

**STRATEGI KEPALA TK NEGERI DI KOTA BANDUNG UNTUK
MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN ABAD 21 BAGI GURU DALAM
IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA**

TESIS

Diajukan untuk memperoleh gelar magister pada program studi Magister
Pendidikan Anak Usia Dini Universitas Pendidikan Indonesia



Oleh:

Afina Lathifah Fauziah

2013149

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
BANDUNG
2024**

**STRATEGI KEPALA TK NEGERI DI KOTA BANDUNG UNTUK
MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN ABAD 21 BAGI GURU DALAM
IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA**

Oleh
Afina Lathifah Fauziyah
S.Pd IKIP Siliwangi, 2020

Sebuah Tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Fakultas Ilmu Pendidikan

© Afina Lathifah Fauziyah 2024
Universitas Pendidikan Indonesia
Agustus 2024

Hak Cipta dilindungi undang-undang.
Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

AFINA LATHIFAH FAUZIYAH

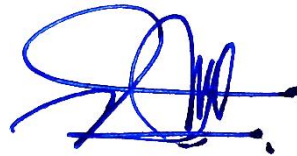
2013149

**STRATEGI KEPALA TK NEGERI DI KOTA BANDUNG UNTUK
MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN ABAD 21 BAGI GURU DALAM
IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA**

Telah disetujui dan disahkan oleh Pembimbing:

Dosen Pembimbing I :

Dosen Pembimbing II :



Dr. Rudiyanto, S.Pd., M.Si
NIP. 19740617 199903 1 003

Dr. Phil. Leli Kurniawati, S.Pd., M.Mus
NIP. 19711109 200003 2 004

Telah disetujui dan disahkan oleh Penguji:

Dosen Penguji I :

Dosen Penguji II :



Dr. Ocih Setiasih, M.Pd.
NIP. 19600707 198601 2 001

Dr. Rita Mariyana, M.Pd.
NIP. 19780308 200112 2 001

Mengetahui.

Ketua Program Studi Magister Pendidikan Anak Usia Dini



Dr. Euis Kurniati, M. Pd

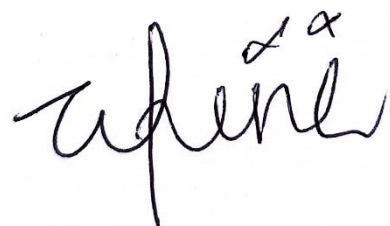
NIP. 19770611 200112 2002

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis yang berjudul “**Strategi Kepala TK Negeri di Kota Bandung Untuk Mengembangkan Keterampilan Abad 21 Bagi Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka**” ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya yang saya buat sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Dengan pernyataan tersebut, saya siap menanggung segala bentuk resiko/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau adanya klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya tulis ini.

Bandung, Agustus 2024

Yang membuat pernyataan



Afina Lathifah Fauziah
NIM. 2013149

STRATEGI KEPALA TK NEGERI DI KOTA BANDUNG UNTUK MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN ABAD 21 BAGI GURU DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA

ABSTRAK

Adanya perubahan dalam dunia pendidikan menuntut Kepala Sekolah TK Negeri di Kota Bandung perlu adaptif terhadap perubahan, dan harus merencanakan strategi untuk menunjang perubahan pada guru, khususnya untuk keterampilan Abad 21 bagi guru. Terlebih lagi sekolah negeri merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka dan sebagai sekolah penggerak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepala sekolah TK Negeri di Kota Bandung dalam pengembangan keterampilan abad 21 bagi guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam strategi perencanaan di dalamnya terdapat penentuan tujuan pengembangan, identifikasi kebutuhan sumber daya, pengembangan rencana tindakan dan pengembangan indikator keberhasilan. Selain itu adanya strategi implementasi dan strategi evaluasi yang diterapkan oleh kepala TK Negeri di Kota Bandung dalam mengembangkan keterampilan abad 21 bagi guru telah menunjukkan penerapan prinsip-prinsip perencanaan strategis dan adaptasi yang baik terhadap konteks sekolah masing-masing. Disarankan dalam penerapan strategi kedepannya kepala sekolah mampu mendalami tujuan terkait kurikulum, mampu melibatkan guru dan meningkatkan kolaborasi dengan orang tua lebih erat dan mampu mengevaluasi keberhasilan program kepada guru secara kontinyu.

