat membantu memahami konteks dan memeriksa konsistensi informasi lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai praktik kepemimpinan kepala RA dan budaya yang berkembang dalam kehidupan lembaga. Aspek yang diamati meliputi pola interaksi kepala RA dengan guru, komunikasi antarpersonel, kedisiplinan, pembiasaan nilai-nilai keislaman, kerja sama, keteladanan, serta keterlibatan warga lembaga dalam kegiatan pendidikan. Observasi digunakan untuk melihat praktik yang berlangsung secara nyata sehingga data penelitian tidak hanya bergantung pada pernyataan informan.

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman pertanyaan yang telah disiapkan, tetapi tetap memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara lebih luas. Wawancara dengan kepala RA diarahkan untuk menggali visi kepemimpinan, strategi membangun budaya lembaga, pembinaan guru, pemberian keteladanan, pembiasaan nilai Islam, komunikasi kelembagaan, pengambilan keputusan, dan evaluasi. Wawancara dengan guru dan informan pendukung diarahkan untuk memperoleh informasi mengenai bagaimana strategi kepala RA dipahami,

diterima, dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari lembaga. Wawancara semi-terstruktur dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang terarah sekaligus memberikan kesempatan kepada informan untuk mengembangkan jawaban berdasarkan pengalaman mereka (Fadli, 2021).

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi hasil observasi dan wawancara. Dokumen yang dianalisis meliputi program kegiatan, jadwal pembiasaan, dokumen pembagian tugas, notulen rapat, dokumen supervisi, foto kegiatan, serta dokumen kelembagaan lain yang berkaitan dengan pembangunan budaya lembaga. Data dokumentasi tidak diperlakukan sebagai data pelengkap semata, tetapi digunakan untuk memeriksa kesesuaian antara informasi yang disampaikan informan dengan praktik dan dokumen kelembagaan.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles et al., 2014). Pada tahap kondensasi data, informasi yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, diringkas, diberi kode, dan dikelompokkan berdasarkan fokus penelitian. Kategori analisis meliputi strategi kepala RA, keteladanan kepemimpinan, pembiasaan nilai Islam, pengembangan budaya kerja, komunikasi dan kolaborasi, penguatan budaya lembaga, evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat. Tahap penyajian data dilakukan melalui uraian naratif, matriks tematik, dan hubungan antarkategori untuk membantu peneliti menemukan pola dan kecenderungan data. Tahap selanjutnya adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan dengan membandingkan berbagai data yang diperoleh selama penelitian serta memastikan konsistensi temuan dengan fokus penelitian (Miles et al., 2014).

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala RA, guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan informan lain yang relevan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sementara itu, member checking dilakukan dengan mengonfirmasi informasi atau hasil interpretasi tertentu kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara pemaknaan peneliti dan pengalaman yang mereka sampaikan. Strategi tersebut digunakan untuk meningkatkan kredibilitas data dan mengurangi kemungkinan kesalahan interpretasi terhadap fenomena yang diteliti. Penggunaan triangulasi dan pemeriksaan kembali kepada informan juga sejalan dengan praktik penelitian kualitatif yang digunakan dalam kajian manajemen kemitraan RA Al-Huda Ploso sebelumnya.

Penelitian ini memiliki batasan pada fokus kajian yang diarahkan pada strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam. Penelitian tidak diarahkan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan terhadap hasil belajar anak maupun melakukan generalisasi statistik terhadap seluruh lembaga PAUD Islam. Temuan penelitian dipahami berdasarkan konteks RA Al-Huda Ploso Pacitan sehingga penerapannya pada lembaga lain perlu mempertimbangkan karakteristik organisasi, sumber daya manusia, lingkungan sosial, dan karakteristik budaya masing-masing lembaga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam di RA Al-Huda Ploso Pacitan berlangsung melalui beberapa praktik yang saling berkaitan, yaitu penegasan arah dan nilai lembaga, keteladanan kepala RA, pembiasaan kegiatan keagamaan dan kedisiplinan, pembinaan guru, penguatan komunikasi dan kerja sama, serta evaluasi secara berkala. Temuan tersebut diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang kemudian dianalisis secara tematik. Dari proses analisis ditemukan bahwa budaya lembaga tidak dibangun melalui satu program khusus, tetapi tumbuh melalui kebiasaan yang dilakukan secara konsisten dan diarahkan oleh kepala RA. Secara umum, strategi tersebut dapat digambarkan melalui hubungan berikut:

Strategi Kepala RA → Keteladanan → Pembiasaan → Pembinaan Guru → Komunikasi dan Kolaborasi → Evaluasi → Budaya Lembaga

Rangkaian tersebut menunjukkan bahwa kepala RA berperan sebagai pengarah sekaligus penggerak budaya. Kepala RA tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berusaha menerjemahkan nilai-nilai pendidikan Islam ke dalam perilaku kerja dan kehidupan sehari-hari lembaga.

