

TESIS

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TK TERAKREDITASI A
(STUDI MULTI SITUS PAUD IT AL FIRDAUS DAN PAUD TERPADU
TARBIYATUL ATHEFAL DI KOTA BANJARMASIN)**



RAYSHA AMALLIA

NIM 2420131320004

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**

2026

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TK TERAKREDITASI A
(STUDI MULTI SITUS PAUD IT AL FIRDAUS DAN PAUD TERPADU
TARBIYATUL ATHFAL DI KOTA BANJARMASIN)**

**OLEH:
RAYSHA AMALLIA
NIM 2420131320004**

**TESIS
Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pada Program Studi Magister Pendidikan Anak Usia Dini**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

**NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**

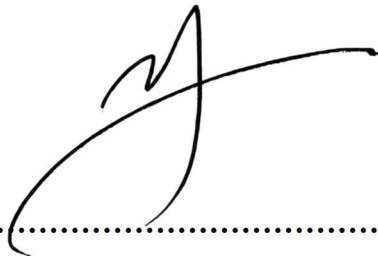
OLEH



PEMBIMBING I :

Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd

NIP 197611062006042002



PEMBIMBING II :

Dr. Rizky Amelia, S.Pd., M.Pd

NIP 199312092018032001

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Calon Magister : Raysha Amallia

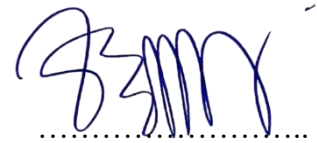
NIM : 2420131320004

Disetujui pada tanggal : 08 Juni 2026

Oleh Dewan Penguji

1. Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP 19761106 200604 2 002

(Ketua)



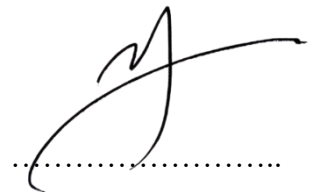
2. Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP 19761106 200604 2 002

(Penguji I)



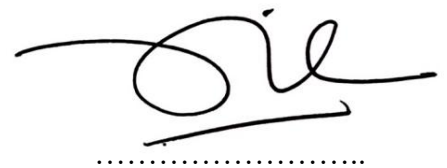
3. Dr. Rizky Amelia, S.Pd., M.Pd
NIP 19931209 201803 2 001

(Penguji II)



4. Dr. Noorhapizah, S.T., M.Pd
NIP 19721215 200212 2 001

(Penguji III)



Mengetahui
Koordinator Program Studi
Magister Pendidikan Anak Usia Dini



Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd
NIP 19761106 200604 2 002

HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TK TERAKREDITASI A

**(STUDI MULTI SITUS PAUD IT AL FIRDAUS DAN PAUD TERPADU
TARBIYATUL ATHFAL DI KOTA BANJARMASIN)**

Nama : Raysha Amallia
NIM : 2420131320004
Prodi : Magister Pendidikan Anak Usia Dini

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. Novitawati, S. Psi., M.Pd
NIP 19761106 200604 2 002

Pembimbing II

Dr. Rizky Amelia, S.Pd., M.Pd
NIP 19931209 201803 2 001

Diketahui

Koordinator Program Studi
Magister Pendidikan Anak Usia Dini

Dr. Novitawati, S. Psi., M.Pd
NIP 19761106 200604 2 002

Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.
NIP 19680507 199303 1 020



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
PROGRAM PASCASARJANA

SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI

NOMOR : 074/UN8.4/DP/2026

Sertifikat ini diberikan kepada:

Raysha Amallia

Dengan Judul Tesis :

Kepemimpinan Kepala Sekolah TK Terakreditasi A

(Studi Multi Situs PAUD IT Al Firdaus dan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal di Kota Banjarmasin)

Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi $\leq 20\%$, dan dinyatakan Bebas dari Plagiasi.

Banjarmasin, 25 Mei 2026

Direktur,



Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.

NIP 196805071993031020



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RAYSHA AMALLIA

NIM : 2420131320004

Tempat, Tanggal Lahir : Banjarmasin, 23 September 2001

Program Studi : Magister Pendidikan Anak Usia Dini

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah TK Terakreditasi A (Studi Multi Situs PAUD IT Al Firdaus dan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal di Kota Banjarmasin)" beserta seluruh isinya adalah benar karya saya sendiri dan tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat.

Atas pernyataan ini, saya bersedia menanggung resiko/sanksi apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika dari karya tulis atau klaim dari pihak-pihak lain terhadap karya tulis ini.

Banjarmasin, 07 Mei 2026

Pembuat Pernyataan



RAYSHA AMALLIA

NIM 2420131320004

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan naskah tesis ini tepat pada waktunya. Tesis ini berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah TK Terakreditasi A (Studi Multi Situs PAUD IT Al Firdaus dan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal di Kota Banjarmasin)". Shalawat dan salam semoga tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah menunjukkan kepada kita jalan keselamatan di dunia dan di akhirat beserta keluarga, dan pengikut beliau hingga akhir zaman.