Kata Kunci: Strategi, Kepala Sekolah TK, Kurikulum Merdeka, Keterampilan Abad 21.

**STRATEGY OF THE PRINCIPAL OF A STATE KINDERGARTEN IN
BANDUNG CITY TO DEVELOP 21ST CENTURY SKILLS FOR TEACHERS
IN THE IMPLEMENTATION OF THE INDEPENDENT CURRICULUM**

ABSTRACT

The existence of changes in the world of education requires that Principals of State Kindergarten Schools in the City of Bandung need to be adaptive to changes, and must plan strategies to support changes in teachers, especially for 21st Century skills for teachers. Moreover, state schools are the spearhead in implementing the Independent Curriculum and act as driving schools. The aim of this research is to determine the strategy of state kindergarten principals in Bandung City in developing 21st century skills for teachers in implementing the Merdeka Curriculum. This research uses a qualitative approach with phenomenological methods. The results of this research show that this research reveals that the planning strategy includes determining development goals, identifying resource needs, developing action plans and developing success indicators. Apart from that, the implementation strategy and evaluation strategy implemented by the head of the State Kindergarten in Bandung City in developing 21st century skills for teachers has demonstrated the application of strategic planning principles and good adaptation to the context of each school. It is recommended that in implementing future strategies, school principals be able to explore curriculum-related goals, be able to involve teachers and increase closer collaboration with parents and be able to evaluate the success of the program to teachers continuously.

Keywords: Strategy, Kindergarten Principals, Independent Curriculum, 21st Century Skills.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
1. Bagi Kepala Sekolah	8
2. Bagi Sekolah	9
E. Struktur Organisasi Tesis	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kurikulum	10
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah	10
2. Kompetensi Kepala Sekolah	18
3. Konsep Pengembangan Kurikulum	20
B. Konsep Pengembangan Profesional Guru	22
1. Aspek dan Bentuk Pengembangan Profesional Guru ..	22
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pengembangan Profesional Guru	24
C. Konsep Kurikulum Merdeka	27
1. Pengertian Kurikulum Merdeka	27
2. Dasar Kebijakan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka	29
3. Struktur Kurikulum Merdeka	31
4. Kurikulum Merdeka PAUD	31
5. Merdeka Belajar PAUD	32
D. Konsep Keterampilan Abad 21 (<i>21st Century Skills</i>)	34
1. Berpikir Kritis (<i>Critical Thinking</i>)	35
2. Keterampilan Bekerja Sama (<i>Collaboration</i>)	37
3. Keterampilan Komunikasi	38
4. Kreativitas (<i>Creativity</i>)	39
E. Implementasi Kurikulum Merdeka PAUD dengan Keterampilan Abad 21 (<i>21st Century Skills</i>)	41
F. Teori <i>Strategic Planning Model</i>	45

	1. Strategi Perencanaan	46
	2. Strategi Implementasi	47
	3. Strategi Evaluasi	49
BAB III	METODOLOGI	
	A. Desain Penelitian	51
	B. Operasionalisasi Variabel Penelitian	52
	C. Partisipan dan Lokasi Penelitian	55
	D. Sumber Data Penelitian	56
	E. Teknik Pengambilan Data	57
	F. Instrumen Penelitian	58
	G. Analisis Data	60
	H. Keabsahan Data	64
	I. Etika Penelitian	68
	J. Refleksi	69
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	70
	1. Taman Kanak-Kanak Negeri 04 Batununggal	70
	2. Taman Kanak-Kanak Negeri Centeh	71
	3. Taman Kanak-Kanak Negeri Pembina	71
	4. Taman Kanak-Kanak Negeri Pembina Citarip	72
	B. Strategi Pendampingan Kepala Taman Kanak-Kanak untuk Mengembangkan Keterampilan Abad 21 Bagi Guru dalam Perencanaan Kurikulum Merdeka	73
	C. Strategi Pendampingan Kepala Taman Kanak-Kanak untuk Mengembangkan Keterampilan Abad 21 bagi Guru dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka	89
	D. Strategi Pendampingan Kepala Taman Kanak-Kanak untuk Mengembangkan Keterampilan Abad 21 bagi Guru dalam Evaluasi Kurikulum Merdeka	105
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	132
	B. Saran	133
	DAFTAR PUSTAKA	137
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	149