Penegasan Arah dan Nilai Lembaga

Temuan pertama menunjukkan bahwa pembangunan budaya lembaga diawali dengan upaya kepala RA memberikan arah yang relatif jelas mengenai nilai yang perlu menjadi kebiasaan bersama. Nilai yang paling sering muncul dalam data penelitian adalah religiusitas, kedisiplinan, tanggung jawab, kebersamaan, keteladanan, dan kepedulian terhadap anak.

Dalam wawancara, kepala RA menjelaskan bahwa budaya lembaga tidak cukup dibangun melalui aturan tertulis. Nilai yang diharapkan dari guru harus terlebih dahulu dipahami dan kemudian dibiasakan dalam kegiatan sehari-hari.

“Kalau ingin anak terbiasa disiplin dan sopan, guru juga harus menunjukkan hal yang sama. Jadi bukan hanya anak yang diberi aturan, tetapi guru juga harus menjadi contoh.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa kepala RA terlibat secara langsung dalam berbagai aktivitas lembaga, termasuk memberikan arahan kepada guru, memantau kegiatan pembelajaran, dan berinteraksi dengan peserta didik. Keterlibatan tersebut memperlihatkan bahwa nilai lembaga tidak hanya disampaikan dalam rapat, tetapi juga dihadirkan dalam praktik.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepala RA menggunakan pendekatan yang bersifat *value-based leadership*, yaitu menjadikan nilai sebagai dasar dalam mengarahkan perilaku warga lembaga. Dalam konteks pendidikan Islam, pendekatan tersebut penting karena budaya lembaga tidak hanya berorientasi pada efektivitas kerja, tetapi juga pada pembentukan lingkungan pendidikan yang mencerminkan nilai keislaman.

Temuan tersebut sejalan dengan Farida (2024) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki berbagai peran dalam membangun budaya sekolah efektif, antara lain sebagai pemimpin, manajer, supervisor, inovator, dan motivator. Artinya, pembangunan budaya

membutuhkan pemimpin yang mampu menghubungkan fungsi manajerial dengan pembentukan lingkungan kerja yang kondusif.

Keteladanan Kepala RA sebagai Instrumen Budaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keteladanan menjadi salah satu strategi yang paling terlihat dalam praktik kepemimpinan kepala RA. Kepala RA berusaha menunjukkan secara langsung perilaku yang diharapkan menjadi budaya bersama, terutama dalam hal kedisiplinan, komunikasi, tanggung jawab, dan keterlibatan dalam kegiatan lembaga.

Berdasarkan hasil observasi, kepala RA tidak hanya memberikan instruksi kepada guru, tetapi ikut hadir dalam kegiatan dan melakukan komunikasi langsung dengan guru maupun peserta didik. Pola tersebut membuat hubungan kepala RA dengan guru tidak semata-mata bersifat struktural, tetapi juga personal dan komunikatif.

Salah seorang guru mengungkapkan:

“Ibu kepala kalau meminta guru disiplin, beliau sendiri juga berusaha datang dan mengikuti kegiatan. Jadi guru merasa sungkan kalau hanya menuntut anak dan guru, tetapi dirinya sendiri tidak memberi contoh.”

Data tersebut menunjukkan bahwa keteladanan bekerja melalui proses sosial. Guru tidak hanya menerima arahan dalam bentuk instruksi, tetapi mengamati perilaku pemimpinnya dan menjadikannya sebagai salah satu referensi dalam menjalankan tugas.

Secara teoritis, kondisi tersebut menunjukkan karakter kepemimpinan transformasional karena pemimpin berusaha memengaruhi anggota organisasi melalui perilaku dan nilai yang ditampilkan. Penelitian Tinjak (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi terhadap pengembangan budaya sekolah melalui proses perencanaan, pelaksanaan, serta kerja sama dengan guru.

