



Aktualisasi Prinsip *Continuous Improvement* dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas Bumiayu Brebes

Novan Ardy Wiyani

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

Email: fenomenajiwa@gmail.com

Diterima: 03 Mei 2019 | Direvisi: 26 Juni 2019 | Disetujui: 27 Juni 2019

© 2019 Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Indonesia

Abstract *This descriptive qualitative research is intended to obtain a description of the actualization of the continuous improvement principle in responsive leadership, the head of the Islamic Integrated Islamic Education Institute of Al-Ikhlas, Bumiayu District, Brebes Regency. The data in this study were collected using interview, observation, and documentation techniques. The author uses the data source triangulation technique to obtain valid research data. Valid research data are then analyzed using inductive data analysis techniques. The results showed that the actualization of the principle of continuous improvement in responsive leadership of the head of the Islamic PAUD Integrated al-Ikhlas in the Bumiayu sub-district of Brebes district was carried out by implementing six steps. First, diagnose problems in the implementation of integrated PAUD programs. Second, formulate solutions to problems in the implementation of integrated PAUD programs. Third, develop an improvement plan to overcome problems in the implementation of integrated PAUD programs. Fourth, condition resources to overcome problems in the implementation of integrated PAUD programs. Fifth, implement an improvement plan to overcome problems in the implementation of integrated PAUD programs. Sixth, evaluate the results of improvements to overcome problems in the implementation of integrated PAUD programs.*

[Penelitian kualitatif deskriptif ini ditujukan untuk mendapatkan deskripsi tentang aktualisasi prinsip continuous improvement dalam kepemimpinan responsif kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes. Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penulis menggunakan teknik triangulasi sumber data untuk mendapatkan data penelitian yang absah. Data penelitian yang absah kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data secara induktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktualisasi prinsip continuous improvement dalam kepemimpinan responsif kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dilakukan dengan melaksanakan enam langkah. Pertama, mendiagnosa masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Kedua, merumuskan solusi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Ketiga, menyusun rencana perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Keempat, mengondisikan sumber daya untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Kelima, melaksanakan rencana perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Keenam, mengevaluasi hasil perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu.]

Keywords: *Principle of continuous improvement, Responsive leadership, Early childhood education*

Pendahuluan

Istilah PAUD belum begitu populer dimasyarakat sejak tahun 2002. Barulah setelah tahun 2003, tepatnya ketika Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disahkan dan diberlakukan, istilah PAUD mulai populer di masyarakat. PAUD diselenggarakan sebelum jenjang pendidikan dasar. PAUD dapat diselenggarakan melalui jalur formal seperti Taman Kanak-kanak (TK) dan Raudhatul Athfal (RA) serta jalur nonformal seperti Kelompok Bermain (KB) dan TPA (Taman Penitipan Anak).

Secara kelembagaan, pada tiga tahun terakhir ini jumlah lembaga PAUD baik formal maupun nonformal semakin meningkat. Pada tahun 2015 jumlah lembaga PAUD di Indonesia baru mencapai 189.459. Taman Kanak-kanak (TK) sebanyak 85.499 lembaga. Kelompok Bermain (KB) sebanyak 75.763 lembaga. Sedangkan Satuan PAUD Sejenis (SPS) mencapai 25.144 lembaga, dan TPA 3.053 lembaga (*Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2014/ 2015*, 2015).

Pada tahun 2016 jumlah lembaga PAUD di Indonesia mencapai 193.386 lembaga. Taman Kanak-Kanak (TK) 88.381 lembaga. Kelompok Bermain (KB) 79.878 lembaga. Taman Penitipan Anak (TPA) 3.000 lembaga. Sedangkan Satuan PAUD Sejenis (SPS) 22.127 lembaga (*Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2016/ 2017*, 2017).

Pada tahun 2017 jumlah lembaga PAUD di Indonesia mencapai 195.742. Taman Kanak-Kanak (TK) sebanyak 91.089 lembaga. Kelompok Bermain (KB) sebanyak 83.162 lembaga. Taman Penitipan Anak (TPA) sebanyak 3.092 lembaga. Kemudian Satuan PAUD Sejenis (SPS) mencapai 22.804 lembaga (*Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2017/ 2018*, 2018).

Logikanya, peningkatan jumlah lembaga PAUD tiga tahun terakhir di atas diikuti pula oleh peningkatan jumlah peserta didik di lembaga-lembaga PAUD. Peningkatan jumlah peserta didik tersebut menunjukkan bahwa masyarakat semakin sadar akan urgensi PAUD bagi putra-putrinya.

Anak usia dini merupakan anak yang hidup pada rentang usia 0 hingga 6 tahun. Menurut ahli neurologi pada saat lahir, otak bayi mengandung 100 sampai dengan 200 milyar neuron atau sel syaraf yang siap melakukan sambungan antar sel. Sel-sel tersebut dapat saling menyambung ketika anak diberi stimulasi edukasi (Ulfa Maulidya, 2017, p. 3). Stimulasi edukasi tersebut dapat diberikan oleh orang tua di lingkungan keluarga dan guru PAUD di lembaga PAUD serta orang dewasa lainnya di lingkungan masyarakat.