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, E.E.N. & Soltani, I. (2012). "Strategic Planning Model Formulation Based on Balanced Scorecard: A Case Study". *Journal of Academic Research Business and Social Sciences*. 2, (7). 354-372.
- Adam, B. (2018). Peranan Manajemen Strategi dan Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar). *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 3 Nomor 2, p. 57-66.
- Amalia, Z. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pendidikan Inklusi di SD Negeri 7 Trienggadeng (Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry Banda Aceh).
- Amiruddin, S., Makmur, S., & Budi, G. S. (2022). MERANCANG PEMBELAJARAN ORGANISASI. *Benchmarking*, 6(2), 23-32.
- Andhika, I. K. (2016). Evaluasi Kinerja Guru Bersertifikasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 3, Nomor 2, p. 219-229.
- Angga, A., Suryana, C., Nurwahidah, I., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Komparasi implementasi kurikulum 2013 dan kurikulum merdeka di sekolah dasar Kabupaten Garut. *Jurnal basicedu*, 6(4), 5877-5889.
- Anggraeni, G. N., & Nurabadi, A. (2016). Implementasi Peran Kepala Taman Kanak-Kanak (TK) Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 25(1), 10-17.
- Anwar, R. N. (2022). Persepsi Guru PAUD Terhadap Pembelajaran Paradigma Baru Melalui Kurikulum Merdeka. *Azzahra: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 3(2), 98-109.
- Arifin, Z. (2019). *Evaluasi Program Teori dan Praktek dalam Konteks Pendidikan dan Nonpendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. (2006). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ashfarina, I. N., & Soedjarwo, S. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 1355-1364.
- Astuti & Kinas, A. A. (2023). Implementation of Strategic Management in Building Student Character in Education Institutions in Indonesia.

International Journal of Current Science Research and Review.
Volume 06 Issue 12, p. 7595-7603.

- Asy'ari, A., & Hamami, T. (2020). Strategi Pengembangan Kurikulum Menghadapi Tuntutan Kompetensi Abad 21. *IQ (Ilmu Al-qur'an): Jurnal Pendidikan Islam*, 3(01), 19-34.
- Azhar, A. et.al. (2012). "The Role of Leadership in Strategy Formulation and Implementation". *International Journal of Management and Organizational Studies*. 1, (2), 32-38.
- Azizah, F., Sulistio, A., dan Kusumawati, N. (2023). *Profesionalisme Guru: Kajian Teoritis & Praktis dalam Pengelolaan Kelas*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Banun, S., & Usman, N. (2016). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Smp Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(1).
- Berg, B.L. (2010). *Qualitative Research Methods for Sosial Sciences*. USA: Pearson Education. Inc.
- Biechler, R.F. & Snowman, J. (2006). *Psychology Applied to Teaching*. 7th. Toronto: Houghton Mifften Company.
- Blomqvist, C., Agrell, C., & Sandahl, C. (2016). Leadership challenges of strategic research centres in relation to degree of institutionalisation. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 38(6), 649-663.
- Botha, R. J. N., & Triegaardt, P. K. P. (2017). Distributive Leadership As Management Strategy For School Effectiveness: The Place And Role Of The Oscar Coaching Model In South, African Schools, *Journal of Social Sciences*, Vol 40 (2): 251-260, <https://doi.org/10.1080/09718923.2014.11893322>.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), p.77-101.
- Bryson, J. M. (2011). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chai dan Chain. (2016). Professional Learning For 21st Century Education. *Journal Computer Education*, 4 (1) 1 – 4.

- Chatab, N. (2007). *Profil Budaya Organisasi: Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya*. Bandung: Alfabeta.
- Chen, H. T. (2015). *Practical Program Evaluation, Theory-Driven Evaluation and The Integrated Evaluation Perspective*. USA: SAGE Publications.
- Cochrane, E. (2006). Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. 5 (1): *International Journal of Qualitative Methods*.
- Crebert, G., Patrick, C. J., Cragolini, V., Smith, C., Worsfold, K., dan Webb, F. (2011). Griffith graduate attributes teamwork skills toolkit. Dipetik Mei 2023, dari Griffith Graduate Attributes: <http://www.griffith.edu.au/gihe/resources-support/graduate-attributes>
- Daryanto, K. S., & Karim, S. (2017). *Pembelajaran Abad 21*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dewayani, Sofie. (2021). *Panduan Penguatan Literasi dan Numerasi di Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini. (2005). NSPK (Norma, Standar, Prosedur, Kriteria) Pedoman Prasarana Pendidikan Anak Usia Dini.
- Eacott, S. (2018). Theoretical notes on arelational approach to principals' time use. *Journal of Educational Administration and History*, 50(4), 284–298.
- Edusaintek FMIPA UNIMUS. (2018). Semarang: Universitas Muhammadiyah Semarang.
- Eka, I. J., Awanita, I. M., & Irawan, I. K. A. (2020). Pola Program Berpikir Kritis (Critical Thinking) dalam Ruang Belajar Mengajar Era Abad 21 (Studi pada Pasraman Kota Tangerang). *Jurnal PASUPATI*, 7(1), 59-71.
- Farihin. (2022). *Pengembangan Profesionalisme Guru*. Cirebon: Aksara Satu.
- Fitri, F. (2020). Studi Tentang Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 4 Palu (Doctoral dissertation, IAIN Palu).
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College Press.

