

**TESIS**  
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KINERJA GURU PAUD**  
**(STUDI MULTI KASUS PADA TK NEGERI PEMBINA**  
**KECAMATAN JEKAN RAYA DAN TK KRISTEN RAJAWALI SAKTI-3)**

**WIDIA CICA ANDRIANIE**  
**NIM. 2320131320013**



**PROGRAM STUDI MAGISTER**  
**MAGISTER PENDIDIKAN ANAK USIA DINI**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**  
**BANJARMASIN**  
**2025**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU PAUD  
(STUDI MULTI KASUS PADA TK NEGERI PEMBINA  
KECAMATAN JEKAN RAYA DAN TK KRISTEN RAJAWALI SAKTI-3)**

**WIDIA CICA ANDRIANIE  
NIM. 2320131320013**

**TESIS :**

**Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Pendidikan  
Program Studi Magister Pendidikan Anak Usia Dini**

**PROGRAM STUDI MAGISTER  
MAGISTER PENDIDIKAN ANAK USIA DINI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK  
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI

OLEH:


PEMBIMBING I :



Prof. Dr. H. Wahyu, MS.

NIP. 195509101981031005

PEMBIMBING II :



Dr. Agus Rifani Syaifuddin, M.M.

NIP. 196108271991031002

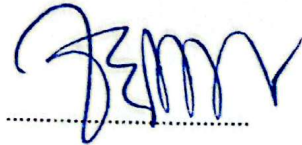
## HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Calon Magister : Widia Cica Andrianie  
NIM : 2320131320013  
Disetujui pada tanggal : 12 Juli 2025

Oleh Dewan Penguji

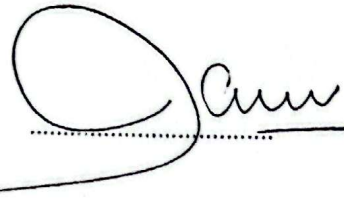
1. Dr. Novitawati, S.Psi, M.Pd  
(NIP. 19761106 200604 2 002)

(Ketua)



2. Prof. Dr. H. Wahyu, MS  
(NIP. 19550910 198103 1 005)

(Penguji I)



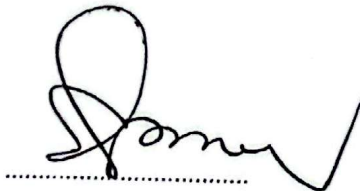
3. Dr. Agus Rifani Syaifuddin, M.M.  
(NIP. 19610827 199103 3 002)

(Penguji II)



4. Prof. Drs. Hj. Aslamiah, M.Pd, Ph.D  
(NIP. 19600110 198603 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**

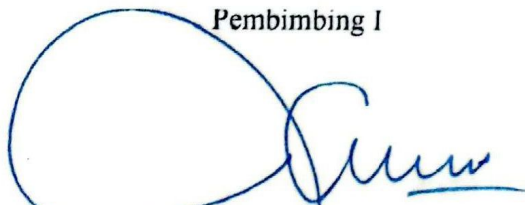
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
GURU PAUD**

**(STUDI MULTI KASUS PADA TK NEGERI PEMBINA KECAMATAN  
JEKAN RAYA DAN TK KERISTEN RAJAWALI SAKTI 3)**

Nama : Widia Cica Andrianie  
NIM : 2320131320013  
Prodi : Magister Pendidikan Anak Usia Dini

Disetujui Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Dr. Wahyu, Ms.  
(NIP. 19550901 198103 1 005)

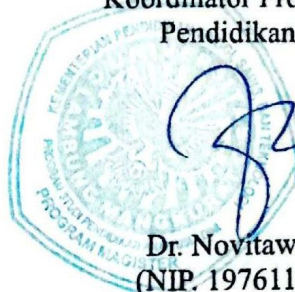

Pembimbing II



Dr. Agus Rifani Syaifuddin, M.M.  
(NIP. 19610827 199103 3 002)

Diketahui

Koordinator Program Studi Magister  
Pendidikan Anak Usia Dini



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

Direktur Pascasarjana



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



**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

**SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI**

NOMOR : 087/UN8.4/DP/2025

Sertifikat ini diberikan kepada:

**Widia Cica Andrianie**

Dengan Judul Tesis :

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAUD

(Studi Multi Kasus pada TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya dan TK Kristen Rajawali Sakti-3)

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

Banjarmasin, 02 Juli 2025

Direktur,



Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M.Si.  
NIP. 196806071993031020



## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Widia Cica Andrianie  
NIM : 2320131320013  
Program Studi : Magister Pendidikan Anak Usia Dini  
Fakultas : Program Pascasarjana  
Judul Tesis : **“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAUD (Studi Multi Kasus Pada TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya Dan TK Kristen Rajawali Sakti-3)**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri, kecuali dicantumkan sebagai kutipan / acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber kutipan / acuan dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

Adapun kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, plagiat maupun manipulasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sehat dan tanpa paksaan dari siapapun.