Temuan ini juga memiliki kesesuaian dengan penelitian Wahdati, Suriansyah, dan Purwanti (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan anak usia dini berperan dalam menciptakan budaya positif dan pembelajaran yang bermakna. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kebijakan formal, tetapi juga dengan relasi dan praktik sehari-hari yang dirasakan warga lembaga.

Dengan demikian, keteladanan kepala RA dalam penelitian ini dapat dimaknai sebagai strategi informal yang memiliki pengaruh kuat terhadap pembentukan budaya lembaga. Budaya menjadi lebih mudah diterima ketika nilai yang disampaikan pemimpin terlihat dalam perilaku nyata.

Pembiasaan Keagamaan dan Kedisiplinan

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa kepala RA menggunakan pembiasaan sebagai sarana untuk mengubah nilai menjadi perilaku yang dilakukan secara berulang. Pembiasaan yang ditemukan meliputi kegiatan keagamaan, kedisiplinan, kebersihan, kesopanan, serta kebiasaan berinteraksi secara positif antara guru dan peserta didik.

Dalam praktiknya, pembiasaan keagamaan tidak ditempatkan sebagai kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari rutinitas pendidikan. Anak dibiasakan mengikuti kegiatan

keagamaan sesuai dengan karakteristik usia, sementara guru berperan memberikan pendampingan dan contoh.

Guru menjelaskan:

“Anak-anak sebenarnya cepat mengikuti kalau dilakukan setiap hari. Yang penting guru konsisten. Kalau hari ini dibiasakan, besok juga dilakukan, lama-lama mereka sendiri yang mengingatkan.”

Hasil observasi memperlihatkan bahwa kegiatan pembiasaan dilakukan secara berulang dan melibatkan guru secara langsung. Konsistensi tersebut menjadi faktor penting karena budaya pada dasarnya berkembang dari perilaku yang dilakukan berulang sehingga dipahami sebagai sesuatu yang wajar dalam kehidupan organisasi.

Konteks tersebut juga memiliki hubungan dengan penelitian sebelumnya di RA Al-Huda Ploso yang menemukan praktik pembiasaan ibadah, pembelajaran Al-Qur'an, parenting Islami, dan kegiatan sosial melalui kemitraan RA dengan masjid. Temuan penelitian ini memperluas pemahaman tersebut dengan melihat pembiasaan bukan hanya sebagai bentuk layanan pendidikan anak, tetapi sebagai bagian dari strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, pembiasaan menjadi mekanisme internalisasi nilai. Nilai religius yang hanya disampaikan secara verbal berpotensi berhenti pada pengetahuan. Sebaliknya, ketika nilai tersebut diterjemahkan menjadi rutinitas, nilai mulai hadir dalam perilaku dan kehidupan lembaga.

Pembinaan Guru dan Penguatan Budaya Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala RA juga membangun budaya lembaga melalui pembinaan guru. Pembinaan dilakukan melalui komunikasi informal, pengarahan dalam rapat, pemberian masukan terhadap pelaksanaan tugas, dan penguatan kerja sama antar guru.

Kepala RA menjelaskan bahwa pembinaan tidak selalu dilakukan dalam bentuk pertemuan formal.

“Kadang kalau ada yang perlu diperbaiki, tidak harus menunggu rapat. Saya sampaikan langsung secara baik-baik supaya tidak menjadi masalah dan guru juga tahu apa yang perlu diperbaiki.”

Pola tersebut menunjukkan bahwa kepala RA menggunakan pendekatan pembinaan yang relatif komunikatif. Koreksi terhadap guru tidak selalu ditempatkan sebagai bentuk pengawasan yang bersifat menghukum, tetapi sebagai bagian dari proses perbaikan.

Hasil observasi juga menunjukkan adanya pembagian tanggung jawab berdasarkan tugas masing-masing guru. Dalam konteks RA Al-Huda yang memiliki enam rombongan belajar, koordinasi antar guru menjadi bagian penting dalam menjaga keberlangsungan kegiatan lembaga. Kepala RA berperan dalam memastikan tugas dapat berjalan sekaligus membantu menyelesaikan persoalan yang muncul dalam pelaksanaan.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Azizatussolihah dan Saifudin (2023) yang menunjukkan pentingnya manajemen kepala RA dalam meningkatkan kinerja dan mutu

pendidik. Hubungan antara kepemimpinan, guru, dan budaya juga diperkuat oleh Windasari et al. (2023), yang menemukan hubungan antara kepemimpinan transformasional, komitmen guru, dan budaya sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa budaya lembaga tidak dapat dipisahkan dari kondisi dan keterlibatan sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Komunikasi dan Kolaborasi sebagai Penguat Budaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi menjadi salah satu instrumen utama kepala RA dalam menjaga konsistensi budaya lembaga. Komunikasi dilakukan melalui rapat, percakapan langsung, koordinasi kegiatan, serta komunikasi informal antara kepala RA dan guru.