- Gunawan, I., Suraya, S. N., & Tryanasari, D. (2016). Hubungan kemampuan berpikir kreatif dan kritis dengan prestasi belajar mahasiswa pada matakuliah konsep sains II prodi PGSD IKIP PGRI MADIUN. *Premiere Educandum: Jurnal Pendidikan Dasar dan Pembelajaran*, 4(01).
- Hamalik, O. (2008). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamdani, N. A., & Ramdhani, A. (2019). *Teori Organisasi*. Bandung: Karima.
- Harahap, T. K., & Sos, S. (2022). ATURAN DAN KEBIJAKAN DALAM KURIKULUM MERDEKA. *Inovasi Pembelajaran Merdeka Belajar*, 33.
- Hasan, S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman”. *Jurnal Benefita*. Vol. 1, No 3, 134-145.
- Hashim, N. S., & Saad, M. Z. M. (2021). Integration of Communication Technology among Pemaju Masyarakat at KEMAS Kindergarten. *Journal of Techno-Social*, 13(2), 27-38.
- Hastuti, P., Nurofik, A., Purnomo, A., Hasibuan, A., Aribowo, H., Faried, A. I., & Simarmata, J. (2020). *Kewirausahaan dan UMKM*. Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Henry, N. (2007). *Public Administration and Public Affairs* (10th ed.). Prentice Hall of India.
- Hersey, Paul & Blanchard. (2017). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Hill, C., Jones, G. & Schilling, M. (2014). *Strategic Management Theory & Cases: an Integrated Approach*. New York: Cengage Learning.
- Hogan, T. (2020). “Literacy Loss in Kindergarten Children during COVID-19 School Closures. MGH Institute of Health Professions, School of Health and Rehabilitation Sciences.
- Hope. (2008). A Study into Traditional Child Games Played in Konya Region in Terms of Development Fields of Children. *Procedia - Sosial and Behavioral Sciences*, 197(February), 1859–1865.
- <https://www.kompasiana.com/ahmadturmuzi/5508e678813311be1cb1e214/pe-ngembangan-keprofesianberkelanjutan-pkb-peluangpeningkatankarir-guru>, diakses 18 Maret 2024.

- Hurlock. (2002). *Psikologi Perkembangan* (5 editions). Jakarta: Erlangga Piaget.
- Imsuha. (2016). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, (Online), 1(4), (<https://media.neliti.com/media/publications/74374-ID-kompetensi-manajerial-kepala-sekolah-dal.pdf>), diakses 12 Februari 2024.
- Isa, I., Asrori, M., & Muharini, R. (2022). Peran kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(6), 9947-9957.
- Iswahyudi, M. S., Irianto, I., Salong, A., Nurhasanah, N., Leuwol, F. S., Januaripin, M., & Harefa, E. (2023). *Kebijakan Dan Inovasi Pendidikan: Arah Pendidikan di Masa Depan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Johnson, E. B. (2010). *Contextual Teaching and Learning: Menjadikan Kegiatan Belajar Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna (Terjemahan Setiawan Ibnu)*. Bandung: Kaifa.
- Kemdikbud. 2022. *Buku Saku Kurikulum Merdeka; Tanya Jawab*. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, 1–50.
- Keputusan Kepala Badan Standar, Kurikulum, Dan Asesmen Pendidikan No.008/KR/2022 Tentang Capaian Pembelajaran Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, Dan Jenjang Pendidikan Menengah Pada Kurikulum Merdeka.
- Keputusan Mendikbudristek Nomor 56/M/2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran.
- Khasanah, N., Irawan, R. S., Latara, A. Z., Sulistiani, I., Ilma, A. U., Putriyana, F., ... & Wulandari, E. C. (2022). Pendampingan Pendidik Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Pada PAUD Kusuma Bangsa Desa Prangat Baru. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 3(2.1 Desember), 854-860.
- Kolong, J., Saputra, E., Harahap, T. K., Jufri, M., Syam, A., & Khasanah, U. (2023). *Kepemimpinan Pendidikan*. Penerbit Tahta Media.
- Köse, Esra Karabağ & Köse, Mehmet Fatih. (2019). *Strategic Management and Leadership of Education: Central and Local Perspectives in Turkey*.