Semakin kuat dan erat sambungan antar sel maka akan membuat anak semakin cerdas. Mudah-mudahan, semakin banyak stimulasi edukasi yang diberikan kepada anak dapat menjadikan anak semakin cerdas. Sekitar 50% kapasitas kecerdasan pada manusia telah terjadi ketika usia 4 tahun. Kemudian 80% telah terjadi ketika berusia 8 tahun. Sedangkan mencapai titik kulminasi 100% ketika berusia 8 sampai 18 tahun. Berdasarkan fakta tersebut maka pemberian stimulasi edukasi pada manusia sangat tepat jika dilakukan sejak usia dini karena 50% kecerdasan pada manusia diperoleh di usia dini.

Fakta di atas menunjukkan betapa pentingnya penyelenggaraan layanan PAUD bagi generasi penerus bangsa ini. Sadar akan hal itu, maka pemerintah dan masyarakat berupaya menyelenggarakan layanan pendidikan yang berkualitas mulai dari jenjang Pendidikan Anak Usia Dini hingga jenjang Pendidikan Tinggi. Kualitas layanan pendidikan yang diselenggarakan baik oleh pemerintah maupun masyarakat sangat dipengaruhi oleh kualitas gurunya.

Sebagus apapun kurikulum yang diterapkan maka bagusnya kurikulum tersebut tidak akan berdampak positif terhadap peserta didik jika para guru yang notabene merupakan *developer* dan *implementator* kurikulum belum berkualitas. Selengkap apapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah, maka kelengkapan tersebut tidak akan berdampak positif jika guru sebagai pihak pengguna sarana dan prasarana tersebut belum berkualitas. Dapatlah dikatakan bahwa guru merupakan ujung tombak dalam penyelenggaraan pendidikan baik dalam skala mikro, meso, maupun makro.

Keberhasilan guru PAUD dalam mendidik anak usia dini dapat menjadikan anak benar-benar memiliki kesiapan untuk memasuki jenjang pendidikan lebih lanjut, mulai dari jenjang pendidikan dasar hingga jenjang pendidikan tinggi. Posisi guru PAUD yang sangat strategis dalam penyelenggaraan layanan pendidikan menjadikannya disebut sebagai pihak yang akan melahirkan generasi emas bangsa ini. Generasi emas merupakan sebutan bagi generasi penerus bangsa ini yang berkualitas. Tentunya generasi emas dapat dilahirkan dari guru emas atau guru yang berkualitas. Guru emas tersebut akan menorehkan tinta emas pada anak sehingga anak mampu menjadi generasi emas bangsa ini (Mulyasa, 2014, p. 34).

Posisi guru PAUD yang sangat strategis dalam penyelenggaraan layanan pendidikan menjadikan penyelenggaraan layanan PAUD oleh lembaga-lembaga PAUD memiliki posisi yang sangat vital. Hal itulah yang kemudian menjadikan pemerintah bukan hanya berupaya untuk meningkatkan kualitas guru PAUD, tetapi juga berupaya meningkatkan kualitas lembaga PAUD.

Guru PAUD yang berkualitas, kualitasnya tidak akan berdampak positif secara signifikan terhadap peserta didik ketika lembaga PAUD tempatnya mendidik anak usia dini belum berkualitas. Seorang guru PAUD mampu memanfaatkan peralatan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) sebagai media pembelajaran bagi anak usia dini, namun apakah artinya kemampuan tersebut jika lembaga PAUD tempatnya bekerja tidak memiliki peralatan TIK. Seorang guru PAUD mampu membuat Alat Permainan Edukatif (APE) yang dapat digunakan oleh anak untuk belajar, namun apakah artinya kemampuan tersebut jika lembaga PAUD tempatnya bekerja tidak memiliki anggaran untuk mengadakan bahan-bahan untuk membuat APE tersebut. Seorang guru PAUD memiliki ide-ide yang *brilliant* dalam penyelenggaraan layanan PAUD, namun apakah arti ide-ide tersebut jika lembaga PAUD tempatnya bekerja tidak mengakomodir ide-ide tersebut dengan alasan keterbatasan.

Terdapat satu ungkapan yang dapat digunakan untuk mewakili guru PAUD yang demikian, yaitu *“the right man in the wrong place”*. Ini berarti idealnya kualitas guru PAUD harus berbanding lurus dengan kualitas lembaga PAUD. Ketika berbicara tentang kualitas lembaga PAUD, maka pada saat yang bersamaan kita juga sedang berbicara tentang kepala PAUD. Diakui ataupun tidak, lembaga PAUD yang berkualitas dibentuk oleh kepala PAUD sebagai *leader* sekaligus *manager* lembaga PAUD. Bahkan kepala PAUD juga dapat menjadi pihak yang dapat membentuk guru PAUD yang berkualitas melalui praktik manajemen PAUD yang berorientasi pada prinsip *continuous improvement* atau perbaikan berkelanjutan (Sallis, 2006, p. 76).