Banjarmasin, 20 Juli 2024

Yang membuat pernyataan



Widia Cica Andrianie

NIM. 2320131320013

**Andrianle, Widia Cica. 2025. *The Principal's Strategy in Improving the Performance of Pre-school Teachers (Multi Case Study at TK Negeri Pembina Jekan Raya District and Rajawali Sakti-3 Christian Kindergarten)*. Thesis in the Master of Early Childhood Education Study Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University Banjarmasin. Advisor (1): Wahyu and (2) Agus Rifani Syaifuddin.**

**Keywords:** *Principal's Strategy, Early Childhood Teacher Performance, Learning Facilities, Multi Case Study*

*Principal strategy management which includes planning, implementation and evaluation is carried out to improve the performance of PAUD teachers, so it is necessary to have the right strategy in providing school facilities, especially playground equipment and teaching aids. Based on initial observations, there is a gap in the availability of learning facilities between TK Negeri Pembina Jekan Raya District and Rajawali Sakti Christian Kindergarten, which is thought to affect teacher performance. This gap in the availability of facilities and infrastructure is feared to reduce the quality of the learning process and affect teacher performance, especially in delivering material in an interesting, varied and in accordance with the needs of early childhood development. This in turn can have an impact on the quality of children's learning experience which also affects their cognitive and social development.*

*This study aims to describe and analyze the management of the Principal's Strategy in Improving the Performance of Pre-school Teachers at TK Negeri Pembina Jekan Raya Subdistrict and Rajawali Sakti-3 Christian Kindergarten. Data collection through interviews, observations and document studies, analyzed using the Miles & Huberman model through single-site data analysis and cross-site data analysis.*

*The results showed that at TK Negeri Pembina in Jekan Raya sub-district, principals carry out strategic planning systematically and documented, implementation is supported by BOS PAUD funds to procure complete facilities, performance evaluation is carried out through scheduled supervision with an official format, and teacher self-development is facilitated through online and offline training and regular learning communities. In contrast, at Rajawali Sakti-3 Christian Kindergarten, planning is informal, facility procurement depends on foundation funds, evaluation is conducted incidentally without a formal format, and teacher self-development is unstructured. The cross-site findings confirm the importance of principals' application of transformational and situational leadership to support participatory planning, planned implementation, systematic evaluation, and continuous ECD teacher self-development.*

**Andrianie, Widia Cica. 2025. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Paud (Studi Multi Kasus Pada TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya Dan TK Kristen Rajawali Sakti-3). Tesis pada Program Studi Magister Pendidikan Anak Usia Dini, Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing (1): Wahyu, dan (2) Agus Rifani Syaifuddin**

Kata kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kinerja Guru PAUD, Fasilitas Pembelajaran, Studi Multi Kasus

Manajemen strategi Kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dilakukan untuk meningkatkan kinerja Guru Paud, maka perlu adanya strategi yang tepat dalam menyediakan fasilitas sekolah terutama alat bantu bermain dan alat bantu mengajar. Berdasarkan pengamatan awal, ditemukan kesenjangan dalam ketersediaan fasilitas pembelajaran antara TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya dan TK Kristen Rajawali Sakti, yang diduga turut mempengaruhi kinerja guru. Kesenjangan dalam ketersediaan sarana dan prasarana ini dikhawatirkan dapat menurunkan kualitas proses pembelajaran dan berpengaruh terhadap kinerja guru, khususnya dalam menyampaikan materi secara menarik, variatif, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan anak usia dini. Hal ini pada akhirnya dapat berdampak terhadap kualitas pengalaman belajar anak yang turut mempengaruhi perkembangan kognitif dan sosial mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Paud di TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya dan TK Kristen Rajawali Sakti-3. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumen, dianalisis menggunakan model Miles & Huberman melalui analisis data satu situs dan analisis data lintas situs.

Hasil penelitian menunjukkan di TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya, kepala sekolah melaksanakan perencanaan strategi secara sistematis dan terdokumentasi, pelaksanaan didukung dana BOP PAUD untuk pengadaan sarana lengkap, evaluasi kinerja dilakukan melalui supervisi terjadwal dengan format resmi, serta pengembangan diri guru difasilitasi melalui pelatihan daring, luring, dan komunitas belajar rutin. Sebaliknya, di TK Kristen Rajawali Sakti-3, perencanaan bersifat informal, pengadaan fasilitas bergantung pada dana yayasan, evaluasi dilakukan secara insidental tanpa format resmi, dan pengembangan diri guru belum terstruktur. Temuan lintas situs menegaskan pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional dan situasional, oleh kepala sekolah untuk mendukung perencanaan partisipatif, pelaksanaan terencana, evaluasi sistematis, dan pengembangan diri guru PAUD yang berkelanjutan.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini.

