

TESIS

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR
(STUDI MULTISITUS SDN SUNGAI ANDAI 3 DAN SDN SEBERANG
MESJID 1 KOTA BANJARMASIN)**

**RD ACHMAD SURYA MI'RAJ ZAIN
2320111310039**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
TAHUN 2026**

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR
(STUDI MULTISITUS SDN SUNGAI ANDAI 3 DAN SDN SEBERANG
MESJID 1 KOTA BANJARMASIN)**

RD ACHMAD SURYA MI'RAJ ZAIN

2320111310039

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh Gelar Magister pada Program
Studi Magister Administrasi Pendidikan**

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT

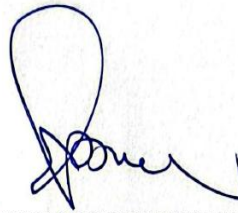
BANJARMASIN

TAHUN 2026

HALAMAN PENGESAHAN

NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI

OLEH



PEMBIMBING I :

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D

NIP 196001101986032001



PEMBIMBING II :

Dr. H. Metroyadi, SH., M.Pd

NIP 195912151987031017

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : Rd. Achmad Surya Mi'raj Zain
NIM : 2320111310039
Disetujui Pada Tanggal : 22 Juni 2026

Oleh Dewan Penguji

1 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

(Ketua)



2 Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

(Penguji I)



(Penguji II)

3 Dr. H. Metroyadi, SH., M.Pd
NIP 195912151987031017



4 Dr. Novitawati, S.Psi.M,Pd
NIP 197611062006042002

(Penguji III)



Mengetahui
Koordinator Program Studi
Administrasi Pendidikan Program Magister

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING
MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR
(STUDI MULTISITUS SDN SUNGAI ANDAI 3 DAN SDN SEBERANG
MESJID 1 KOTA BANJARMASIN)

NAMA : RD. ACHMAD SURYA MI'RAJ ZAIN
NIM : 2320111310039

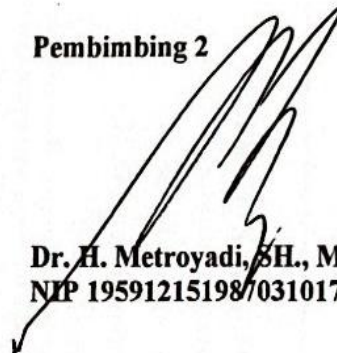
Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing 1



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

Pembimbing 2



Dr. H. Metroyadi, SH., M.Pd
NIP 195912151987031017

Diketahui,

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.
NIP 196805071993031020

SERTIFIKAT PLAGIASI

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

SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI
NOMOR : 211/UN8.4/DP/2026
Sertifikat ini diberikan kepada:
RD Achmad Surya Mi'raj Zain
Dengan Judul Tesis :
Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Sekolah Dasar
(Studi Multisitus SDN Sungai Andai 3 dan SDN Seberang Mesjid 1 Kota Banjarmasin)
Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi $\leq 20\%$, dan
dinyatakan Bebas dari Plagiasi.
Banjarmasin, 03 Agustus 2026
Direktur,


Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.
NIP 196805071993031020



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rd. Achmad Surya Mi'raj Zain
NIM : 2320111310039
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Program : Magister (S2) Universitas Lambung Mangkurat

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya yang berjudul:

**" MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH
DASAR (STUDI MULTISITUS SDN SUNGAI ANDAI 3 DAN SDN
SEBERANG MESJID 1 KOTA BANJARMASIN)"**

Adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan plagiasi sebagian atau keseluruhan dari karya tulis orang lain yang diakui sebagai karya tulis saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar/melanggar unsur plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Lambung Mangkurat, termasuk pembatalan gelar akademik saya.

Dibuat di : Banjarmasin

Pada tanggal : Juni 2026



Yang membuat pernyataan,

Rd. Achmad Surya Mi'raj Zain
NIM: 2320111310039

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Sekolah Dasar (Studi Multisitus SDN Sungai Andai 3 dan SDN Seberang Mesjid 1 Kota Banjarmasin). Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam, beserta keluarga, sahabat, dan pengikut beliau hingga akhir zaman.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, doa, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan sekaligus Dosen Pembimbing I, serta Dr. Metroyadi, S.H., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh dedikasi, kesabaran, ketelitian, dan komitmen akademik telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi, koreksi, serta berbagai masukan ilmiah yang sangat berharga kepada penulis sejak penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, hingga terselesaikannya tesis ini. Segala ilmu, pengalaman, dan perhatian yang diberikan menjadi bekal yang sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan studi dan mengembangkan wawasan keilmuan di bidang administrasi pendidikan.