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 untuk mengaktualisasikan prinsip *continuous improvement* adalah gaya kepemimpinan responsif (Masyhud, 2014, p. 188). Kepemimpinan responsif adalah salah satu praktek terbaik (Magno & Schiff, 2010, p. 87), karena tidak hanya satu teori yang digunakan dalam memimpin suatu lembaga melainkan multi teori (Levitan, 2019, p. 1). Selain itu, kepemimpinan responsif dapat meningkatkan prestasi akademik dan memiliki kepedulian kepada siswa (Johnson, 2014, p. 148). Upaya ini sudah dilakukan di PAUD Islam Terpadu Al-Ikhlas Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes. Hal itulah yang kemudian mendorong peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul *“Aktualisasi Prinsip Continuous Improvement dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes”*.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif naturalistik. Pendekatan penelitian kualitatif naturalistik diambil karena situasi dan kondisi pada lokasi penelitian bersifat apa adanya, tanpa rekayasa, dan berlangsung alamiah. Sementara itu, metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber data. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data secara induktif (Moleong, 2007, p. 10).

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat diperoleh deskripsi mengenai langkah-langkah dalam aktualisasi prinsip *continuous improvement* dalam kepemimpinan responsif kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes sebagai berikut:

Mendiagnosa Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu

Langkah-langkah yang dilakukan untuk mendiagnosa masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes antara lain: *Pertama*, mengidentifikasi Masalah-masalah yang Muncul dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes sebagai leader sekaligus manager memberikan kesempatan kepada para guru sebagai pelanggan internal untuk melakukan identifikasi terhadap masalah-masalah yang muncul dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu.

Masalah-masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes antara lain: (1) Keterbatasan luas gedung dan jumlah ruangan serta ketiadaan halaman karena penyelenggaraan layanan PAUD dilakukan di sebuah ruko. (2) Kualifikasi akademik guru belum sesuai dengan kualifikasi akademik guru PAUD, yaitu S1 PGPAUD sebagaimana yang diatur dalam Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional PAUD. (3) Nisbah guru dengan anak yang tidak seimbang. (4) Ketidakmandirian pada anak usia dini, baik ketidakmandirian dalam hal beradaptasi, ketidakmandirian dalam hal bersosialisasi, serta ketidakmandirian dalam menyelesaikan tugas-tugas keseharian anak.

Kedua, mengidentifikasi Penyebab Masalah-masalah yang Muncul dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat diketahui bahwa pada dasarnya penyebab masalah

yang dihadapi dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes antara lain: (1) Keterbatasan sumber dana untuk pengembangan tempat kegiatan pembelajaran yang representatif. (2) Kekurangmampuan guru dalam mengelola kelas (*classroom management*). (3) Masih ada orangtua yang kurang peduli dengan urusan atau kepentingan pendidikan anak-anaknya.

Ketiga, mengidentifikasi Akar Penyebab Masalah yang Muncul dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Pada dasarnya akar penyebab masalah yang paling vital adalah pada keterbatasan dana pada lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas. Keterbatasan dana tersebut berimplikasi pada hal-hal berikut: (1) Lembaga PAUD belum memiliki gedung sendiri, masih menempati ruko untuk menyelenggarakan layanan PAUD. Ruang belajar untuk anak pun terbatas karena tentunya ruko tidak didesain sebagai ruang untuk belajar. Keterbatasan ruang belajar bagi anak dapat memberikan pengaruh pada kesiapan belajar dan motivasi belajar anak. (2) Rekrutmen guru masih dilakukan secara terbatas, di mana hal ini menjadikan jumlah guru yang dimiliki oleh lembaga PAUD belum seimbang dengan jumlah siswa pada lembaga PAUD. Dari sisi kualitas maupun profesional sudah baik, namun dari sisi kuantitas belum mencukupi.

Berdasarkan deskripsi data dan analisis data di atas dapat diperoleh temuan penelitian pertama bahwa faktor penghambat dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes yaitu status swasta yang membuat kondisi pembiayaan atau pendanaan pendidikan yang terbatas. Hal ini berimplikasi pada kepemilikan sarana dan prasarana yang terbatas serta jumlah Sumber Daya Manusia/SDM (dalam hal ini adalah guru) yang terbatas. Kedua hal itu merupakan masalah utama yang harus diatasi melalui upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Merumuskan Solusi Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu

Langkah-langkah yang dilakukan dalam merumuskan solusi dari masalah-masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu antara lain: *Pertama*, mencari Titik Temu pada Setiap Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Titik temu pada setiap masalah adalah pada keterbatasan anggaran. Keterbatasan anggaran pada lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes berimplikasi pada dua hal, yaitu: (1) Keterbatasan dalam hal ketersediaan sarana dan prasarana. Anggaran yang terbatas menjadikan kemampuan lembaga PAUD dalam mengadakan sarana dan prasarana pendidikan terbatas pula. (2) Keterbatasan dalam hal ketersediaan atau jumlah guru.

anggaran yang terbatas menjadikan kemampuan lembaga PAUD dalam melakukan kegiatan rekrutmen guru menjadi terbatas pula. Implikasi dari kedua hal di atas adalah pembelajaran sentra yang menjadi program unggulan di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes menjadi berjalan kurang efektif dan efisien.