Tesis ini disusun untuk memenuhi syarat tugas akhir dalam menyelesaikan studi Magister Pendidikan Anak Usia Dini Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin Kalimantan Selatan. Banyak pihak yang telah memberikan bimbingan, masukan dan saran. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi tingginya kepada Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd sebagai Pembimbing I, dan Dr. Rizky Amelia, S Pd., M.Pd, sebagai pembimbing II, yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan, arahan, dan saran untuk kesempurnaan tesis ini.

Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Ibu Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd. selaku Koordinator Program Magister Pendidikan Anak Usia Dini Universitas Lambung Mangkurat.
4. Bapak dan Ibu Dosen di lingkungan Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat, khususnya Program Magister Pendidikan Anak Usia Dini yang telah memberikan ilmu berharga sebagai bekal untuk persiapan tesis ini dan menjadi ilmu bermanfaat untuk menjalankan tugas dan profesi penulis.

5. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan orang tua di PAUD IT Al Firdaus dan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal yang telah menyambut kedatangan penulis dengan tangan terbuka dan bersedia memberikan informasi yang sangat berharga dalam penelitian tesis ini.
6. Kedua orang tua dan saudara yang selalu mendoakan dan memberikan semangat dan tuntunan serta bimbingan agar saya selalu menjadi lebih baik kedepannya.
7. Teman-teman mahasiswa S2 PAUD ULM angkatan 2024, dan teman seperjuangan yang selalu membantu dan memberikan semangat kepada saya dari awal kuliah hingga akhir.
8. Semua pihak yang telah memberikan bantuan baik berupa moril maupun materil sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna, oleh karena itu saran perbaikan dan masukan dari berbagai pihak sangat saya harapkan untuk penyempurnaan di kesempatan-kesempatan berikutnya. Semoga ini bermanfaat, khususnya bagi diri saya pribadi selaku mahasiswa sekaligus pendidik, dan bagi lembaga PAUD pada umumnya.

Banjarmasin, April 2026

Raysha Amallia

ABSTRAK

Amallia, Raysha. (2026). Kepemimpinan Kepala Sekolah TK Terakreditasi A (Studi Multi Situs PAUD IT Al Firdaus dan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal di Kota Banjarmasin). Tesis Program Magister Pendidikan Anak Usia Dini, Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: (1) Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd., dan (2) Dr. Rizky Amelia, S.Pd., M.Pd

Kata Kunci: Kepemimpinan, Sekolah Unggul, Pemberdayaan Guru, Pengambilan Keputusan, Membentuk Lingkungan sebagai Sumber Belajar

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan krusial dalam mencapai dan mempertahankan mutu pendidikan, khususnya pada satuan Pendidikan Anak Usia Dini bertaraf unggul atau terakreditasi A. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam praktik kepemimpinan kepala sekolah TK terakreditasi A, dengan memfokuskan kajian pada strategi pemberdayaan guru, proses pengambilan keputusan, serta peran pimpinan dalam pembentukan lingkungan sebagai sumber belajar.

Metodologi yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi situs, yang berlokasi di PAUD IT Al Firdaus dan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal di Kota Banjarmasin. Pengumpulan data dilakukan secara komprehensif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menerapkan model analisis situs individu dan lintas situs untuk menemukan pola kepemimpinan yang efektif pada kedua lembaga tersebut.

Hasil penelitian lintas situs mengungkapkan tiga temuan utama. Pertama, praktik pemberdayaan guru diwujudkan melalui perpaduan antara pelatihan yang terstruktur, pendampingan instruksional berbasis praktik, pemberian otonomi kreatif, serta penguatan komitmen melalui sistem penghargaan material dan nonmaterial. Kedua, strategi pengambilan keputusan dijalankan secara partisipatif melalui musyawarah berjenjang. Dalam proses ini, guru ditempatkan sebagai sumber informasi utama, masalah diklasifikasikan berdasarkan tingkat urgensi, dan setiap kebijakan dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitasnya. Ketiga, pembentukan lingkungan sebagai sumber belajar tidak hanya mengandalkan ruang kelas yang dinamis, tetapi juga dilakukan secara fleksibel dengan memanfaatkan sumber daya sekitar, menjadikan orang tua sebagai mitra belajar, mengintegrasikan nilai religius melalui keteladanan guru, serta mengoptimalkan dukungan fasilitas dari yayasan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif, kolaboratif, dan adaptif bersama mitra pendidikan merupakan kunci esensial dalam membangun lingkungan belajar yang holistik, religius, dan bermakna guna mempertahankan mutu PAUD unggul.

