

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA TK NEGERI
(STUDI MULTI SITUS DI TK NEGERI PEMBINA TAKISUNG DAN TK
NEGERI PEMBINA KURAU)**

TESIS



**MASLIANI
NIM 2420131320008**

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

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA TK NEGERI
(STUDI MULTI SITUS DI TK NEGERI PEMBINA TAKISUNG DAN TK
NEGERI PEMBINA KURAU)**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
program Magister Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Program
Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat

**MASLIANI
NIM 2420131320008**

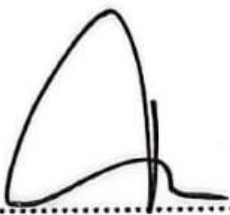
**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

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

OLEH

PEMBIMBING I

: 

Dr. Nina Permata Sari, S.Psi., M.Pd.

NIP 198007022005012004

PEMBIMBING II

: 

Dr. Hj. Asniwati, M.Pd.

NIP 19521217201803201001

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

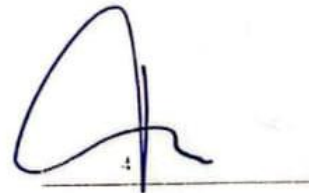
Calon Magister : MASLIANI
NIM : 2420131320008
Disetujui pada tanggal : 13 Juli 2026

Oleh Dewan Penguji

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



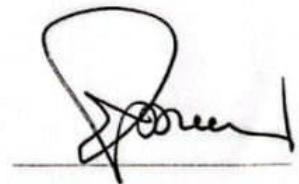
2 Dr. Nina Permata Sari, S.Psi., M.Pd (Penguji I)
NIP 19800702 200501 2 004



3 Dr. Hj. Asniwati, M.Pd (Penguji II)
NIP 1952121720 180320 1 001



4 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D (Penguji III)
NIP 19600110 198603 2 001



Mengetahui
Koordinator Program Studi
Magister Pendidikan Anak Usia Dini




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

HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA TK NEGERI (STUDI MULTI SITUS DI TK NEGERI PEMBINA TAKISUNG DAN TK NEGERI PEMBINA KURAU)

Nama : Masliani
NIM : 2420131320008
Prodi : Magister Pendidikan Anak Usia Dini

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I


Dr. Nina Permata Sari, S.Psi., M.Pd
NIP 19800702 200501 2 004

Pembimbing II


Dr. Hj. Asniwati, M.Pd
NIP 1952121720 180320 1 001

Diketahui

Koordinator Program Studi
Magister Pendidikan Anak Usia Dini


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

Direktor Program Pascasarjana


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

SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI

 KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT PROGRAM PASCASARJANA	SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI NOMOR : 131/UN8.4/DP/2026 Sertifikat ini diberikan kepada: Masliani Dengan Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala TK Negeri (Studi Multi Situs di TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau) Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi $\leq 20\%$, dan dinyatakan Bebas dari Plagiasi. Banjarmasin, 03 Juli 2026 Direktur,   Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. NIP. 196805071993031020	
--	--	---

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MASLIANI
NIM : 2420131320008
Tempat, Tanggal Lahir : Kasarangan, 11 November 1971
Program Studi : Magister Pendidikan Anak Usia Dini

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul "Kepemimpinan Kepala TK Negeri (Studi Multi Situs di TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau)" 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, 17 Juni 2026
Pembuat Pernyataan,



MASLIANI
NIM 2420131320008

ABSTRAK

Masliani. 2026. *Gaya Kepemimpinan Kepala TK Negeri (Studi Multi Situs di TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau. Tesis Program Magister Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: (1) Dr. Nina Permata Sari, S.Psi., M.Pd. dan (2) Dr. Hj. Asniwati, M.Pd.*

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala TK, Pengelolaan Pembelajaran, Motivasi Guru, Profesionalisme Guru

Gaya Kepemimpinan kepala Taman Kanak-Kanak menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan anak usia dini. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola lembaga, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu membangun komunikasi, memberdayakan guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk mendukung kinerja, motivasi, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran anak usia dini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan kepala PAUD yang diterapkan di TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau, pemberdayaan kepemimpinan kepala PAUD dalam pengelolaan pembelajaran, serta implikasi kepemimpinan kepala PAUD terhadap kinerja, motivasi, dan profesionalisme guru. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui analisis data situs tunggal dan analisis lintas situs, yaitu melalui pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sumber data penelitian adalah kepala sekolah dan guru yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau sama-sama menerapkan kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, transformasional, dan kontekstual sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing. TK Negeri Pembina Takisung lebih menonjolkan pendekatan kekeluargaan, komunikasi terbuka, dan musyawarah dalam pengambilan keputusan, sedangkan TK Negeri Pembina Kurau lebih menekankan kepemimpinan yang terstruktur, terarah, dan berorientasi pada pencapaian tujuan sekolah. Dalam pemberdayaan pengelolaan pembelajaran, kedua kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik, pendampingan guru, pelibatan guru dalam penyusunan program sekolah, serta pengembangan profesional melalui pelatihan dan pembinaan berkelanjutan. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan adanya peningkatan kinerja, motivasi, dan profesionalisme guru melalui terciptanya suasana kerja yang harmonis, dukungan emosional, komunikasi yang baik, serta kesempatan pengembangan diri bagi guru. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa tantangan seperti perbedaan kemampuan guru, keterbatasan sarana pendukung pembelajaran, dan perlunya penguatan inovasi pembelajaran yang berkelanjutan. Namun demikian, kedua lembaga tetap menunjukkan komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan anak usia dini melalui kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif dan kolaboratif.