Kedua, mengidentifikasi pihak-pihak yang Terlibat dalam Masalah penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Setelah diketahui titik temu pada setiap masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu, maka langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi pihak-pihak yang terlibat pada penyelenggaraan program PAUD terpadu. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dapat diketahui bahwa pihak-pihak yang terlibat pada masalah-masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu adalah yayasan, guru, staf, serta wali murid.

Dari hasil pengumpulan data juga dapat diketahui bahwa kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes menjadi pihak yang bisa menjadi pemecah masalah atau *problem solver*. Ini dikarenakan kepala PAUD memiliki hubungan langsung dengan yayasan, guru dan staf serta komite sekolah dan wali murid. Dengan demikian, perannya sebagai pemecah masalah dapat diwujudkan dengan baik manakala ia bisa menjalin kerjasama baik dengan yayasan, guru, staf, komite sekolah maupun wali murid. Langkah awal yang dapat dilakukan untuk menjalin kerjasama tersebut adalah dengan merespons pandangan-pandangan, khususnya dari guru dan wali murid terkait dengan solusi-solusi yang mereka ajukan untuk memecahkan setiap masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu.

Ketiga, merumuskan Solusi-Solusi untuk Memecahkan Masalah-Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Guru TPA al-Ikhlas memiliki pendapat bahwa solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu adalah kepala PAUD hendaknya mau dan mampu memotivasi wali murid agar dapat proaktif bekerjasama dengan guru PAUD dalam menghadapi permasalahan anak.

Guru KB mengungkapkan bahwa solusi yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu adalah dengan melakukan rekrutmen guru baru untuk posisi guru pendamping maupun guru sebagai penanggungjawab pada suatu sentra. Guru TK al-Ikhlas menjelaskan bahwa solusi yang digunakan untuk memecahkan masalah penyelenggaraan program PAUD terpadu adalah dengan melakukan rekrutmen guru baru paling cepat di semester depan dan paling lambat di tahun pelajaran mendatang.

Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes mengungkapkan bahwa untuk merespons solusi-solusi yang diajukan oleh guru TPA, KB, maupun TK al-Ikhlas adalah dengan menyusun proposal-proposal bantuan penyelenggaraan program PAUD terpadu. Dana yang didapat digunakan untuk melakukan kegiatan berikut: (1) Rekrutmen guru baru atau guru pendamping baru. (2) Renovasi prasarana pendidikan untuk kegiatan belajar anak. (3) Pengadaan alat permainan edukatif (APE) untuk anak. (4) Pemberian subsidi dana pelaksanaan program-program PAUD. (5) Pengiriman guru PAUD untuk mengikuti pelatihan-pelatihan di luar lembaga PAUD. (6) Pelaksanaan kegiatan studi banding ke lembaga-lembaga PAUD yang sudah menerapkan pembelajaran sentra. (7) Pemberian bantuan kepada guru yang sedang menempuh studi S1.

Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas sadar betul bahwa permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu adalah dalam hal pendanaan. Itulah sebab kepala PAUD merespons solusi-solusi yang diajukan oleh guru TPA, KB, dan TK al-Ikhlas dengan membuat dan mengajukan proposal-proposal bantuan penyelenggaraan program PAUD terpadu.

Dana yang didapat kemudian dibelanjakan bukan hanya untuk kepentingan belanja operasional saja tetapi untuk kepentingan belanja investasi atau belanja pengembangan sumber daya. Ini menunjukkan bahwa kepala PAUD sadar betul jika harus ada keseimbangan antara modal *tangible* dan modal *intangible*. Kedua hal tersebut seperti satu sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan. Bukan hanya saling berhubungan antar sisinya, tetapi juga saling melengkapi antara satu sisi dengan satu sisi lainnya. Modal *tangible* harus dibarengi dengan modal *intangible*. Modal *intangible* juga harus dibarengi dengan modal *tangible*. Keduanya sama-sama saling mendukung sehingga ada keseimbangan (*balanced*) di antara keduanya.

Modal *intangible* tanpa modal *tangible* hanya akan menciptakan lembaga PAUD yang penuh dengan sumber daya manusia yang idealis namun tidak mampu mewujudkan ide-ide kreatif mereka ke dalam aktivitas praksis. Sedangkan modal *tangible* tanpa modal *intangible* hanya akan menciptakan lembaga PAUD yang layanan PAUD-nya terjebak pada kegiatan rutin. Tidak ada kreativitas. Tidak pula ada inovasi. Lembaga PAUD kaya akan materi namun miskin akan ide-ide kreatif.

Keempat, menyusun Skala Prioritas Pemecahan Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Berdasarkan solusi-solusi yang telah dirumuskan untuk memecahkan masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu maka dapat dirumuskan skala prioritas pemecahan masalah sebagai berikut: (1) Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan.

(2) Rekrutmen guru. (3) Penguatan kompetensi guru. (4) Pelaksanaan kegiatan parenting. (5) Pelibatan komite sekolah dalam penyelenggaraan layanan PAUD.