Selanjutnya, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
2. Prof. Dr. Ir. H. Danang Biyatmoko, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan dukungan, fasilitas, dan layanan akademik selama penulis menjalani perkuliahan.
3. Segenap Dosen Pengajar Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, pengalaman, dan nilai-nilai akademik yang sangat bermanfaat bagi penulis.
4. Kepala Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan SDN Sungai Andai 3 Kota Banjarmasin yang telah memberikan izin, bantuan, serta kerja sama yang baik selama proses penelitian berlangsung.
5. Kepala Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan SDN Seberang Mesjid 1 Kota Banjarmasin yang telah memberikan izin, bantuan, serta dukungan dalam pelaksanaan penelitian.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Angkatan 2023 yang telah menjadi sahabat seperjuangan dalam menempuh pendidikan, berbagi pengalaman, berdiskusi, dan saling memberikan motivasi hingga penyelesaian studi.
7. Kedua orang tua tercinta dan keluarga besar yang senantiasa mendoakan serta memberikan dukungan kepada penulis. Secara khusus, penulis

menyampaikan terima kasih yang tulus kepada istri tercinta, Puspita Dewi, S.Pd., atas segala doa, kesabaran, pengertian, dukungan, serta pengorbanan yang diberikan selama penulis menempuh pendidikan pada Program Magister Administrasi Pendidikan hingga terselesaikannya tesis ini. Dukungan dan semangat yang diberikan menjadi motivasi besar bagi penulis dalam menghadapi setiap proses dan tantangan selama masa studi. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

8. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Banjarmasin, 8 Maret 2026

Rd Achmad Surya Mi'raj Zain

ABSTRAK

Zain, Rd Achmad Surya Mi'raj (2026). Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Sekolah Dasar (Studi Multisitus SDN Sungai Andai 3 dan SDN Seberang Mesjid 1 Kota Banjarmasin). Tesis Program Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing I; Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D dan Pembimbing II: Dr. Metroyadi, SH., M.Pd

Kualitas pendidikan di era digital sangat bergantung pada kompetensi guru sebagai ujung tombak pembelajaran. Guru kini dituntut tidak hanya menguasai pedagogi, tetapi juga adaptif terhadap dinamika kurikulum dan teknologi. Namun, manajemen pengembangan kompetensi di lapangan sering kali masih bersifat administratif dan belum menyentuh kebutuhan praktis di kelas. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang efektif agar pengembangan profesi berdampak langsung pada mutu lulusan dan efektivitas pembelajaran di sekolah.

Penelitian ini memfokuskan pada tiga pilar utama yakni kepemimpinan kepala sekolah, pemberdayaan komunitas belajar, serta kolaborasi pemangku kepentingan. Fokus ini dipilih karena pentingnya kepemimpinan sebagai penggerak visi dan perlunya wadah kolaboratif terstruktur untuk mengatasi kendala instruksional. Penelitian ini bertujuan menemukan model manajemen efektif dalam mengoptimalkan potensi guru melalui pemanfaatan data hasil belajar serta penguatan iklim kerja inklusif dan non-hierarkis di sekolah dasar.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi multisitus yang dilaksanakan di dua lembaga pendidikan, yaitu SDN Sungai Andai 3 dan SDN Seberang Mesjid 1 Kota Banjarmasin. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena di lapangan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Untuk menjamin keabsahan temuan, peneliti melakukan triangulasi sumber dan teknik serta diskusi teman sejawat guna memastikan bahwa data yang dihasilkan bersifat objektif, autentik, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan kompetensi guru di kedua situs berhasil diimplementasikan melalui kepemimpinan instruksional yang partisipatif dan perencanaan berbasis data Rapor Pendidikan. Komunitas belajar berperan vital sebagai laboratorium praktik baik yang berfokus pada akselerasi inovasi digital serta penguatan literasi dan numerasi siswa. Selain itu, kolaborasi yang dibangun di atas fondasi kepercayaan dan pengambilan keputusan secara konsensus mampu menciptakan interaksi sukarela tanpa sekat hierarki yang kaku antara kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan. Secara kolektif, model manajemen ini terbukti meningkatkan efikasi guru dan berdampak nyata pada transformasi kualitas pembelajaran di kedua sekolah dasar tersebut. Kata Kunci: Manajemen, Kompetensi Guru, Komunitas Belajar, Kepemimpinan, Kolaborasi.

