

TESIS

ANALISIS EFEKTIVITAS PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SDN KERSIKAN I DAN SDN KIDULDALEM III BANGIL-PASURUAN



Disusun oleh :

Diana Yulia

NIM. 240100073

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

TESIS
ANALISIS EFEKTIVITAS PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SDN KERSIKAN I
DAN SDN KIDULDALEM III BANGIL-PASURUAN



Disusun oleh :
Diana Yulia
NIM. 240100073

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026



HALAMAN PERSETUJUAN

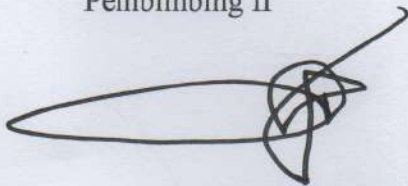
Tesis oleh Diana Yulia ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal
18 Juni 2026

Pembimbing I



(Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.)
NIDN. 0710109101

Pembimbing II



(Dr. A. Faizin, S.S, M.Hum.)
NIDN. 072010882

Gresik, 18 Juni 2026
Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana



(Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.)
NIDN. 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Diana Yulia ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis
pada tanggal 7 Juli 2026 dan di nyatakan Lulus

(Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.)
NIDN. 0710109101

Ketua

(Dr.H.Suyanto,S.H.,M.H.,M.Kn.,M.AP.)
NIDN. 0717057702

Penguji I

(Dr.Suyitno, SE.,M.Pd.)
NIDK. 8808960018

Penguji II

Gresik, 7 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Pascasarjana Universitas Gresik

(Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.)
NIDN. 0710109101

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DIANA YULIA
Tempat/tanggal lahir : PASURUAN, 22 JULI 1976
NIM : 240100073
Fakultas : PASCASARJANA
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat dengan judul :

ANALISIS EFEKTIVITAS PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) UNTUK PENINGKATAN MUTU
PENDIDIKAN DI SDN KERSIKAN I DAN SDN KIDULDALEM III BANGIL- PASURUAN.

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, 22 Juli 2026

Yang menyatakan,


(DIANA YULIA)

MOTTO

**Pimpin dengan hati,
kelola dengan mandiri,
didik untuk masa depan.**

- Mutu pendidikan bukan hasil dari kerja individu, melainkan buah dari sinergi seluruh komponen sekolah dalam mencapai tujuan bersama.
- Jadikan ilmu sebagai cahaya, integritas sebagai pedoman, dan pengabdian sebagai jalan untuk memajukan pendidikan
- Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya diukur dari keberhasilan mengelola organisasi, tetapi dari kemampuannya menghadirkan perubahan nyata dalam peningkatan mutu pendidikan.
- Di balik setiap anak yang cerdas, ada guru yang dimotivasi dan kepala sekolah yang memfasilitasi.

-(Penulis)-

**ANALISIS EFEKTIVITAS PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SDN KERSIKAN I
DAN SDN KIDULDALEM III BANGIL-PASURUAN**

TESIS

Diajukan kepada

Program Studi Manajemen Pendidikan

Program Pascasarjana

Univesitas Gresik

Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Pascasarjana

Diana Yulia

NIM. 240100073

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GRESIK**

2026

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya Tesis yang berjudul **“Analisis Efektivitas Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Kersikan I dan SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan”** ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa selama penyelesaian Tesis ini, banyak melibatkan beberapa pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis merasa sangat perlu menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP., selaku Rektor UNIGRES
2. Dr.Ahmad Thohirin, S.Pd., M.Pd., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Gresik
3. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.
4. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd. , selaku Pembimbing I, yang sabar dan telaten membimbing dan memberikan motivasi kepada penulis untuk selalu semangat memperbaiki revisi dari beliau , sehingga penulis jadi lebih semangat dan termotivasi dengan saran yang beliau sampaikan.
5. Dr.A.Faizin, S.S., M.Hum., selaku Pembimbing II, yang dengan kesabarannya memberikan masukan yang membangun menjadikan motivasi saya untuk segera menyelesaikan tugas ini dengan tepat waktu.
6. Suami dan anak saya, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan menjadi

sumber motivasi hingga penulis bisa mencapai tahap ini.

7. Seluruh dosen dan staf admin di Universitas Gresik yang telah memberikan dukungan moril dan spiritual selama mengikuti masa perkuliahan di Pasca sarjana.
8. Keluarga besar SDN Kersikan I Bangil dan SDN Kiduldalem III Bangil (Kepala sekolah, dewan guru dan staf) yang telah memberikan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian ini di masa mendatang. Semoga proposal tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

Penulis

ABSTRAK

Diana Yulia. 2026. Analisis Efektivitas Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Kersikan I dan SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik. Pembimbing : (1) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., (2) Dr. A.Faizin, S.S, M.Hum.