Berdasarkan deskripsi di atas dapat diperoleh temuan penelitian kedua bahwa faktor penghambat dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu diatasi dengan menyusun skala prioritas pemecahan masalah. Pada dasarnya skala prioritas pemecahan masalah ini merupakan respons yang muncul karena adanya faktor penghambat dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu (stimulus). Skala prioritas pemecahan masalah juga menunjukkan upaya-upaya yang akan dilakukan oleh pihak lembaga PAUD untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Skala prioritas pemecahan masalah disusun berdasarkan hasil analisis terhadap: (1) Titik temu dari setiap masalah yang memunculkan faktor penghambat. (2) Keterlibatan pihak-pihak dalam masalah-masalah yang muncul sebagai faktor penghambat. (3) Solusi-solusi yang diajukan oleh *stakeholders* lembaga PAUD.

Menyusun Rencana Perbaikan dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu

Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat diketahui bahwa langkah-langkah yang dilakukan untuk menyusun rencana perbaikan (*improvement plan*) antara lain: *Pertama*, melakukan Koordinasi dengan Pihak-Pihak yang Terlibat dalam Pemecahan Masalah pada Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu. Skala prioritas pemecahan masalah yang telah dirumuskan oleh kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes menjadi bahan untuk membuat rencana perbaikan (*improvement plan*) dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Skala prioritas tersebut oleh kepala PAUD dibicarakan pada guru TPA, KB, dan TK al-Ikhlas serta komite sekolah dalam suatu musyawarah. Pada dasarnya kegiatan musyawarah dilakukan sebagai media untuk berkoordinasi antara kepala PAUD dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pemecahan masalah.

Selain melalui kegiatan musyawarah (secara formal), koordinasi juga dilakukan secara non formal. Kepala PAUD membicarakan skala prioritas tersebut ketika bertemu dengan para guru di waktu istirahat dan pada saat berkumpul sebelum melakukan suatu aktivitas.

Pada koordinasi secara formal maupun non formal, kepala PAUD senantiasa meyakinkan kepada para guru bahwa ia dan para guru pasti bisa memecahkan masalah berdasarkan skala prioritas jika masalah-masalah tersebut dipecahkan secara tim (*team work*). Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes mengungkapkan bahwa selain dilakukan secara formal dan non formal, kegiatan koordinasi juga dilakukan

melalui pemanfaatan *What's Up Group*. Koordinasi secara formal dilakukan di setiap hari sabtu ketika dilakukan kegiatan sharing dan evaluasi. Koordinasi secara non formal dilakukan ketika istirahat. Sedangkan koordinasi melalui *What's Up Group* dilakukan secara kondisional.

Koordinasi antara kepala PAUD, guru, dan komite sekolah dapat dilakukan secara intensif karena adanya kesadaran pada mereka akan urgensi komunikasi pada suatu organisasi serta adanya moment dan media yang dapat digunakan untuk melakukan koordinasi. Keterbukaan pada diri kepala PAUD telah membuka kran komunikasi pada guru dan komite sekolah. Hal ini yang kemudian menjadi faktor lain memudahkan kepala PAUD untuk melakukan koordinasi dengan guru dan komite sekolah.

Kedua, melakukan Musyawarah untuk Mendesain Rencana Perbaikan untuk Memecahkan Masalah. Setelah melakukan koordinasi, kemudian kepala PAUD mengadakan kegiatan musyawarah untuk mendesain rencana perbaikan untuk memecahkan masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Kegiatan musyawarah dilakukan secara formal pada waktu dan tempat yang telah disepakati antara kepala PAUD, guru, dan komite sekolah. Biasanya kegiatan musyawarah dilakukan setiap hari Sabtu.

Setiap guru di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dilibatkan dalam kegiatan musyawarah tersebut. Para guru sangat senang ketika diajak bermusyawarah. Ini berarti kepala PAUD mengakui eksistensi para guru dan menghargai pemikiran para guru. ini menunjukkan bahwa kepala PAUD bukan hanya memiliki kepedulian kepada anak didik dan wali murid, tetapi juga kepedulian dengan guru.

Ketiga, memasukkan Rencana Perbaikan untuk Memecahkan Masalah pada Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu ke dalam Program Kerja Lembaga PAUD. Hasil musyawarah menghasilkan rencana perbaikan (*improvement plan*) di mana rencana perbaikan tersebut dirumuskan untuk melakukan upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Berdasarkan hasil musyawarah dapat diperoleh informasi bahwa rencana perbaikan untuk memecahkan masalah pada penyelenggaraan program PAUD terpadu dimasukkan sebagai program kerja lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes.

Program kerja tersebut terejawantahkan dalam action plan kegiatan-kegiatan berikut: (1) *Action plan fund rising* (penggalian dana). (2) *Action plan* rekrutmen guru. (3) *Action plan* penguatan kompetensi guru. (4) *Action plan* kegiatan *parenting*. (5) *Action plan* pelibatan komite sekolah dan wali murid dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu.

