

**TESIS**

**ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU  
(STUDI MULTI SITUS DI SDN PANDEAN II DAN  
SDN PEJANGKUNGAN II)**



**MOCHAMMAD JUNAEDI  
NIM. 240100082**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM MAGISTER  
UNIVERSITAS GRESIK  
2026**

# **TESIS**

## **ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU (STUDI MULTI SITUS DI SDN PANDEAN II DAN SDN PEJANGKUNGAN II)**



**MOCHAMMAD JUNAEDI  
NIM. 240100082**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM MAGISTER  
UNIVERSITAS GRESIK  
2026**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh Mochamad Junaedi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 7 Juli 2026.

Pembimbing I



**Dr. Ahmad Thohirin., M.Pd**  
NIDN. 0710109101

Pembimbing II

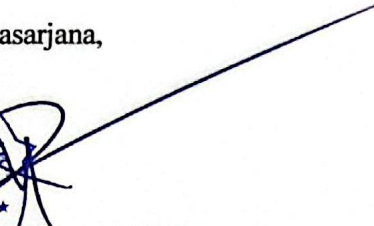


**Dr. M. Furqon Wahyudi., M. Pd.**  
NIDN. 0718099701

Gresik, 18 Juni 2026.

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,



**Dr. Ahmad Thohirin., M.Pd**  
NIDN. 0710109101

## HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Mochamamd Junaedi ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Tesis pada tanggal 07 Juli 2026 dan dinyatakan (*Lulus/Pidak Lulus*)

**Dr. Taufiq Harris., M.Pd**  
NIDN. 0727026502

Ketua



**Dr. Ahmad Thohirin., M. Pd.**  
NIDN. 0710109101

Anggota



**Dr. M. Furqon Wahyudi., M. Pd.**  
NIDN. 0718099701

Anggota



Gresik, 07 Juli 2026.

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,



**Dr. Ahmad Thohirin., M.Pd**  
NIDN. 0710109101

### SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MOCHAMAMD JUNAEDI  
Tempat/tanggal lahir : PASURUAN/ 7 NOVEMBER 1980  
NIM : 240100082  
Fakultas : PASCASARJANA  
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat dengan judul :  
**ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS GURU (STUDI MULTI SITUS DI SDN PANDEAN II DAN SDN PEJANGKUNGAN II)**

Adalah hasil karya saya sendiri dan bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Sepengetahuan saya didalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh **DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dan tekanan dari pihak manapun.

Gresik, 13 juli 2026

Yang menyatakan,



MOHAMMAD JUNAEDI

## MOTTO

- *"Sabar dalam belajar, mulia dalam berilmu."*
- *"Ilmu adalah investasi terbaik untuk masa depan."*
- *"Jangan belajar karena terpaksa, tapi belajarl原因 karena tahu ilmu itu berharga."*

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan Rahmat, Taufik, Hidayah, dan Karunia-Nya, sehingga Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Karya sederhana ini penulis persembahkan dengan penuh rasa hormat, cinta, dan terima kasih kepada:

1. **Kedua orang tua tercinta**, yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa, motivasi, pengorbanan, serta dukungan yang tiada henti dalam setiap langkah kehidupan penulis.
2. **Istri dan anak-anak tercinta**, yang selalu memberikan semangat, doa, pengertian, dan menjadi sumber inspirasi serta motivasi terbesar dalam menyelesaikan pendidikan ini.
3. **Dosen Pembimbing**, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan arahan, bimbingan, kritik, dan saran yang sangat berharga sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. **Seluruh Dosen Program Pascasarjana Universitas Gresik**, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan wawasan selama penulis menempuh pendidikan.
5. **Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Gresik**, yang telah menjadi sahabat dalam berbagi pengalaman, semangat, dan kerja sama selama masa perkuliahan.
6. **Kepala Sekolah, guru, dan seluruh warga sekolah SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II Kecamatan Rembang Kabupaten Pasuruan**, yang telah memberikan izin, bantuan, serta kerja sama selama proses penelitian berlangsung.
7. **Seluruh keluarga besar, sahabat, dan semua pihak** yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan doa, dukungan, serta bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung hingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, serta menjadi amal ibadah yang bernilai di sisi Allah SWT.

## KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan izin-Nya Tesis yang berjudul “Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru (Studi Multi Situs Di SDN Pandean II Dan SDN Pejangkalan II)” ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan Tesis ini, banyak pihak yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis merasa perlu untuk menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Gresik, Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP., yang selalu memberikan motivasi serta tauladan di dunia pendidikan.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Gresik, Dr. Ahmad Thohirin, S.Pd., M.Pd. yang selalu memberikan pencerahan keilmuan dan support sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
3. Ka.Prodi S-2 Manajemen Pendidikan Universitas Gresik, 3. Dr. M. Furqon Wahyudi, S.Pd., M.Pd., yang telah memberi masukan dan membantu Penulis dalam proses pendidikan.
4. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., sebagai Pembimbing I, yang selalu sabar dan mengingatkan penulis untuk segera menyelesaikan Tesis ini, sehingga penulis merasa termotivasi dan bersemangat berkat saran beliau.
5. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., sebagai Pembimbing II, yang terus menerus memberikan motivasi dan banyak memberikan wawasan, serta dengan sabar membimbing penulis sehingga penulisan Tesis ini dapat terlaksana.