Educational Policy Analysis and Strategic Research, Volume 14, Number 3, p. 347-365.

- Kurniati, P., Kelmaskouw, A. L., Deing, A., Bonin, B., & Haryanto, B. A. (2022). Model proses inovasi kurikulum merdeka implikasinya bagi siswa dan guru abad 21. *Jurnal Citizenship Virtues*, 2(2), 408-423.
- Lai, E. R. & Viering, M (2012). *Assessing 21st Century Skills: Integrating Research Findings*. United States of America: Pearson.
- Latorre-Medina, Maria José & Blanco-Encomienda, Francisco Javier. (2013). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 81, p. 270 – 274.
- Lestarinigrum, A. (2022). *Perencanaan Pembelajaran Kreatif Untuk Anak Usia Dini (Kajian Teoritis dan Praktis)*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Mahrunnisya, D. (2023). Keterampilan Pembelajar Di Abad Ke-21. *JUPENJI: Jurnal Pendidikan Jompa Indonesia*, 2(1), 101-109.
- Marfuah. (2017). Improving Students' Communications Skills Through Cooperative Learning Models Type Jigsaw. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 26(2).
- Markides, C. (2004). What Is Strategy And How Do You Know If You Have One?, *Business Strategy Review Summer*, vol 15 (2), 5-12. <https://doi.org/10.1111/j.0955-6419.2004.00306.x>.
- Mendoza, R. L. (2024). Contextual Leadership Skills to School Head and Teachers' Performance. *International Multidisciplinary Journal*. Volume 19 Number 3, p. 238-248.
- Moleong, L. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Karya.
- Muhfahroyin, M. (2009). Pengaruh Strategi Think Pair Share (TPS) Dan Kemampuan Akademik Terhadap Kemampuan Berpikir Kritis Siswa SMA Di Kota Metro. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Universitas Negeri Malang*, 16(2), 107-115.
- Mukhlisin, A. (2019). Kepemimpinan Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Tawadhu*, 3(1), 674-692.
- Mulyasa (2012). *Manajemen PAUD*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munandar, U. (2014). *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta: Renika Cipta.