Berdasarkan deskripsi data dan analisis data di atas, maka dapat diperoleh temuan penelitian ketiga bahwa rencana perbaikan (*improvement plan*) disusun berdasarkan skala prioritas. Rencana perbaikan (*improvement*

plan) dituangkan dalam bentuk action plan. Action plan tersebut kemudian menjadi suatu kebijakan lembaga PAUD yang akan diterapkan untuk mengatasi masalah-masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu.

Mengkondisikan Sumber Daya untuk Mengatasi Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu

Ada dua langkah yang dilakukan dalam kegiatan pengkondisian sumber daya untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu, yaitu: *Pertama*, memberikan Pelatihan kepada Guru Agar Memiliki Kemampuan dalam Melaksanakan Rencana Perbaikan untuk Memecahkan Masalah. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dapat diketahui bahwa lembaga PAUD tidak menyelenggarakan kegiatan pelatihan bagi guru dan staf secara internal. Namun kepala PAUD mengirimkan atau mendelegasikan guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh HIMPAUDI, IGTKI, serta dinas pendidikan dan kebudayaan.

Pelatihan-pelatihan yang telah diikuti oleh guru-guru di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes antara lain: (1) Pelatihan pembuatan alat permainan edukatif (APE). (2) Pelatihan penyelenggaraan kegiatan parenting. (3) Pelatihan penyusunan kurikulum PAUD. (4) Pelatihan penyelenggaraan pembelajaran sentra dan lingkaran. (5) Pelatihan pengelolaan atau manajemen PAUD. (6) Pelatihan literasi bagi anak usia dini. (7) Pelatihan perawatan anak usia dini.

Kedua, mengadakan Sarana dan Prasarana yang Digunakan untuk Melaksanakan Rencana Perbaikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang digunakan untuk melaksanakan rencana perbaikan diadakan menggunakan uang gedung yang dibayarkan oleh para wali murid dan dana bantuan rintisan yang diperoleh pada tahun 2011. Sarana-sarana yang diadakan untuk melaksanakan rencana perbaikan berupa peralatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), alat permainan edukatif (APE), sarana bermain *indoor* dan sarana bermain *outdoor*.

Dalam hal pengadaan prasarana, lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes tidak melakukan kegiatan pembangunan ruang tambahan atau gedung, tetapi melakukan rehab ruangan. Ini karena gedung yang digunakan untuk menyelenggarakan layanan PAUD berupa ruko. Isi ruko dimodifikasi sedemikian rupa melalui kegiatan rehab ruangan agar dapat digunakan sebagai tempat belajar,

bermain, dan beristirahat anak-anak serta sebagai kantor bagi kepala PAUD dan para guru.

Berdasarkan deskripsi penyajian data dan analisis data di atas maka dapat diperoleh temuan penelitian selanjutnya yang *keempat*, yaitu kepala PAUD sebagai leader sekaligus manager harus melakukan dua hal sebelum ia melaksanakan rencana perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu yaitu menyiapkan guru agar mampu menjadi SDM lembaga PAUD yang kreatif dan inovatif, serta mengadakan sarana dan prasarana pendukung untuk menyelenggarakan program PAUD terpadu.

Melaksanakan Rencana Perbaikan untuk Mengatasi Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu

Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat diketahui bahwa langkah-langkah dalam melaksanakan rencana perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu antara lain: *Pertama*, memotivasi Guru dalam Melaksanakan Rencana Perbaikan untuk Memecahkan Masalah. Pada dasarnya pemberian motivasi oleh kepala PAUD kepada guru dilakukan dengan tiga hal: (a) Kepala PAUD bersikap humanis terhadap guru, yaitu dengan memberikan perhatian dan penghargaan terhadap kinerja guru PAUD. Sikap humanis tersebut muncul karena adanya rasa simpatik dan empatik pada diri kepala PAUD dengan para guru. Dalam kesehariannya di lembaga PAUD ketika menjalin relasi dengan para guru, kepala PAUD memosisikan diri seperti layaknya seorang ibu yang senantiasa siap merespons keluhan-keluhan anak-anaknya. (b) Tidak segan untuk berbagi ilmu dan pengalaman kepada para guru, khususnya ketika berbagi ilmu dan pengalaman untuk menemukan solusi dari setiap masalah yang dihadapi oleh para guru. Kepala PAUD juga tidak segan ikut aktif membantu guru dalam menerapkan solusi tersebut. (c) Memberikan bimbingan spiritual kepada para guru. Kepala PAUD meyakini bahwa bimbingan spiritual tersebut dapat menjadikan guru semakin kuat keimanan dan ketaqwaannya. Kuatnya keimanan dan ketaqwaan pada diri guru dapat membuat guru memiliki keyakinan-keyakinan yang positif terkait dengan posisinya sebagai seorang guru.

Kedua, membimbing guru dalam Melaksanakan Rencana Perbaikan untuk Memecahkan Masalah. Kegiatan pembimbingan oleh kepala PAUD kepada guru dilaksanakan secara individu maupun kolektif, tergantung bagaimana situasi dan kondisinya. Kegiatan pembimbingan secara kolektif di setiap hari Sabtu melalui kegiatan sharing/evaluasi telah menunjukkan bahwa ada upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang

sedang dilakukan oleh kepala PAUD dan guru di Lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes.