Temuan penelitian ini dapat disarankan bagi kepala sekolah agar terus meningkatkan kualitas kepemimpinan pembelajaran dan pemberdayaan guru secara berkelanjutan, bagi guru agar meningkatkan kompetensi profesional dan kerja sama dalam pengelolaan pembelajaran, serta bagi peneliti selanjutnya agar melakukan kajian lebih mendalam mengenai model kepemimpinan kepala PAUD dalam berbagai konteks pendidikan anak usia dini.



ABSTRACT

Masliani. 2026. Leadership Style of the Public Kindergarten Principal (A Multi-Site Study at TK Negeri Pembina Takisung and TK Negeri Pembina Kurau). Thesis of Master Program in Early Childhood Teacher Education, Graduate Program of Lambung Mangkurat University. Advisors: (1) Dr. Nina Permata Sari and (2) Dr. Hj. Asniwati.

Keywords: Kindergarten Principal Leadership, Learning Management, Teacher Motivation, Teacher Professionalism

The leadership of kindergarten principals is one of the important factors in improving the quality of early childhood education. School principals not only act as institutional managers but also as instructional leaders who are able to build communication, empower teachers, and create a conducive work environment for improving educational quality. Effective leadership is needed to support teachers' performance, motivation, and professionalism in implementing early childhood learning.

This study aims to analyze and describe the leadership of early childhood education principals implemented at TK Negeri Pembina Takisung and TK Negeri Pembina Kurau, the empowerment of principal leadership in learning management, as well as the implications of principal leadership on teacher performance, motivation, and professionalism. Data were collected through observation, interviews, and documentation, which were analyzed using the Miles and Huberman model through single-site and cross-site data analysis, including data collection, data reduction, data display, conclusion drawing, and verification. The research data sources were principals and teachers selected using purposive sampling techniques.

The results of the study indicate that TK Negeri Pembina Takisung and TK Negeri Pembina Kurau both implement democratic, participatory, transformational, and contextual leadership in accordance with the characteristics of each school. TK Negeri Pembina Takisung emphasizes a family-oriented approach, open communication, and deliberation in decision-making, while TK Negeri Pembina Kurau places greater emphasis on structured, directed leadership oriented toward achieving school goals. In empowering learning management, both principals implement academic supervision, teacher mentoring, teacher involvement in school program planning, and professional development through training and continuous guidance. The implications of principal leadership show improvements in teacher performance, motivation, and professionalism through the creation of a harmonious work environment, emotional support, effective communication, and opportunities for teacher self-development. Nevertheless, several challenges remain, such as differences in teacher competence, limitations of supporting learning facilities, and the need to strengthen sustainable learning innovation. However, both institutions remain committed to improving the quality of early childhood education through adaptive and collaborative principal leadership.

The findings of this study suggest that school principals should continuously improve the quality of instructional leadership and teacher empowerment in a sustainable manner, teachers should enhance their professional competence and collaboration in learning management, and future researchers should conduct deeper studies regarding early childhood principal leadership models in broader educational contexts.



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Subhānahu wa Ta‘ālā yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul *“Gaya Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina (Studi Multi Situs di TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau)”*. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad shallallahu alaihi wasallam, keluarga, sahabat, dan pengikut beliau hingga akhir zaman.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat. Selain itu, penyusunan tesis ini juga dimaksudkan untuk menambah wawasan penulis dalam bidang pendidikan, khususnya mengenai gaya kepemimpinan kepala PAUD dalam mengelola lembaga pendidikan anak usia dini.

Proses tesis ini, penulis banyak menerima bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh hormat penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad. SE., M.Si. Selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si. Selaku direktur Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
3. Dr. Novitawati, S. Psi., M.Pd. Selaku Koordinator Program Studi Magister Pendidikan Anak Usia Dini.
4. Bapak/Ibu pembimbing pertama Dr. Nina Permata Sari, S.Psi., M.Pd dan pembimbing kedua Dr. Hj. Asniwati, M.Pd yang dengan sabar telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berarti.
5. Para dosen, asisten dosen, karyawan dan karyawati Program Magister Pendidikan Anak Usia Dini yang telah banyak memberikan ilmu dan layanan yang baik selama penulis berstudi.

6. Kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di TK Negeri Pembina Takisung dan TK Negeri Pembina Kurau atas kerja sama dan bantuan yang diberikan dalam pengumpulan data.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana yang telah memberikan dukungan, semangat, dan kebersamaan selama proses perkuliahan.
8. Keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, kasih sayang, serta dorongan yang tulus kepada penulis dalam setiap langkah kehidupan dan perjuangan akademik.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaantesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan anak usia dini, serta menjadi amal jariyah bagi semua pihak yang telah membantu penyusunannya.

Banjarmasin, 13 Juli 2026

Masliani

NIM 2420131320008

DAFTAR ISI

	Halaman
COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	iv
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	v
SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI	vi
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
 BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Manfaat Penelitian	15
E. Definisi Istilah	17
F. Definisi Konseptual	19
 BAB II KAJIAN TEORI	24
A. Kepemimpinan dalam Pendidikan	24
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah	28
1. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah	28
2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran	32
3. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Organisasi Sekolah	33
C. Gaya Kepemimpinan Kepala PAUD	34
D. Kepemimpinan Kepala PAUD	42
E. Penelitian Relevan	52
F. Kerangka Berfikir	58
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	65
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	65
B. Kehadiran Penelitian	66
C. Setting Penelitian	67
D. Key Informan	69
E. Sumber Data Penelitian	70
F. Teknik Pengumpulan Data	73
G. Instrumen Penelitian	75
H. Teknik Analisis Data	76
I. Uji Keabsahan Data	79
J. Tahap-Tahap Penelitian	85

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN.....	89
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	89
1. UPTD TK Negeri Pembina Takisung.....	89
2. UPTD TK Negeri Pembina Kurau.....	96
B. Paparan Data Penelitian	101
1. Paparan Data Situs 1 UPTD TK Negeri Pembina Takisung.....	101
2. Paparan Data Situs 2 UPTD TK Negeri Pembina Kurau	131
C. Analisis Lintas Situs	162
1. Gaya Kepemimpinan kepala PAUD yang diterapkan di TK Negeri Pembina.....	162
2. Pemberdayaan Kepemimpinan Kepala PAUD diwujudkan dalam Pengelolaan Pembelajaran	169
3. Implikasi Kepemimpinan Kepala PAUD Terhadap Kinerja, Motivasi dan Profesionalisme Guru.....	174
D. Proposisi Penelitian	183
1. Proposisi Gaya Kepemimpinan Kepala PAUD Yang Diterapkan Di TK Negeri Pembina.....	183
2. Proposisi Pemberdayaan Kepemimpinan Kepala PAUD Diwujudkan Dalam Pengelolaan Pembelajaran.....	183
3. Proposisi Implikasi Kepemimpinan Kepala PAUD Terhadap Kinerja, Motivasi dan Profesionalisme Guru.....	184
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	185
A. Kepemimpinan Kepala PAUD yang diterapkan di TK Negeri Pembina	185
B. Pemberdayaan Kepemimpinan Kepala PAUD diwujudkan dalam pengelolaan pembelajaran	187
C. Implikasi Kepemimpinan Kepala PAUD terhadap Kinerja, Motivasi dan Profesionalisme Guru	189
BAB VI PENUTUP	194
A. Kesimpulan.....	194
B. Saran	196
DAFTAR PUSTAKA	198
LAMPIRAN.....	204

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Gaya Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina	75
Tabel 4. 1 Jumlah Peserta Didik TK Negeri Pembina Takisung.....	92
Tabel 4. 2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan UPTD TK Negeri Pembina Takisung.....	93
Tabel 4. 3 Kondisi Ruangan/Lahan.....	95
Tabel 4. 4 Inventaris kelas.....	95
Tabel 4. 5 Inventaris Kantor	95
Tabel 4. 6 Inventaris UKS	96
Tabel 4. 7 Alat Permainan di Luar Kelas/Halaman	96
Tabel 4. 8 Jumlah Peserta Didik TK Negeri Pembina Kurau	98
Tabel 4. 9 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan UPTD TK Negeri Pembina Kurau	99
Tabel 4. 10 Sarana dan Prasarana.....	101
Tabel 4. 11 Alat Permainan di Luar Kelas/Halaman	101
Tabel 4. 12 Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina Situs 1.....	129
Tabel 4. 13 Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina Situs 2.....	160
Tabel 4. 14 Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina Lintas Situs.....	180

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Skema Kerangka Berpikir	64
Gambar 4. 1 UPTD TK Negeri Pembina Takisung	90
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi UPTD TK Negeri Pembina Takisung.....	94
Gambar 4. 3 UPTD TK Negeri Pembina Kurau	97
Gambar 4. 4 Struktur Organisasi UPTD TK Negeri Pembina Kurau	100
Gambar 4. 5 Situs 1 Gaya Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina Takisung	130
Gambar 4. 6 Situs 2 Gaya Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina Kurau	161
Gambar 4. 7 Gaya Kepemimpinan Kepala TK Negeri Pembina Multi Situs	182