ABSTRACT

Zain, Rd Achmad Surya Mi'raj (2026). *Elementary School Teacher Competency Development Management (A Multi-site Study at SDN Sungai Andai 3 and SDN Seberang Mesjid 1, Banjarmasin City)*. Thesis, Master's Program in Educational Administration, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Supervisor I: Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D. and Supervisor II: Dr. Metroyadi, SH., M.Pd.

Educational quality in the digital era is highly dependent on teacher competence as the spearhead of learning. Teachers are now required to not only master pedagogy but also remain adaptive to curriculum dynamics and educational technology. However, in practice, teacher competency development management often remains administrative and has not fully addressed the practical needs in the classroom. Therefore, effective management strategies are necessary to ensure that professional development has a direct impact on the quality of graduates and instructional effectiveness in schools.

This research focuses on three main pillars: principal leadership, the empowerment of learning communities, and stakeholder collaboration. These focuses were selected due to the importance of leadership as a vision driver and the need for structured collaborative forums to overcome instructional constraints. This study aims to discover effective management models for optimizing teacher potential through the utilization of learning outcomes data and the strengthening of an inclusive, non-hierarchical work climate in elementary schools.

The research method employed is a qualitative approach with a multi-site study design conducted at two educational institutions: SDN Sungai Andai 3 and SDN Seberang Mesjid 1, Banjarmasin. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies to obtain a comprehensive overview of the phenomena in the field. Data analysis followed an interactive model including data reduction, data display, and conclusion drawing or verification. To ensure the validity of the findings, the researcher performed source and technique triangulation, as well as peer debriefing, to ensure the data produced were objective, authentic, and scientifically accountable.

The results indicate that teacher competency development management at both sites was successfully implemented through participatory instructional leadership and planning based on the *Rapor Pendidikan* (Education Report Card) data. Learning communities play a vital role as laboratories for best practices, focusing on accelerating digital innovation as well as strengthening student literacy and numeracy. Furthermore, collaboration built on a foundation of trust and consensus-based decision-making creates voluntary interaction without rigid hierarchical barriers between the principal, teachers, and stakeholders. Collectively, this management model is proven to increase teacher efficacy and have a tangible impact on the transformation of learning quality in both elementary schools.

Keywords: Management, Teacher Competence, Learning Community, Leadership, Collaboration.



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iii
SERTIFIKAT PLAGIASI	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Kegunaan Hasil Penelitian	14
E. Definisi Istilah	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
A. Deskripsi Teori	17
B. Penelitian Terdahulu	69
C. Model Konseptual Penelitian	80
BAB III	81
METODE PENELITIAN	81
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	81
B. Kehadiran Peneliti	82
C. Sumber Data	85
D. Tahap-Tahap Penelitian	87
E. Instrument Penelitian	89
F. Teknik Pengumpulan Data	91
G. Teknik Analisis Data	93
BAB IV TEMUAN PENELITIAN	104

A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	104
B.	Paparan Data Penelitian	111
C.	Temuan Lintas Situs	256
D.	Bagan Model Temuan Peneltian	280
E.	Proposisi.....	280
BAB V PEMBAHASAN		285
BAB VI PENUTUP		338
A.	Kesimpulan.....	338
B.	Saran	339
DAFTAR PUSTAKA		341
LAMPIRAN		348

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Intrumen Penelitian	89
Tabel 2 Data Keadaan Guru SDN Sungai Andai 3 Kota Banjarmasin.....	107
Tabel 3 Data Keadaan Guru SDN Seberang Mesjid 1 Kota Banjarmasin.....	111
Tabel 4 Temuan Situs 1.....	180
Tabel 5 Temuan Situs II.....	253
Tabel 6 Temuan Lintas Situs.....	274