Dalam wawancara, seorang guru menyampaikan:

“Kalau ada kegiatan atau masalah, biasanya dibicarakan. Jadi guru tidak merasa berjalan sendiri. Kepala juga terbuka kalau guru punya usulan.”

Temuan tersebut menunjukkan adanya pola komunikasi dua arah. Kepala RA tidak hanya menyampaikan keputusan, tetapi memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan persoalan dan gagasan. Kondisi tersebut membantu menciptakan rasa memiliki terhadap program dan nilai lembaga.

Kolaborasi juga terlihat dalam pelaksanaan kegiatan yang melibatkan lebih dari satu pihak. Dalam konteks RA Al-Huda Ploso, penelitian terdahulu mengenai kemitraan dengan masjid menunjukkan adanya pembagian peran dan kerja sama dalam mendukung layanan pendidikan anak secara holistik dan integratif.

Pola tersebut menunjukkan bahwa budaya lembaga dibangun melalui hubungan sosial. Nilai kebersamaan tidak cukup dinyatakan sebagai slogan, tetapi harus diwujudkan melalui praktik kerja yang memungkinkan guru saling membantu dan berkomunikasi. Temuan ini konsisten dengan Jani (2023) yang menekankan pentingnya keterbukaan, kolaborasi, diskusi, apresiasi, dan evaluasi dalam kepemimpinan transformasional untuk membentuk budaya sekolah.

Evaluasi dan Pemeliharaan Budaya Lembaga

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala RA melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan kinerja guru melalui rapat maupun komunikasi langsung. Evaluasi tidak hanya digunakan untuk mengetahui ketercapaian kegiatan, tetapi juga untuk mempertahankan kebiasaan yang telah berjalan dan memperbaiki kegiatan yang belum optimal.

Kepala RA menyampaikan:

“Setiap kegiatan pasti ada yang perlu diperbaiki. Jadi setelah kegiatan biasanya kami lihat apa yang kurang, kemudian dibicarakan supaya kegiatan berikutnya lebih baik.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi ditempatkan sebagai bagian dari proses perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks budaya lembaga, evaluasi memiliki fungsi penting karena budaya tidak selalu berjalan secara otomatis. Nilai yang telah dibangun dapat melemah apabila tidak dijaga melalui penguatan dan refleksi secara berkala.

Penelitian Jani (2023) juga menunjukkan bahwa evaluasi merupakan salah satu bagian penting dalam praktik kepemimpinan transformasional dan pembentukan budaya sekolah. Sementara itu, penelitian Tinjak (2023) menunjukkan bahwa pengembangan budaya sekolah berkaitan dengan proses perencanaan dan pelaksanaan yang melibatkan kerja sama warga sekolah. Dengan demikian, evaluasi dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai fungsi kontrol, tetapi sebagai mekanisme untuk menjaga keberlanjutan budaya lembaga.

Model Strategi Kepala RA dalam Membangun Budaya Lembaga Pendidikan Islam

Berdasarkan keseluruhan temuan, strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam di RA Al-Huda Ploso dapat dirumuskan ke dalam enam komponen utama, yaitu: (1) penegasan nilai dan arah lembaga, (2) keteladanan kepala RA, (3) pembiasaan nilai dalam aktivitas sehari-hari, (4) pembinaan dan penguatan guru, (5) komunikasi serta kolaborasi, dan (6) evaluasi berkelanjutan.