Kata kunci: Peran Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Mutu Pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta model kepemimpinan yang diterapkan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) guna meningkatkan mutu pendidikan di SDN Kersikan I dan SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologis. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Sumber data utama melibatkan kepala sekolah, guru, dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) di kedua lembaga pendidikan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah di kedua lembaga telah menjalankan perannya secara efektif melalui multi-peran, yakni sebagai pendidik (*educator*), manajer, administrator, supervisor, pemimpin (*leader*), inovator, mediator, dan wirausahawan (*entrepreneur*). (2) Faktor pendukung keberhasilan meliputi kepemimpinan yang kuat, manajemen sekolah yang baik, komitmen bersama, serta partisipasi aktif masyarakat; sementara faktor penghambatnya lebih berkaitan dengan dinamika adaptasi peraturan dan optimalisasi sumber daya. (3) Strategi peningkatan mutu melalui MBS berjalan sangat efektif, yang dibuktikan dengan adanya kolaborasi, sinergi, serta kegiatan monitoring dan evaluasi berkesinambungan di lingkungan warga sekolah. Kesimpulannya, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, profesional, dan tangguh dalam bingkai MBS memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di SDN Kersikan I dan SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan.

ABSTRACT

Diana Yulia. 2026. Analisis Efektivitas Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN Kersikan I dan SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan. Thesis, Educational Management Study Program, Postgraduate Program (Master's), Universitas Gresik. Advisors: (1) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., (2) Dr. A.Faizin, S.S, M.Hum.

Keywords: *Leadership Role, Principal, School-Based Management (SBM), Education Quality.*

This study aims to analyze and describe the principal's leadership role, its influencing factors, and the leadership model applied in the implementation of School-Based Management (SBM) to improve the quality of education at SDN Kersikan I and SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan. This study employed a qualitative approach with a phenomenological research design. Data collection was conducted through observation, in-depth interviews, and documentation. The primary data sources involved principals, teachers, and stakeholders in both educational institutions. The results indicate that: (1) The principals in both institutions have effectively carried out their roles through multiple capacities, namely as educators, managers, administrators, supervisors, leaders, innovators, mediators, and entrepreneurs. (2) Supporting factors for success include strong leadership, sound school management, shared commitment, and active community participation; while inhibiting factors primarily relate to the dynamics of regulatory adaptation and resource optimization. (3) The strategy for improving quality through SBM is deemed highly effective, as evidenced by continuous collaboration, synergy, monitoring, and evaluation among the school community. In conclusion, the visionary, professional, and resilient leadership of the principal within the SBM framework has a significant positive impact on improving the quality of education at SDN Kersikan I and SDN Kiduldalem III Bangil-Pasuruan.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	
Halaman Sampul Dalam	i
Halaman Logo Program Pascasarjana	ii
Halaman Motto.....	iii
Halaman Prasyarat Gelar.....	iv
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	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.....	xviii
Bab I Pendahuluan.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Definisi Operasional	13
Bab II Tinjauan Pustaka.....	16

2.1. Penelitian Terdahulu	17
2.2. Landasan Teori	22
2.3. Kerangka Berpikir.....	55
Bab III Metode Penelitian.....	68
3.1. Pendekatan Dan Jenis Penelitian	68
3.2. Kehadiran Peneliti.....	69
3.3. Lokasi Peneliti	70
3.4. Sumber Data	71
3.5. Prosedur Pengumpulan Data.....	72
3.6. Teknik Analisa Data	74
3.7. Kabsahan Data.....	75
Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian.....	78
4.1. Paparan Data.....	78
4.2. Temuan Penelitian.....	99
4.3. Pembahasan.....	142
Bab V Penutup.....	158
5.1. Kesimpulan.....	158
5.2. Saran.....	160
Daftar Pustaka.....	162
Lampiran.....	166

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian terdahulu	24
2.2 Penyusunan pelaksanaan perencanaan pengembangan	68
4.1 Data pendidik dan tenaga kependidikan SDN Kersikan I Bangil.....	82
4.2 Data peserta didik SDN Kersikan I Bangil tahun ajaran 2025-2026.....	83
4.3 Data pendidik dan tenaga kependidikan SDN Kiduldalem III Bangil.....	82
4.4 Data peserta didik SDN Kiduldalem III Bangil tahun ajaran 2025-2026....	88
4.5 Tabel ringkasan peran kepala sekolah berdasarkan EMASLIM+FMW. .	106
4.6 Ringkasan peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka berpikir.....	57
2.2 Gambar penyusunan pelaksanaan pengembangan.....	63
4.1 Dokumentasi lokasi peneliti di SDN Kersikan I Bangil lokus I.....	78
4.2 Gambar foto visi dan misi SDN Kersikan I Bangil.....	79
4.3 Gambar foto dokumentasi visi misi di Bab II pada KSP 2025.....	80
4.4 Gambar foto struktur organisasi SDN Kersikan I Bangil	81
4.5 Gambar ruangan kelas salah satu sarpras di SDN Kersikan I Bangil.....	83
4.6 Data catatan prestasi akademik dan non akademik SDN Kersikan I.....	84
4.7 Struktur dan alokasi waktu Kurmer kelas I -VI SDN Kersikan I.....	85
4.8 Gambar foto data pendidik dan tendik SDN Kersikan I Bangil.....	86
4.9 Foto peneliti di lokus II SDN Kiduldalem III Bangil.....	87
4.10 Foto visi dan misi SDN Kiduldalem III Bangil.....	88
4.11 Gambar foto struktur organisasi SDN Kiduldalem III Bangil	89
4.12 Gambar foto struktur Komite SDN Kiduldalem III Bangil	89
4.13 Foto sarpras ruangan kelas dan perpustakaan SDN Kiduldalem III Bangil ...	91
4.14 Foto sarpras ruangan perpustakaan Nawastra SDN Kiduldalem III	92
4.15 Foto sarpras ruangan kepala sekolah SDN Kiduldalem III Bangil	92
4.16 Foto kegiatan kreatif ekstrakurikuler SDN Kiduldalem III Bangil	98
4.2.1 Foto wawancara dengan Ibu Zuhriah guru SDN Kersikan I Bangil ...	100
4.2.2 Foto wawancara dengan Ibu Inul Zulzilah KS SDN Kersikan I Bangil ..	101

