

**DINAMIKA PENGELOLAAN PAUD DI KOTA
DENPASAR (PERSPEKTIF TATA KELOLA PAUD
PENGGERAK DALAM PELAKSANAAN
KURIKULUM MERDEKA)**

DISERTASI



**OLEH:
NIEKAWATI
2339011027**

**PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN
(S3) PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

RINGKASAN

Pendahuluan

Penelitian ini mengkaji dinamika transformasi tata kelola Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Kota Denpasar pasca pencabutan status Sekolah Penggerak, dengan fokus pada keberlanjutan implementasi Kurikulum Merdeka. Berangkat dari kenyataan bahwa inovasi pendidikan sering gagal bertahan tanpa dukungan eksternal, penelitian ini berargumen bahwa keberlanjutan bukan hasil dari program sementara, melainkan konstruksi internal yang didorong oleh komitmen kolektif dan integrasi nilai lokal. Penelitian ini menggunakan kerangka teori utama: tata kelola partisipatif Ostrom, kepemimpinan transformasional, serta konsep pembelajaran mendalam (*deep learning*) sebagai etika tata kelola. Pendekatan fenomenologis dipilih untuk menangkap makna pengalaman hidup para pelaku, termasuk pergeseran identitas mereka dari pelaksana menjadi agen perubahan. Konteks Bali dengan nilai-nilai *Tri Hita Karana* dan gotong royong menjadi mediator epistemologis yang vital dalam proses internalisasi kurikulum, menjadikan inovasi bukan sekadar kebijakan, melainkan ekspresi jati diri.

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap 27 informan (kepala sekolah, guru, pengawas, perwakilan dinas), observasi partisipatif di enam satuan PAUD eks-Sekolah Penggerak, dan telaah dokumen (modul ajar, catatan rapat, laporan). Analisis data dilakukan secara tematik menggunakan model Miles dan Huberman (reduksi, penyajian, verifikasi). Keabsahan temuan diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode, *member checking*, dan *audit trail* untuk memastikan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil Penelitian

Analisis data mengungkap bahwa keberlanjutan ditentukan oleh resiliensi institusional, yang dibangun melalui transformasi tata kelola partisipatif. Komunitas Belajar (Kombel) berevolusi menjadi *governing community*, otonomi

profesional guru meningkat, dan kepala sekolah berperan sebagai fasilitator. Integrasi nilai-nilai loka *Tri Hita Karana* menjadi fondasi budaya yang membuat Kurikulum Merdeka dihayati secara autentik. Mekanisme internal seperti pelatihan mandiri dan dokumentasi digital berfungsi sebagai "memori organisasional" yang memastikan reproduksi pengetahuan. Temuan ini menyimpulkan bahwa keberlanjutan adalah hasil dari internalisasi filosofi, bukan ketergantungan eksternal. Rekomendasi disampaikan kepada Dinas Pendidikan untuk memfasilitasi jaringan kolaboratif, kepada satuan PAUD untuk memperkuat sistem dokumentasi, dan kepada Kemendikdasmen untuk melembagakan Kombel sebagai mekanisme nasional pembinaan profesional berkelanjutan.





- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

DISERTASI

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR DOKTOR

Menyetujui

Promotor	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP.196008191985031001
Ko Promotor I	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP.195605201983031002
Ko Promotor II	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Disertasi oleh Ni Ekawati telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor di Ilmu Pendidikan (S3), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 28 April 2026

Dewan Penguji

Ketua	Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. NIP.195910101986031003
Anggota	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP.196008191985031001
Anggota	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP.195605201983031002
Anggota	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP.197912012006041001
Anggota	Prof. Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si. NIP.197702012001121001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Dr. Luh Indrayani, S.Pd., M.Pd. NIP.198208192009122003

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya dengan perundangan yang berlaku.

Singaraia, Maret 2026



Ni Ekawati

PRAKATA

Om Swastyastu,

Angayu bagia puja dan puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas anugerah-Nyalah disertasi yang berjudul **<Dinamika pengelolaan PAUD di Kota Denpasar (Perspektif Tata Kelola PAUD Penggerak Dalam Melaksanakan Kurikulum Merdeka)>** dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa penulisan disertasi ini banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak khususnya kepada seluruh pembimbing. Sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa dan ucapan terima kasih yang mendalam dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., Direktur Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan arahan dan motivasi untuk penyelesaian disertasi ini.
2. Prof. Dr. Putu Kerti Nitiasih, M.A., selaku koordinator Program Studi Ilmu Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan arahan bermakna dan motivasi selama menyelesaikan disertasi ini.
3. Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. selaku selaku promotor yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dengan tulus dan humanis sehingga penulis terbantu dalam mengatasi kendala selama penyusunan disertasi ini.

4. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd., selaku promotor yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dengan tulus sehingga penulis dapat mengatasi kendala selama penyusunan disertasi ini.
5. Dr. Ni Luh Erni Sulindawati, S.E, Ak.M.Pd. selaku co-promotor 2 yang telah memberikan saran dan bimbingan dalam mengatasi kesulitan teknis selama penyusunan disertasi ini.
6. Teman-teman pascasarjana Program Studi Ilmu Pendidikan angkatan 2023 yang telah memberikan masukan dan saran sehingga disertasi ini dapat terselesaikan.
7. Keluarga besar penulis, Suami dan anak-anak yang telah mendoakan dan memberikan motivasi sehingga disertasi ini dapat diselesaikan.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis menyelesaikan disertasi ini.

Penulis telah berusaha sesuai dengan kemampuan dalam menyelesaikan disertasi ini, namun penulis menyadari bahwa dalam disertasi ini masih terdapat kekurangan dan kelemahan, namun kiranya disertasi ini dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan dan bagi semua pihak yang membutuhkan.

Singaraja, Maret 2026

Penulis,

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
RINGKASAN	iv
PERSETUJUAN PROMOTOR/CO-PROMOTOR	vi
LEMBAR PERNYATAAN	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	24
1.3 Batasan Masalah	27
1.4 Rumusan Masalah.....	28
1.5 Tujuan Penelitian	29
1.6 Manfaat Penelitian	29
1.6.1 Manfaat Teoretis.....	29
1.6.2 Manfaat Praktis	31
1.7 Novelty (Kebaharuan).....	32
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	38
2.1 Kajian Pustaka	39
2.2 Kajian Teori	48
2.2.1 Difusi Inovasi	48
2.2.2 Kepemimpinan Transformasional	50
2.2.3 Resiliensi Organisasi	52
2.3 Kajian Konsep.....	56

2.3.1 Pembelajaran Mendalam (<i>Deep Learning</i>) sebagai Etika Tata Kelola	56
2.3.2 Transformasi Tata Kelola: Dari Birokrasi ke <i>Governing Community</i> ..	59
2.3.3 Komunitas Belajar (Kombel) sebagai <i>Communities of Practice</i>	61
2.3.4 Otonomi Profesional Guru: Dari Pelaksana Teknis menjadi Desainer Pembelajaran	63
2.3.5 Nilai Lokal sebagai jembatan Epistemologis: Tri Hita Karana dan Gotong Royong dalam Tata Kelola PAUD	66
2.3.6 Dimensi Filosofis Implisit dalam Praktik Tata Kelola	69
2.4 Model Penelitian	71
BAB III. METODE PENELITIAN.....	75
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	75
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	77
3.3 Sumber Data.....	79
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	81
3.5 Keabsahan Data	84
3.6 Metode/Teknik Analisis Data.....	86
BAB IV. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	89
4.1 Konteks Sosial-Budaya: Tri Hita Karana sebagai <i>Grammar</i> Pedagogis.....	90
• Enam Lokus Penelitian: Representasi Multidimensi Tata Kelola PAUD Pasca-PSP	90
4.2 Alasan Strategis Pemilihan Lokus	93
4.3 Dinamika Kebijakan Lokal Pasca-PSP: Dari Intervensi ke Pemberdayaan.....	94
4.4 Lokasi sebagai <Aktor Sosial= dalam Transformasi Pendidikan	95
BAB V. TATA KELOLA PAUD YANG BERKELANJUTAN PASCA PROGRAM SEKOLAH PENGGERAK.....	96
5.1. Rasional dan Proses Penetapan PAUD sebagai Sekolah Penggerak di Kota Denpasar	97
5.1.1 Inisiatif Lokal, Transformasi yang Diinisiasi dari Dalam	98
5.1.2 Komitmen Kolektif sebagai Dasar Legitimasi Sosial	100
5.1.3 Proses Seleksi sebagai Ritus Inisiasi Transformasi	106