6. Wiyatno S.Pd, Kepala Sekolah SDN Pandean II Kecamatan Rembang, beserta para Guru dan Agus Heru Hara, S.Pd , Kepala Sekolah SDN Pejangkungan II Kecamatan Rembang, beserta para Guru yang telah berkenan memberikan tempat dan waktu.
7. Keluarga besar, Istri kami Astri Indah Dwi Sukowati, Anak-Anak Kami Zakia Talita Junaedi dan Zahirah Arum Puspita Junaedi , dan Saudara-saudara tercinta yang selalu menjadi pendengar yang baik dan sabar, serta menjadi pendukung setia di setiap langkah perjalanan perkuliahan saya di Universitas Gresik ini.

Sebagai penutup, penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan untuk penyempurnaan penelitian ini di masa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

Penulis

## ABSTRAK

Junaedi Mochammad. 2026. Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru (Studi Multi Situs Di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II). Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana. Universitas Gresik . Pembimbing: (I) Dr. Ahmad Thohirin., M.Pd (II) Dr. M. Furqon Wahyudi., M. Pd.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalitas Guru, Strategi Pengembangan Guru.*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan kepala sekolah, strategi yang diterapkan, serta faktor pendukung dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru di sekolah dasar pinggiran. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif studi multi situs, penelitian dilakukan di SDN Pandean II dan SDN Pejangkungan II, Kabupaten Pasuruan. Temuan menunjukkan bahwa di SDN Pandean II, Kepala Sekolah Bapak Wiyatno mengintegrasikan kepemimpinan humanis dan disiplin, menciptakan kemitraan yang setara melalui musyawarah dan dukungan komprehensif. Sementara itu, di SDN Pejangkungan II, Kepala Sekolah Bapak Agus Heru Hara menerapkan kepemimpinan demokratis yang menekankan keterlibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan, dengan karakteristik kepemimpinan yang humble, mengayomi, namun tegas, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan solutif. Keduanya memposisikan guru sebagai mitra strategis, mengutamakan musyawarah, memberikan dukungan komprehensif, dan membangun kepercayaan organisasi. Strategi peningkatan profesionalitas guru di kedua sekolah berjalan melalui jalur institusional-formal (supervisi klinis/sistematis, KKG/Kombel, diklat/bimtek, PMM) dan kultural-informal (diskusi santai, apresiasi terstruktur, delegasi mandat). Faktor pendukung profesionalisme guru bersifat multidimensional, meliputi motivasi intrinsik, kualifikasi linier, komitmen, refleksi diri (internal); kepemimpinan instruksional-suportif, iklim kerja kolaboratif (eksternal); ketersediaan sarana prasarana vital (fasilitatif); serta jaminan kesejahteraan, keadilan kebijakan, dan budaya apresiasi pimpinan (kondisional). Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, dikombinasikan dengan strategi pengembangan profesional guru yang terencana dan dukungan multidimensional, merupakan kunci utama dalam meningkatkan profesionalitas guru, bahkan dalam konteks sekolah pinggiran dengan keterbatasan sumber daya.

## ABSTRACT

Junaedi Mochammad. 2026. Analysis of the Principal Leadership Model in Enhancing Teacher Professionalism (A Multi-Site Study at SDN Pandean II and SDN Pejangkalan II). Thesis, Educational Management Study Program, Postgraduate Program (S2). University of Gresik . Supervisors: (I) Dr. Ahmad Thohirin., M.Pd (II) Dr. M. Furqon Wahyudi., M. Pd.

*Keywords: Principal Leadership, Teacher Professionalism, Teacher Development Strategies*

This study aims to analyze the principal's leadership model, implemented strategies, and supporting factors in enhancing teacher professionalism in peripheral primary schools. Employing a qualitative multi-site case study approach, the research was conducted at SDN Pandean II and SDN Pejangkalan II, Pasuruan Regency. Findings reveal that at SDN Pandean II, Principal Bapak Wiyatno integrates humanistic and disciplinary leadership, fostering equal partnership through deliberation and comprehensive support. Meanwhile, at SDN Pejangkalan II, Principal Bapak Agus Heru Hara implements democratic leadership emphasizing active teacher involvement in decision-making, characterized by a humble, nurturing, yet firm leadership style, and creating a safe and solution-oriented work environment. Both principals position teachers as strategic partners, prioritize deliberation, provide comprehensive support, and build organizational trust. Teacher professionalism enhancement strategies in both schools operate through two complementary pathways: institutional-formal (clinical/systematic supervision, KKG/Kombel, training/technical guidance, PMM) and cultural-informal (casual discussions, structured appreciation, mandate delegation). Supporting factors for teacher professionalism are multidimensional, encompassing intrinsic motivation, linear qualifications, strong commitment, self-reflection (internal); supportive instructional leadership, collaborative work climate (external); vital infrastructure availability (facilitative); and welfare assurance, fair policies, and a culture of leadership appreciation (conditional). This research confirms that effective principal leadership, combined with planned teacher professional development strategies and multidimensional support, is the primary key to enhancing teacher professionalism, even within peripheral schools facing resource limitations.