Kemudian pada dasarnya kegiatan pembimbingan dilakukan sebagai respons oleh kepala PAUD terhadap terhadap masalah-masalah yang tengah dihadapi oleh para guru dalam menyelenggarakan program PAUD terpadu. Kepala PAUD tidak hanya menjadi pendengar keluhan-keluhan, tetapi juga ikut aktif membimbing dan membantu guru dalam mengatasi masalah-masalah yang dihadapi guru.

Ketiga, memposisikan Diri untuk Ikut Terlibat Aktif Bersama Guru dalam Melaksanakan Perbaikan untuk Memecahkan Masalah. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru dapat diketahui bahwa kepala PAUD memposisikan diri ikut terlibat aktif bersama guru dalam melaksanakan perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu dengan melakukan upaya berikut ini: (a) Mengikuti kegiatan sosialisasi hasil workshop atau pelatihan yang telah diikuti oleh para guru kemudian memfasilitasi agar hasil workshop dapat dipraktikkan di lembaga PAUD. (b) Membantu guru untuk mendesain ruang kelasnya. (c) Menggantikan guru yang berhalangan hadir untuk mengajar. (d) Membantu para guru untuk mencari dan mengundang narasumber eksternal dalam kegiatan parenting. (e) Memberikan bimbingan rohani dan teladan sebagai guru profesional kepada para guru, baik di TPA, KB, maupun TK.

Keempat, menjalin Kerjasama dengan Komite Sekolah dan Pihak Eksternal Lembaga PAUD dalam Melaksanakan Rencana Perbaikan untuk Memecahkan Masalah. Berdasarkan deskripsi penyajian data dan analisis data di atas, maka dapat diperoleh temuan peneliti kelima bahwa dalam pelaksanaan rencana perbaikan untuk mengatasi masalah pada penyelenggaraan program PAUD terpadu, kepala PAUD berperan sebagai motivator, konselor, model, dan fasilitator.

Melakukan Evaluasi Hasil Perbaikan untuk Mengatasi Masalah dalam Penyelenggaraan Program PAUD Terpadu

Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat diketahui bahwa upaya yang dilakukan pada evaluasi hasil perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes antara lain: *Pertama*, melakukan Monitoring terhadap Pelaksanaan Rencana Perbaikan untuk Mengatasi Masalah. Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes mengungkapkan bahwa pada kegiatan monitoring ia membandingkan performa kerja guru dengan aturan-aturan atau rambu-rambu dalam bekerja. Ketidaksesuaian antara performa kerja dengan rambu-rambu dalam bekerja kemudian menjadi satu temuan yang

harus ditindaklanjuti. Kegiatan monitoring ini dapat dilaksanakan secara terprogram, yaitu dengan membuat jadwal kegiatan monitoring kemudian menyampaikan jadwal tersebut ke para guru serta secara insidental, yaitu dilaksanakan tanpa sepengetahuan guru. Kepala PAUD lebih banyak melakukan kegiatan monitoring secara insidental. Ini dilakukan untuk menghindari sikap guru yang serius dalam bekerja jika ada *monitoring* saja.

Kedua, melakukan Kegiatan Supervisi. Supervisi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan program kegiatan PAUD telah dilakukan sesuai dengan rencana lembaga PAUD atau tidak. Jadi pada dasarnya kegiatan supervisi dilakukan dengan membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes mengungkapkan bahwa ada kegiatan tindaklanjut pasca dilakukannya supervisi. Kegiatan tindaklanjutnya adalah dengan memberikan pengarahannya, bimbingan, dan motivasi pada guru berdasarkan hasil temuan pada saat melakukan kegiatan supervisi.

Kepala PAUD menuturkan bahwa kegiatan supervisi dilakukan secara personal dengan melakukan dua bentuk kegiatan supervisi, yaitu kegiatan supervisi akademik dan kegiatan supervisi klinik. Kegiatan supervisi akademik dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran. Kegiatan supervisi klinik pada dasarnya merupakan kelanjutan dari kegiatan supervisi akademik yang menghasilkan temuan khusus. Berdasarkan masalah yang bersifat khusus tersebut kemudian kepala PAUD melakukan kegiatan supervisi klinik kepada guru. Itulah sebab supervisi klinik diartikan sebagai kegiatan pengawasan yang dilakukan untuk mengamati secara langsung masalah yang terjadi dan memberikan bantuan sebagai alternatif-solusinya.

Berdasarkan deskripsi di atas dapat diperoleh temuan penelitian keenam bahwa evaluasi hasil perbaikan untuk mengatasi masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dilakukan dengan dua kegiatan, yaitu kegiatan monitoring dan supervisi. Berdasarkan hasil monitoring dan supervisi kemudian dilakukanlah upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) melalui praktik kepemimpinan responsif kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh informasi bahwa kepala PAUD Islam Terpadu Al-Ikhlas kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes mendapatkan keberhasilan dalam mengaktualisasikan prinsip *continuous improvement* melalui praktek kepemimpinan responsif. Indikator keberhasilannya antara lain: (a) orangtua, masyarakat, dan pengguna

lulusan percaya akan mutu atau kualitas lulusan lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes. Hal ini ditunjukkan oleh kemampuan alumni bersaing dengan alumni lembaga PAUD lainnya di jenjang SD/MI. (b) Terwujudnya harapan orangtua oleh lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes. (c) Semakin meningkatnya jumlah anak didik baru di lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes. (d) Memiliki kesiapan untuk diakreditasi.