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) memegang peranan fundamental dalam meletakkan dasar-dasar perkembangan anak secara holistik, meliputi aspek kognitif, afektif, psikomotorik, serta sosial-emosional. Dalam konteks ini, kinerja guru PAUD menjadi elemen krusial yang secara langsung berkorelasi dengan mutu pembelajaran yang diselenggarakan. Guru adalah ujung tombak yang berinteraksi langsung dengan anak, merancang pengalaman belajar, serta mengevaluasi perkembangan mereka. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru PAUD merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pendidikan anal berkualitas.

Penelitian ini mengusung judul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Paud (Studi Multi Kasus pada TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya dan TK Kristen Rajawali Sakti-3)". Pemilihan judul ini dilatarbelakangi oleh pentingnya memahami secara mendalam bagaimana guru-guru di lembaga PAUD yang berbeda karakteristik (negeri dan swasta) mengelola dan mengembangkan kinerja mereka untuk menghasilkan pembelajaran yang bermutu. Pendekatan studi multi kasus digunakan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena kinerja guru di dua lokasi yang berbeda, sehingga diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan dan memberikan

kontribusi praktis bagi pengembangan PAUD di Palangkaraya, khususnya di Kecamatan Jekan Raya.

Penulis menyadari bahwa laporan tesis ini tidak dapat tersusun dengan baik tanpa arahan dan bimbingan dari Prof. Dr. H. Wahyu, M.S selaku Pembimbing I, dan Dr. Ir. Agus Rifani Syaifuddin, MM selaku Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, koreksi, dan motivasi yang syarat akan sentuhan nilai akademik yang berharga bagi penyelesaian tesis ini.

Penulisan laporan tesis ini juga tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad, SE., MSi Selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M. Si Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
3. Ibu Dr. Novitawati, S.Psi., M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Magister PAUD PPs. Universitas Lambung Mangkurat.
4. Bapak Prof. Dr. H. Wahyu, M.S. selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Ir. Agus Rifani Syaifuddin, MM selaku Pembimbing II, atas bimbingan, arahan, koreksi, dan motivasi yang tak pernah henti diberikan sejak awal hingga akhir penyelesaian tesis ini. Bimbingan beliau sangat berarti dalam menyempurnakan kualitas penelitian ini.
5. Segenap dosen dan civitas akademik Program Studi Magister PAUD ULM yang telah memberikan ilmu dan juga kebaikan hatinya.

6. Kepala Sekolah beserta seluruh guru dan staf administrasi TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya dan TK Kristen Rajawali Sakti-3, atas kesediaan dan kerjasamanya dalam memberikan data dan informasi yang sangat relevan untuk penelitian ini.
7. Yayasan Tabitha PWKI Provinsi Kalimantan Tengah yang telah memberikan dukungan dan izin untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana.
8. Suami tercinta, Paulus Asali dan anak-anak yang selalu memberi dukungan dan motivasi, baik moril maupun materil selama menyelesaikan perkuliahan dan Tesis.
9. Ibu Tercinta serta seluruh anggota keluarga atas doa, dukungan moral, dan semangat yang tak terbatas.
10. Teman-teman mahasiswa dan alumni Magister Pendidikan Anak Usia Dini dan semua Pihak yang telah terlibat dalam penyusunan laporan ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi dan dukungan dalam berbagai bentuk.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pendidikan anak usia dini, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Banjarmasin, Juni 2025

Penulis,

Widia Cica Andrianie  
NIM. 2320131320013

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	iv
SERTIFIKAT PLAGIASI.....	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
ABSTRAK .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	13
E. Definisi Istilah .....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	22
A. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).....	22
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	25
C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAUD... 28	28
D. Konsep Perencanaan Strategis Menurut Model Fred R. David..... 31	31
E. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAUD .....	35
F. Pelaksanaan Perencanaan Strategi Kepala Sekolah.....	39
G. Evaluasi Kinerja Guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah.....	41
H. Pengembangan Diri yang Dilakukan oleh Guru PAUD.....	44
I. Kinerja Guru .....	46
J. Mutu Pembelajaran.....	47
K. Lingkungan Kerja di Sekolah.....	52
L. Beban Kerja Guru.....	56
M. Fasilitas Sekolah.....	58
N. Penghargaan (Reward ) Kepada Guru TK.....	62
O. Guru Taman Kanak-Kanak (TK) sebagai Pendidik Profesional .....	68
P. Hasil Penelitian yang Relevan.....	69
Q. Kerangka Berpikir .....	71