5.1.4 Sintesis: Penetapan PSP Sebagai Awal Pembentukan Identitas Agen Perubahan	108
5.2 Transformasi Tata Kelola di Satuan PAUD	113
5.2.1 Kombel sebagai Poros Tata Kelola Partisipatif	113
5.2.2 Kepemimpinan Transformasional Dari Pengawas Ke Fasilitator Kolaboratif.....	114
5.2.3 Modul Ajar Tematik Kolaboratif: Wujud Otonomi Profesional dan Tata Kelola Partisipatif	116
5.2.4 Sintesis: Pergeseran Dari Tata Kelola Birokratis ke Ekosistem Pembelajaran Partisipatif.....	118
5.3 Upaya Pengimbasan Tata Kelola Ke PAUD Lain	127
5.3.1 Identitas sebagai Agen Perubahan dan Dorongan Alami untuk Berbagi	128
5.3.2 Bentuk Pengimbasan: Kunjungan Kelas di Pelatihan Internal.....	129
5.3.3 Pengimbasan sebagai Ekosistem Pembelajaran yang Dinamis dan Horizontal	130
5.3.4 Tantangan dalam Proses Pengimbasan: Waktu, Mobilitas Guru, dan Resistensi Awal.....	131
5.3.5 Transformasi Persepsi dan Identitas Profesional Pada PAUD Penerima Imbas	133
5.3.6 Pengimbasan sebagai Ekspresi Tanggung Jawab Kolektif dan Etika Berbagi	134
5.3.7 Sintesis: Pengimbasan Sebagai Reproduksi Budaya Tata Kelola Partisipatif.....	136
5.4 Rasional dan Urgensi Penerapan Kurikulum Merdeka Untuk PAUD di Kota Denpasar.....	143
5.4.1 Distorsi Sistemik: Krisis Implementasi Kurikulum Berbasis Anak ...	144
5.4.2 Pemulihan Pasca-Pandemi: Kurikulum Merdeka sebagai Intervensi Restoratif	146
5.4.3 Otonomi Profesional: Pemulihan Martabat Guru sebagai Desainer Pembelajaran	148
5.4.4 Kepemimpinan Transformasional: Dari Pengawas Menjadi Fasilitator	

.....	150
5.4.5 Keterlibatan Orang Tua dan Masyarakat: Membangun Ekosistem Pembelajaran	152
5.4.6 Integrasi Nilai Lokal sebagai Fondasi Kultural: Tri Hita Karana sebagai Kerangka Pedagogis.....	153
5.4.7 Sintesis: Kurikulum Merdeka sebagai Proyek Pemulihan Pedagogis dan Restorasi Budaya.....	158
5.5 Antisipasi dan Strategi Keberlanjutan Pasca Program Sekolah Penggerak.	179
5.5.1 Antisipasi Strategis: Membangun Resiliensi Institusional Sejak Dini	179
5.5.2 Pelatihan Mandiri: Reproduksi Pengetahuan dari Dalam	181
5.5.3 Dokumentasi Digital: Membangun Memori Organisasional.....	183
5.5.4 Peran Kepala Sekolah: Fasilitator dan Agen Perubahan	184
5.5.5 Keterlibatan Orang Tua dan Masyarakat: Membangun Ekosistem Pembelajaran	185
5.5.6 Pembelajaran Mendalam sebagai Prinsip Filosofis Keberlanjutan....	187
5.5.7 Perspektif Pengawas dan Dinas: Evaluasi Proses Bukan Output.....	190
5.5.8 Sintesis: Keberlanjutan sebagai Identitas Pedagogis yang Mandiri ...	193
BAB VI. PENUTUP.....	206
6.1 Simpulan	206
6.2 Saran	209
DAFTAR RUJUKAN.....	213
LAMPIRAN -LAMPIRAN	220

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data PSP Kota Denpasar	18
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian Ini	45
Tabel 5.5	Sintesis Temuan Utama Penelitian.	202



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Skor PISA Negara ASEAN.....	12
Gambar 2.4	Model Penelitian.....	74
Gambar 3.6	Analisis Data Kualitatif.	88
Gambar 5.5	Sintesis Temuan Utama Penelitian.....	206



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Daftar Informan.....	221
Lampiran B. Pedoman Wawancara Penelitian.....	224
Lampiran C. Instrumen Observasi.....	240
Lampiran D. Instrumen Telaah Dokumen.....	247
Lampiran E. Contoh Transkrip Wawancara.....	248
Lampiran F. Catatan Observasi Lapangan	275
Lampiran G. Telaah dokumen.....	285
Lampiran H. Contoh Proses Coding.....	290
Lampiran I. Contoh Informan Consent.....	292