ABSTRACT

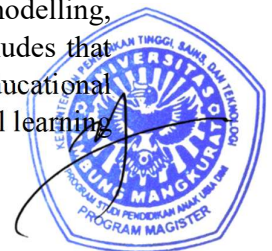
Amallia, Raysha. (2026). Principal Leadership of Grade A Accredited Kindergartens (A Multi-Site Study of PAUD IT Al Firdaus and PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal in Banjarmasin City). Master's Thesis, Early Childhood Education Study Program, Postgraduate Program, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Advisors: (1) Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd., and (2) Dr. Rizky Amelia, S.Pd., M.Pd

Keywords: Leadership, Excellent School, Teacher Empowerment, Decision Making, Shaping Environment as Learning Resource

Principal leadership plays a crucial role in achieving and maintaining educational quality, particularly in Grade A accredited or excellent Early Childhood Education institutions. This research aims to profoundly describe and analyze the leadership practices of Grade A accredited kindergarten principals, focusing on teacher empowerment strategies, decision-making processes, and the principal's role in shaping the environment as a learning resource.

The study employed a qualitative approach with a multi-site study design, conducted at PAUD IT Al Firdaus and PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal in Banjarmasin. Data were collected comprehensively through interviews, observation, and documentation. The data were analyzed using individual and cross-site analysis models to discover effective leadership patterns across both institutions.

The cross-site analysis revealed three main findings. First, teacher empowerment is realized through a combination of structured training, practice-based instructional mentoring, the provision of creative autonomy, and the strengthening of commitment via material and non-material reward systems. Second, decision-making strategies are carried out in a participatory manner through tiered deliberation. In this process, teachers are positioned as the primary source of information, problems are classified based on the level of urgency, and every policy is evaluated regularly to ensure its effectiveness. Third, the formation of the environment as a learning resource relies not only on dynamic classrooms but is also carried out flexibly by utilizing surrounding resources, engaging parents as learning partners, integrating religious values through teacher role modelling, and optimizing facility support from the foundation. The research concludes that participatory, collaborative, and adaptive leadership in tandem with educational partners is an essential key in building a holistic, religious, and meaningful learning environment to sustain excellent PAUD quality.



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Tujuan penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian	14
E. Definisi Istilah.....	15
BAB II KAJIAN TEORI.....	19
A. Kepemimpinan	19
B. Model Pemberdayaan Guru.....	39
C. Strategi Pengambilan Keputusan	43
D. Pembentukan Lingkungan Belajar	48
E. Penelitian yang Relevan.....	51
F. Kerangka Berpikir	54
BAB III METODE PENELITIAN.....	62
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	62
B. Kehadiran Peneliti.....	64
C. <i>Setting</i> Penelitian.....	65
D. Key Informan	68
E. Sumber Data.....	69
F. Instrumen Penelitian.....	70
G. Teknik Analisis Data	74
H. Pengujian Keabsahan Data.....	79
I. Tahap-Tahap Penelitian	82
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	84
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	84
1. Gambaran Umum Situs 1 PAUD IT Al Firdaus.....	84
2. Gambaran Umum Situs 2 PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal.....	87
B. Paparan Data	91

1. Paparan Data Situs 1 PAUD IT Al Firdaus	91
2. Paparan Data Situs 2 PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal	123
C. Analisis Lintas Situs.....	154
1. Praktik Pemberdayaan Guru	154
2. Praktik Pengambilan Keputusan.....	157
3. Praktik Membentuk Lingkungan sebagai Sumber Belajar	159
D. Proposisi.....	165
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	168
A. Praktik Pemberdayaan Guru	168
B. Praktik Pengambilan Keputusan	173
C. Praktik Membentuk Lingkungan sebagai Sumber Belajar	177
BAB VI PENUTUP	183
A. Kesimpulan	183
B. Saran.....	184
DAFTAR PUSTAKA.....	187

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kisi-kisi Instrumen.....	74
Table 4. 1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal ...	90
Table 4. 2 Temuan Situs 1 PAUD IT Al Firdaus	121
Table 4. 3 Temuan Situs 2 PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal	151
Table 4. 4 Temuan Lintas Situs	162

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir.....	58
Gambar 3. 1 Komponen Analisis Data Kualitatif	76
Gambar 3. 2 Model Analisis Data Multi Situs	79
Gambar 4. 1 PAUD IT Al Firdaus.....	86
Gambar 4. 2 PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal	89
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal	91
Gambar 4. 4 Kegiatan Family Gathering, PQT, Field Trip PAUD IT Al Firdaus	112
Gambar 4. 5 Temuan Situs 1 PAUD IT Al Firdaus	122
Gambar 4. 6 KKG, PKG, Rapat Rutin Mingguan (Jumat)	132
Gambar 4. 7 Temuan Situs 2 PAUD Terpadu Tarbiyatul Athfal	153
Gambar 4. 8 Temuan Lintas Situs	164