Simpulan

Aktualisasi prinsip *continuous improvement* dalam kepemimpinan responsif kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh kepala PAUD dalam menanggapi dan memberikan solusi terhadap masalah-masalah yang dihadapi dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu di Lembaga PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes melalui berbagai program prioritas yang dilaksanakan secara berkelanjutan dengan menggunakan sistem kerja tim.

terdapat beberapa prinsip yang dipegang dalam aktualisasi prinsip *continuous improvement* dalam kepemimpinan responsif kepala PAUD Islam Terpadu al-Ikhlas kecamatan Bumiayu kabupaten Brebes, yaitu:

1. Upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dilakukan untuk mengatasi berbagai masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Itulah sebab rencana perbaikan berkelanjutan harus dirumuskan melalui upaya mendiagnosa masalah dalam penyelenggaraan program PAUD terpadu. Jadi ada relevansi antara masalah dengan rencana perbaikan berkelanjutan dan upaya perbaikan berkelanjutan.
2. Upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dilakukan dengan menggunakan kerja tim (*team work*).
3. Kepemimpinan responsif dapat dipraktikkan oleh kepala PAUD ketika dirinya menyadari bahwa memimpin bukanlah mempengaruhi, tetapi memimpin adalah melayani. Kepala PAUD memosisikan diri sebagai pihak yang melayani, yaitu memfasilitasi guru-guru untuk bekerja dengan baik. Kepala PAUD menjadi pihak yang melayani anak-anak, yaitu memfasilitasi anak-anak agar dapat belajar dengan cara bermain yang menyenangkan dan bermakna. Kepala PAUD menjadi pihak yang melayani orangtua (wali murid), yaitu berupaya memenuhi keinginan atau harapan maupun kebutuhan orangtua terkait dengan capaian tumbuh-kembang anaknya.
4. Kepemimpinan responsif dapat dipraktikkan oleh kepala PAUD ketika dirinya menjadi pemimpin yang mau dan mampu berkomunikasi dengan

- guru dan staf, anak didik dan orangtua, serta masyarakat dan pengguna lulusan yang dilakukan secara demokratis.
5. Pada praktik kepemimpinan responsif, kepala PAUD bukan hanya dituntut untuk menjadi pribadi yang visioner tetapi lebih dari itu, kepala PAUD dituntut untuk memiliki komitmen dan sikap konsisten (istiqomah) dalam melaksanakan rencana perbaikan berkelanjutan. Tanpa adanya komitmen dan konsistensi tersebut, rencana perbaikan berkelanjutan hanyalah sebuah dokumen yang diarsipkan oleh kepala PAUD.
 6. Harus ada keseimbangan antara kepemilikan materi (tangible) dengan kepemilikan ide-ide (*intangible*) dalam melaksanakan rencana perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement plan*). Hal ini menjadikan pengadaan sarana dan prasarana untuk melakukan upaya perbaikan berkelanjutan harus diiringi dengan upaya penguatan kompetensi guru.
 7. Harus ada kepedulian, keterbukaan, dan keteladanan dari kepala PAUD kepada guru dan staf, anak didik, serta wali murid dalam pelaksanaan upaya perbaikan berkelanjutan.
 8. Kerja kepala PAUD maupun guru dalam melaksanakan upaya perbaikan berkelanjutan harus dilandasi oleh nilai ibadah pada Tuhan dan rasa cinta pada anak.
 9. Pelibatan orangtua (wali murid), masyarakat, dan pihak-pihak eksternal dalam upaya perbaikan berkelanjutan harus dilakukan untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Daftar Pustaka

- Johnson, L. (2014). Culturally Responsive Leadership for Community Empowerment. *Multicultural Education Review*, 6(2), 145–170. <https://doi.org/10.1080/2005615X.2014.11102915>
- Levitan, J. (2019). Incorporating Participant Voice in Culturally Responsive Leadership: A Case Study. *Leadership and Policy in Schools*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1585546>
- Magno, C., & Schiff, M. (2010). Culturally Responsive Leadership: Best Practice in Integrating Immigrant Students. *Intercultural Education*, 21(1), 87–91. <https://doi.org/10.1080/14675981003666274>
- Masyhud, H. M. S. (2014). *Manajemen Profesi Kependidikan*. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2014). *Manajemen PAUD*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sallis, E. (2006). *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD.

- Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2014/ 2015*. (2015). Jakarta: Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Sekretariat Jenderal Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan.
- Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2016/ 2017*. (2017). Jakarta: Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Sekretariat Jenderal Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan.
- Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2017/ 2018*. (2018). Jakarta: Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Sekretariat Jenderal Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan.
- Ulfa Maulidya, S. (2017). *Konsep Dasar PAUD*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Retrieved from <https://rosda.co.id/paud/393-konsep-dasar-paud.html>