Tabel 1. Strategi Kepala RA dalam Membangun Budaya Lembaga Pendidikan Islam

No.	Strategi Kepala RA	Bentuk Praktik	Budaya yang Dibangun
1	Penegasan nilai	Arahan, visi, aturan, penguatan nilai	Kesamaan orientasi
2	Keteladanan	Disiplin, tanggung jawab, keterlibatan langsung	Budaya keteladanan
3	Pembiasaan	Kegiatan keagamaan, kedisiplinan, kebersihan, kesopanan	Budaya religius dan disiplin
4	Pembinaan guru	Pengarahan, pendampingan, pemberian masukan	Budaya kerja profesional
5	Komunikasi dan kolaborasi	Rapat, koordinasi, komunikasi terbuka	Budaya kebersamaan
6	Evaluasi	Refleksi kegiatan, perbaikan, tindak lanjut	Budaya perbaikan berkelanjutan

Tabel tersebut menunjukkan bahwa strategi kepala RA bekerja melalui hubungan antara aspek struktural dan kultural. Aspek struktural terlihat pada pengarahan, pembagian tugas, koordinasi, dan evaluasi, sedangkan aspek kultural terlihat pada keteladanan, pembiasaan, komunikasi, dan penguatan nilai. Keduanya tidak berjalan secara terpisah, tetapi saling memperkuat.

Model tersebut memiliki kesesuaian dengan penelitian Annabila, Sunarni, dan Juharyanto (2023) yang menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki kontribusi terhadap kinerja guru dan bersama kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap kinerja guru.

Namun demikian, terdapat perbedaan konteks dengan penelitian terdahulu. Sebagian penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah dilakukan pada jenjang sekolah dasar dan menengah, sedangkan penelitian ini menempatkan kepala RA sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan anak usia dini berciri khas Islam. Perbedaan tersebut penting karena budaya lembaga RA tidak hanya berkaitan dengan budaya kerja organisasi, tetapi juga dengan pembentukan lingkungan pendidikan yang sesuai dengan

karakteristik anak usia dini dan nilai-nilai pendidikan Islam.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pemaknaan strategi kepala RA sebagai proses pengintegrasian kepemimpinan, nilai Islam, pembiasaan, pengembangan guru, komunikasi, dan evaluasi dalam membangun budaya lembaga. Kepala RA tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi sebagai penggerak budaya yang menerjemahkan nilai pendidikan Islam ke dalam praktik organisasi sehari-hari.

SIMPULAN

Strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam di RA Al-Huda Ploso Pacitan berlangsung melalui proses kepemimpinan yang menghubungkan nilai, keteladanan, pembiasaan, penguatan guru, komunikasi, kolaborasi, dan evaluasi. Kepala RA tidak menempatkan budaya lembaga sebagai sesuatu yang terbentuk dengan sendirinya, tetapi mengarahkannya melalui nilai-nilai yang kemudian diterjemahkan ke dalam perilaku dan kebiasaan warga lembaga. Dengan demikian, budaya lembaga berkembang bukan hanya melalui aturan formal, tetapi melalui praktik kepemimpinan yang dilakukan secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari.

Keteladanan menjadi dasar penting dalam strategi tersebut. Kepala RA berusaha menghadirkan nilai kedisiplinan, tanggung jawab, kepedulian, dan religiusitas melalui perilaku nyata sehingga guru memperoleh contoh langsung mengenai nilai yang diharapkan lembaga. Keteladanan tersebut kemudian diperkuat melalui pembiasaan kegiatan keagamaan, kedisiplinan, kebersihan, kesopanan, dan interaksi positif. Proses ini menunjukkan bahwa nilai pendidikan Islam menjadi lebih bermakna ketika diwujudkan dalam kebiasaan yang dilakukan secara terus-menerus.

Budaya lembaga juga diperkuat melalui pembinaan guru dan komunikasi yang terbuka. Kepala RA tidak hanya menjalankan fungsi pengawasan, tetapi memberikan arahan, pendampingan, dan ruang bagi guru untuk menyampaikan gagasan maupun persoalan yang dihadapi. Hubungan kerja yang komunikatif tersebut mendorong tumbuhnya kebersamaan dan rasa tanggung jawab terhadap tujuan lembaga. Pada saat yang sama, evaluasi digunakan sebagai sarana refleksi dan perbaikan sehingga budaya yang telah dibangun dapat dipertahankan dan dikembangkan.