4.2.3 Foto wawancara dengan Pak Ainur Rofiqi guru SDN Kersikan I Bangil ..	102
4.2.4 Foto wawancara dengan Ibu Irma Indriana KS SDN Kiduldalem III	103
4.2.5 Foto wawancara dengan Ibu Inul Zulzilah KS SDN Kersikan I Bangil	104
4.22 Dokumentasi pembinaan guru oleh Ibu Inul Z KS SDN Kersikan I	105
4.23 Foto wawancara dengan 2 guru terkait peran KS sebagai <i>educator</i>	106
4.24 Dokumentasi pembinaan guru oleh Ibu Irma KS SDN Kiduldalem III ...	105
4.25 Dokumentasi foto peran KS sebagai <i>educator</i> di SDN Kersikan I	108
4.26 Foto wawancara dengan Ibu Nuril Khasinah guru SDN Kersikan I	109
4.27 Foto wawancara dengan Ibu Maskur SDN Kiduldalem III lokus II.....	110
4.28 Foto wawancara dengan Pak Wildan, staf TU SDN Kiduldalem III	111
4.29 Foto wawancara dengan Ibu Maskur SDN Kiduldalem III lokus II.....	111
4.30 Foto dokumentasi KSP (Kurikulum Satuan Pendidikan) SDN Kersikan I..	112
4.31 Foto dokumentasi laporan BOS lokus II SDN Kiduldalem III Bangil.....	113
4.32 Foto transparansi penggunaan dana BOS lokus II SDN Kiduldalem III	114
4.31 Foto dokumentasi kepala sekolah berperan sebagai administrator.....	114
4.32 Foto wawancara dengan Ibu Novida terkait penggunaan dana BOS.....	115
4.35 Foto dokumen laporan supervisi di lokus II SDN Kiduldalem III Bangil....	118
4.36 Foto dokumen laporan supervisi di lokus I SDN Kersikan I Bangil.....	119
4.37 Dokumentasi komunikasi kepala sekolah dengan pengurus paguyuban.....	120
4.38 Foto rapat program inovasi literasi kepala sekolah dengan paguyuban.....	122
4.39 Foto program inovasi kegiatan bazar tradisional dan proyek P5 di sekolah..	125
4.40 Foto rapat koordinasi dan motivasi program inovasi dengan paguyuban.....	126
4.41 Foto wawancara dengan Bu Novida terkait fungsi kepala sekolah	128
4.42 Foto wawancara dengan guru terkait peran kepala sekolah sebagai mediator.	130

4.43. Foto wawancara terkait peran kepala sekolah sebagai penengah.....	130
4.44. Dokumentasi program sekolah yang bersifat inovatif, produktif dan kreatif terkait peran kepala sekolah sebagai inovator.....	133
4.45 Dokumentasi faktor pendukung program sekolah bersama tim yang solid.....	142
4.2.4 Wawancara dengan kepala sekolah SDN Kersikan I terkait model kepemimpinan dan mutu pendidikan.....	144
4.2.4.1. Wawancara dengan dewan terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah.....	145
4.2.4.2. Wawancara dengan salah satu guru terkait gaya kepemimpinan kepala – Sekolah.....	145
4.2.4.4. Wawancara dengan salah satu dewan guru terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk melakukan inovasi di lembaga sekolahnya.....	147

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Transkrip wawancara engan informan.....	158-165
2. Surat pernyataan kebenaran transkrip wawancara dari informan ...	166
3. Pedoman wawancara dengan informan.....	167-169
4. Data sarpras di lokus I dan lokus II.....	170
5. Foto dokumentasi kegiatan penelitian di lokus I dan lokus II.....	170-176
6. Surat Permohonan Izin Penelitian.....	177
7. Surat Persetujuan Izin penelitian di SDN Kersikan I Bangil.....	178
8. Surat Persetujuan Izin penelitian di SDN Kiduldalem III Bangil...	179