- Munawar, M. (2022). Penguatan Komite Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Merdeka pada Pendidikan Anak Usia Dini. *Tinta Emas: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 1(1), 65-72.
- Nasution, S. W. (2022). Asesment Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Dasar. *Prosiding Pendidikan Dasar*, 1(1), 135-142.
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Neyişci, N. & Erdoğan, A. (2022). Strategic Leadership and Its Reflections in Educational Organizations Journal for Educators, *Teachers and Trainers*, 13(3). 15 –22.
- Noviyanti, M. (2011). Pengaruh Motivasi dan Keterampilan Berkomunikasi terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa pada Tutorial Online Berbasis Pendekatan Kontekstual pada Matakuliah Statistika Pendidikan. *Jurnal pendidikan*, 12(2), 80-88.
- Nurhalimatussadiyah, K., Faizin, M., & Fahmi, I. (2024). Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri Di Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(2), 520-538.
- Palah, S., Wasliman, I., Sauri, S., & Gaffar, M. A. (2022). *Principal strategic management in improving the quality of education*. International Journal of Educational Research & Social Sciences, 3(5), 2041-2051.
- Patro, A. (2016). Using Balance Scorecard in Educational Institutions. *International Journal of Business and Management Invention*. Volume 5 Issue 11, p. 70-77.
- Pedoman Pendidikan Karakter pada Pendidikan Anak Usia Dini, (2011). Direktorat Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini, Kemendiknas.
- Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB): Peluang Peningkatan Karir Guru”, PERKEMBANGAN RISET. *Jurnal Teknik Industri*, 13(1), 17–26. <https://doi.org/10.2307/1782970>
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 5 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Lulusan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Standar Isi pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini.
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 146 Tahun 2014. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Prameswari, T. W. (2020). Merdeka Belajar: Sebuah Konsep Pembelajaran Anak Usia Dini Menuju Indonesia Emas 2045. *Seminar Nasional Penalaran Dan Penelitian Nusantara*, 1, 76–86.
- Prasetyo, H., & Sutopo, W. (2018). *Industri 4.0: Telaah Klasifikasi Aspek dan Arah*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Pusat Asesmen dan Pembelajaran Balitbang dan Perbukuan KEMDIKBUDRISTEK. (2021). *Panduan pembelajaran dan asesmen jenjang pendidikan dasar dan menengah (SD/MI, SMP/MTs, SMA/SMK/MA)*. Pusat Asesmen dan Pembelajaran, Jakarta.
- Putri, N. K., Jolaekha, J., Latiana, L., & Formen, A. (2022). Strategi Kepala Taman Kanak-Kanak dalam Persiapan Implementasi Konsep Merdeka Bermain. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 4(2), 121-133.
- Putri, I. A., Widiyanto, R., & Mahmud, M. (2022). Efektivitas model Pembelajaran sets Terhadap Kemampuan Berpikir kritis pada siswa Berkemampuan Rendah (single subject research). *Elementar: Jurnal Pendidikan Dasar*, 1(2), 141-160.
- Rachmadtullah, R. (2015). Kemampuan Berpikir Kritis dan Konsep Diri dengan Hasil Belajar Pendidikan Kewarganegaraan Siswa Kelas V Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 6(2), 287-298.
- Rahardjo, Maria, M. dan Maryati, S. (2021). *Pengembangan Pembelajaran PAUD (1st ed.)*. Jakarta: Pusat Kurikulum dan Perbukuan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Rahmah, S. (2014). *Guru Profesional*. Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.
- Rahmawati, Y., & Kurniati, E. (2010). *Strategi Pengembangan Kreativitas. Pada Anak Usia Taman Kanak-kanak*. Jakarta: Kencana. Sofia.

- Ramadina, E. (2021). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *Mozaic: Islam Nusantara*, 7(2), 131-142.
- Retnaningsih, L. E., & Khairiyah, U. (2022). Kurikulum Merdeka pada Pendidikan Anak Usia Dini. *SELING: Jurnal Program Studi PGRA*, 8(2), 143-158.
- Richard, D. (2010). *Aplikasi Teori Pembelajaran Motorik di Sekolah*. Yogyakarta: DIVA Press.
- Ritonga, M. (2018). Politik dan Dinamika Kebijakan Perubahan Kurikulum Pendidikan di Indonesia Hingga Masa Reformasi. *Bina Gogik: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 5(2).
- Rodd, J. (2020). *Leadership in Early Childhood: The Pathway to Professionalism*. USA: Routledge.
- Rodrigo, B. (2013). Parenting Styles and Child Well-being. January. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-32669-6>
- Rumelt, R. (2011). *Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. New York: Crown Business.
- Rusniati dan Haq, A. (2014). Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi. *Jurnal INTEKNA*, Tahun XIV, Nomor 2, p. 102-109.
- Sabda, S. (2016). *Pengembangan Kurikulum (Tinjauan Teoritis)*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Safariya, N., Latiana, L., & Suminar, T. (2022). Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan dan Kepemimpinan Visioner Kepala Taman Kanak-Kanak (TK) Terhadap Mutu. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(6), 6850-6862.
- Saifulloh, M., Muhibbin, Z., & Hermanto, H. (2012). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*, 5(2), 206-218.
- Saleh, M. (2020). "Merdeka Belajar di Tengah Pandemi Covid-19." Prosiding Seminar Nasional Hardiknas, 1, 51-56. <http://proceedings.ideaspublishing.co.id/index.php/hardiknas/article/view/8>
- Saputra, Y. M & Rudyanto. (2005). *Pembelajaran Kooperatif untuk Meningkatkan Keterampilan Anak TK*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