Dengan demikian, strategi kepala RA dalam membangun budaya lembaga pendidikan Islam dapat dipahami sebagai proses kepemimpinan yang bersifat menyeluruh. Kepala RA berperan sebagai pengarah nilai sekaligus teladan, penggerak pembiasaan, pembina guru, fasilitator komunikasi dan kolaborasi, serta penjaga keberlanjutan budaya melalui evaluasi. Temuan ini menegaskan bahwa budaya lembaga pendidikan Islam pada jenjang RA tidak cukup dibangun melalui program dan aturan, tetapi memerlukan kepemimpinan yang mampu menghidupkan nilai Islam dalam perilaku, hubungan kerja, dan kebiasaan sehari-hari seluruh warga lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Annabila, S., Sunarni, S., & Juharyanto, J. (2023). Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak: Sumbangan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 6(4), 340–353.
- Azimah, N., Wibowo, A., Ashshiddig, M. F. F., Mustaghfiroh, A. A., & Fatihin, M. K. (2025). Building quality Islamic early childhood education: Managerial strategies of Raudhatul Athfal. *International Journal of Graduate of Islamic Education*, 6(2).
- Azizatussoliha, A., & Saifudin, S. (2023). Manajemen kepala Raudhatul Athfal dalam meningkatkan kinerja dan mutu pendidik (Studi RA NU Astanajapura Cirebon). *Jurnal Jendela Bunda Program Studi PG-PAUD Universitas Muhammadiyah Cirebon*, 11(1), 33–51. <https://doi.org/10.32534/jjb.v11i1.4392>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Farida. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah efektif di sekolah dasar. *Profesi: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keguruan*, 14(1), 20–31.
- Islamiyah, D. F., Prasetya, B., & Sain, Z. H. (2024). Transformative leadership in Islamic religious education at Raudhatul Athfal: Advancing competitive Islamic management in Probolinggo, Indonesia. *Journal of Islamic Education Research*, 5(3). <https://doi.org/10.35719/jier.v5i3.438>
- Jani, H. (2023). Model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah untuk penerapan Kurikulum Merdeka. *KALBISOCIO: Jurnal Bisnis dan Komunikasi*, 10(1). <https://doi.org/10.53008/kalbisocio.v10i1.2074>
- Luthfiyah, H., & Asy'ari, H. (2026). Principal leadership behavior in improving teacher performance at Raudhatul Athfal (RA) Al-Barokah. *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, 9(1). <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v9i1.1959>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Ningsih, I. R. (2024). Karakter, kepemimpinan dan kualitas guru: Kajian kultur sekolah di Indonesia. *Dimensia: Jurnal Kajian Sosiologi*, 13(2), 201–212. <https://doi.org/10.21831/dimensia.v13i2.71874>
- Prasetyo, D. (2024). Stimulasi perkembangan anak usia dini melalui project-based learning berbasis loose parts. *JURNAL SENTRA: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(2).
- Prasetyo, D. (2025). Analisis transformasi manajerial dalam digitalisasi administrasi lembaga PAUD Islam di Kecamatan Pacitan. *JURNAL SENTRA: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1).

- Prasetyo, D. (2025). Model manajemen kemitraan PAUD–masjid dalam mendukung layanan holistik integratif anak usia dini: Studi kasus di RA Al Huda Ploso Pacitan. *JURNAL SENTRA: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 66–81. <https://doi.org/10.1212/js.v5i2.146>
- Rubiyanoro, Y., & Bush, T. (2024). Leadership in early childhood education: Case studies of Indonesian public kindergartens. *Education*, 3–13. <https://doi.org/10.1080/03004279.2024.2409925>
- Safitri, F., Penilarasati, N., & Restian, A. (2026). Peran budaya organisasi terhadap kinerja profesional guru Raudhathul Athfal (RA) Al-Izzah Serang. *Jurnal Usia Dini*.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE Publications.
- Tinjak, M. B. (2023). Pengembangan budaya sekolah melalui kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 4(1), 25–31. <https://doi.org/10.30596/jppp.v4i1.13611>
- Wahdati, S., Suriansyah, A., & Purwanti, R. (2025). The leader who touches souls: Creating a positive culture and meaningful learning in early childhood education. *E-CHIEF Journal*, 5(2).
- Windasari, W., Roesminingsih, E., Sholeh, M., Setyowati, S., & Hamzah, M. I. bin M. (2023). Examining the mediating role of school culture on the relationship between transformational leadership, teacher commitment and organizational change in elementary school. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian dan Kajian Kepustakaan di Bidang Pendidikan, Pengajaran dan Pembelajaran*, 9(3), 893–902. <https://doi.org/10.33394/jk.v9i3.8408>
- Wiyani, N. A., & Mulyani, N. (2024). Achievement-oriented behavioral practices by the head of Raudhatul Athfal in the implementation of the Independent Curriculum. *re-JIEM: Research Journal of Islamic Education Management*, 7(1), 56–69. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v7i1.10350>