## DAFTAR ISI

|                                          | Halaman |
|------------------------------------------|---------|
| Halaman Sampul Depan.....                | i       |
| Halaman Sampul Dalam .....               | i       |
| Halaman Logo .....                       | ii      |
| Halaamn Motto.....                       | iii     |
| Halaamn Prasyarat Gelar.....             | iv      |
| Halaman Persetujuan.....                 | v       |
| Halaman Pengesahan Penguji .....         | vi      |
| Halaman Pernyataan Keaslian Tulisan..... | vii     |
| Abstrak .....                            | viii    |
| Abstract .....                           | ix      |
| Kata Pengantar .....                     | x       |
| Daftar Isi.....                          | xii     |
| Daftar Tabel .....                       | xiv     |
| Daftar Gambar.....                       | xv      |
| Daftar Lampiran .....                    | xvi     |
| BAB I PENDAHULUAN.....                   | 1       |
| 1.1 Latar Belakang .....                 | 1       |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                | 9       |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....              | 9       |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....             | 9       |
| 1.5 Definisi Istilah.....                | 10      |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....             | 11      |
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....           | 11      |
| 2.2. Landasan Teori yang Digunakan ..... | 15      |
| 2.2.2 Kepemimpinan Transaksional.....    | 17      |
| 2.2.3 Kepemimpinan Instruksional .....   | 17      |
| 2.2.4 Kepemimpinan Terdistribusi .....   | 18      |

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| 2.2.5 Servant Leadership.....                   | 19  |
| 2.2.6 Ethical Leadership.....                   | 20  |
| 2.3 Kerangka Berpikir.....                      | 26  |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                  | 28  |
| 3.1 Jenis Penelitian.....                       | 28  |
| 3.2 Kehadiran Peneliti.....                     | 29  |
| 3.3 Lokasi Penelitian.....                      | 30  |
| 3.4 Sumber Data.....                            | 31  |
| 3.5. Prosedur Pengumpulan data.....             | 32  |
| 3.6 Teknik Analisis Data.....                   | 35  |
| 3.7 Keabsahan Data.....                         | 39  |
| 3.8 Struktur Naratif .....                      | 41  |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN ..... | 42  |
| 4.1 Paparan Data .....                          | 42  |
| 4.2. Temuan Penelitian.....                     | 72  |
| 4.3 Pembahasan.....                             | 94  |
| BAB V PENUTUP.....                              | 100 |
| 5.1 Kesimpulan .....                            | 100 |
| 5.2 Saran.....                                  | 102 |
| Daftar Pustaka .....                            | 106 |
| Lampiran .....                                  | 111 |

## DAFTAR GAMBAR

| Gambar                                       | Halaman |
|----------------------------------------------|---------|
| 2.1 Kerangka Berfikir .....                  | 26      |
| 4.1 Lokasi SDN Pandean II Rembang .....      | 44      |
| 4.2 Lokasi SDN Pejangkungan II Rembang ..... | 45      |
| 4.3 Rapat di SDN Pandean II .....            | 46      |
| 4.4 Rapat di SDN Pejangkungan II .....       | 56      |

## DAFTAR TABEL

| Tabel                                              | Halaman |
|----------------------------------------------------|---------|
| 4.1 Temuan Penelitian di SDN Pandean II .....      | 72      |
| 4.2 Temuan Penelitian di SDN Pejangkungan II ..... | 76      |
| 4.3 Analisis Lintas Situs.....                     | 80      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|            |                                                        |     |
|------------|--------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 | Surat Keterangan Penelitian di SDN Pandean II.....     | 111 |
| Lampiran 2 | Surat Keterangan Penelitian di SDN Pejangkalan II..... | 112 |
| Lampiran 3 | Pengkodean.....                                        | 113 |
| Lampiran 4 | Hasil Wawancara.....                                   | 114 |
| Lampiran 5 | Dokumentasi Wawancara.....                             | 117 |
| Lampiran 6 | Jadwal Kegiatan Observasi.....                         | 123 |
| Lampiran 7 | Lembar Bimbingan .....                                 | 125 |
| Lampiran 8 | Profil Penulis .....                                   | 126 |