BAB III METODE PENELITIAN.....	73
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	73
B. Kehadiran Penelitian.....	74
C. Setting Penelitian.....	74
D. Sumber Data.....	76
E. Teknik Pengumpulan Data.....	77
F. Instrumen Penelitian.....	80
1. Kisi-Kisi Instrumen Observasi.....	81
2. Kisi-Kisi Instrumen Wawancara.....	83
3. Kisi-Kisi Instrumen Dokumentasi.....	86
G. Teknik Analisis Data.....	87
H. Pengecekan Keabsahan Temuan.....	95
I. Tahap-Tahap Penelitian.....	97
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	100
A. Profil Situs Penelitian.....	101
1. TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya.....	101
2. TK Kristen Rajawali Sakti-3.....	109
B. Paparan Data Hasil Penelitian.....	117
1. Temuan Kasus TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya.....	117
2. Temuan Kasus TK Kristen Rajawali Sakti-3.....	134
C. Analisis Lintas Situs.....	151
D. Proposisi.....	168
BAB V PEMBAHASAN.....	172
A. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah.....	173
B. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah.....	179
C. Evaluasi Kinerja Guru PAUD Oleh Kepala Sekolah.....	186
D. Pengembangan Diri Guru Paud dalam Penyediaan Fasilitas dan Peningkatan Kinerja Guru.....	188
BAB VI PENUTUP.....	193
A. Kesimpulan.....	193
B. Saran.....	194
DAFTAR PUSTAKA.....	198
LAMPIRAN.....	204

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model manajemen strategik Fred R. David .....	32
2.2 Refleksi oleh Kelapa Sekolah .....	43
2.2 Kerangka Penelitian .....	72
3.1 Analisis Data Kasus Tunggal .....	89
3.2 Analisis Data Lintas Kasus .....	90
4.1 Gambar Papan Nama TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya .....	101
4.2 Papan Nama TK Kristen Rajawali Sakti-3 Palangka Raya.....	112

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Teknik Pengumpulan Data .....	79
3.2. Kisi-Kisi Instrumen Observasi .....	81
3.3. Kisi-kisi Instrumen Wawancara Untuk Kepala Sekolah.....	83
3.4. Kisi-kisi Instrumen Wawancara Guru PAUD.....	84
3.5. Kisi-kisi Instrumen Wawancara Untuk Orang tua .....	85
3.6. Kisi-kisi Instrumen Dokumentasi .....	86
3.7. Pengkodean Data.....	91
4.1 Identitas Sekolah Situs Penelitian 1 .....	102
4.2 Data Pendidik dan Tenaga Pendidik .....	102
4.3 Keadaan Peserta Didik TK Negeri Pembina Kecamatan Jekan Raya.....	103
4.4 Prestasi Sekolah .....	104
4.5 Identitas Sekolah Situs Penelitian 2 .....	109
4.6 Data Pendidik dan Tenaga Pendidik Situs Penelitian 2 .....	110
4.7 Keadaan Peserta Didik TK Kristen Rajawali Sakti-3 .....	110
4.8 Prestasi Sekolah .....	111
4.9 Perencanaan Strategi kepala sekolah untuk men ingkatkan kinerja guru PAUD .....	153
4.10 Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah untuk meningkatkan Kinerja Guru PAUD pada ketersediaan fasilitas sekolah .....	155
4.11 Evaluasi kinerja guru Paud yang dilakukan oleh kepala sekolah .....	159
4.12 Pengembangan Diri Guru Paud.....	162
4.13 Temuan Lintas Situs Penelitian.....	163
4.14 Perbandingan Hasil Akhir Kasus .....	167

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Catatan Lapangan Wawancara KS.1 (Kepala Sekolah) .....	204
2. Catatan Lapangan Wawancara P-A.1 (Pendidik) .....	211
3. Catatan Lapangan Wawancara Ot.1 (Orang Tua) .....	216
4. Catatan Lapangan Wawancara KS.2 (Kepala Sekolah) .....	218
5. Catatan Lapangan Wawancara P.B.2 (Pendidik) .....	225
6. Catatan Lapangan Wawancara Ot.2 (Orang Tua) .....	229
7. Berita Acara Serah Terima Barang TKNP Kec. Jekan Raya .....	230
8. Cover dan RKAS BOPPAUD .....	230
10. Barcode Link Goggle Drive .....	235
11. Arsip Foto/Dokumentasi .....	236