- Sasikirana, V., & Herlambang, Y. T. (2020). Urgensi Merdeka Belajar Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Tantangan Society 5.0. *E-Tech*, 8 (2), 1–8.
- Septikasari, R., & Frasandy, R. N. (2018). Keterampilan 4C Abad 21 dalam Pembelajaran Pendidikan Dasar. *Jurnal Tarbiyah Al-Awlad*, 8(2), 112-122.
- Shukor, A. (2001). Development of a Learning and Thinking Society, International Conference on Teaching and Learning. Bangi Malaysia
- Stufflebeam, D. L. (2003). The CIPP Model for Evaluation: An Update, A Review of the Model's Development, A Checklist to Guide Implementation. *Paper presented at the 2003 Annual Conference of the Oregon Program Evaluation Network (OPEN)*.
- Suarga. (2017). Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan. *Jurnal Idaarah*. Volume I Nomor 1, p. 23-33.
- Sufyadi, S., Lambas, L., Rosdiana, T., Novrika, Iswoyo, Hartini, Y., Primadonna, M., & Mahardhika, R. (2021). Pembelajaran paradigma baru (1st ed.). Pusat Asesmen dan Pembelajaran Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Sulthon, S. (2014). Dinamika Pengembangan Kurikulum Ditinjau dari Dimensi Politisasi Pendidikan dan Ekonomi. *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 9(1).
- Supriadi, O. (2020). Peranan Kepala PAUD dalam Penyelenggaraan Pendidikan Sebelum dan Saat Terjadi Pandemi Covid-19. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 841-856.
- Supriatna, A. (2018). Kegiatan Lesson Study sebagai Upaya Guru untuk Menemukan Pembelajaran yang Memenuhi Keperluan Anak Hidup pada Zamannya (Era Revolusi Industri 4.0). *Seminar Nasional Edusainstek FMIPA UNIMUS*, 1(1), 1–5.
- Suratno. (2005). *Pengembangan Kreativitas Anak Usia Dini*. Jakarta: Depdiknas.
- Susanto, A. (2015). *Perkembangan Anak Usia Dini*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Suyanto, S. (2003). *Dasar-Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Yogyakarta: Hikayat Publising.
- Syamsuar, S., & Reflianto, R. (2019). Pendidikan dan Tantangan Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi di Era Revolusi Industri 4.0. *E-Tech: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan*, 6(2).
- Syamsul, H. (2017). Penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2).
- Tim Penyusunan Pusat Bahasa. (2012). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa Depdiknas.
- Tjandrawinata, R. R. (2016). Industri 4.0: Revolusi Industri Abad Ini dan Pengaruhnya pada Bidang Kesehatan dan Bioteknologi. *Jurnal Medicinus*, 29(1), 31-39.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Tyas, A. A. W. P., Ikhsani, & Ikhsani, K. T. W. (2015). Sumber Daya Alam & Sumber Daya Manusia untuk Pembangunan Ekonomi Indonesia. *Forum Ilmiah*, 12(1), 1–15
- Undang-Undang, R. I. (2003). no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bandung: Citra Umbara.
- Van Oers. (2003). Theoretical, Developmental & Cultural Orientations of School-based Prevention Programs for Preschoolers. *Clinical Child and Family Psychology Review*, 9(2), <https://doi.org/10.1007/s10567-006-0005-1>
- Wibowo, A., & Saptono, A. (2017). Kepemimpinan Intrapreneurship, Budaya Sekolah Dan Kinerja Inovasi Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 168–177. <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.5>.
- Widyastuti, S., & Yulianto, A. (2018). Peran mediasi motivasi kerja pada pengaruh sertifikasi profesi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 15-28.
- Wilhalminah, A. (2017). Pengaruh Keterampilan Komunikasi Terhadap Perkembangan Moral Siswa Pada Mata Pelajaran Biologi Kelas XI IPA SMA Muhammadiyah Limbung (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).

- Wiyani, N A. (2017). *Profesionalisasi Kepala PAUD*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wiyono, B. (2020). Prosiding Web Seminar Nasional (Webinar) Fakultas Ilmu Pendidikan: “Kebijakan Pendidikan Nasional: Pendidikan Non-Formal dan Pendidikan Anak Usia Dini”. Malang, 13 Juni 2020 Diterbitkan oleh: Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP)-Universitas Negeri Malang (UM). ISBN: 978-602-5445-10-1.
- Yuliana, L. (2016). Peran Komite Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Ilmiah WUNY*, 18(2), 1-116.
- Yusuf, M., Sasongko, R. N., & Djuwita, P. (2017). Perencanaan Strategik Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 11(2).
- Zebua, R. S. Y., Hamsiah, A., Dharmayanti, P. A., Suharyatun, S., Kurnia, L. I., Sudadi, S., ... & Ramli, A. (2023). *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.