

# **TESIS**

**PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM  
MEWUJUDKAN SEKOLAH EFEKTIF  
( STUDI KASUS DI SDN OROBULU DAN SDN KRENGIH  
KECAMATAN REMBANG KABUPATEN PASURUAN )**



**Di susun Oleh :**

**KUKUH WIDYANTI  
NIM. 240100137**

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

# **TESIS**

**PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM  
MEWUJUDKAN SEKOLAH EFEKTIF  
( STUDI KASUS DI SDN OROBULU DAN SDN KRENGIH  
KECAMATAN REMBANG KABUPATEN PASURUAN )**



**Di susun Oleh :**

**KUKUH WIDYANTI  
NIM. 240100137**

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

## HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh Kukuh Widyanti ini, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 8 Juli 2026

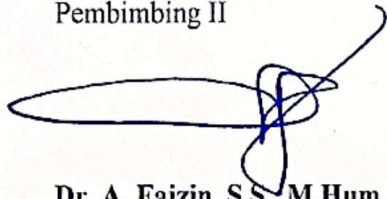
Pembimbing I



Dr. Taufiq Harris, M.Pd.

NIDN. 0727026502

Pembimbing II



Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum.

NIDN. 0720108802

Gresik, 18 Juni 2026

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,



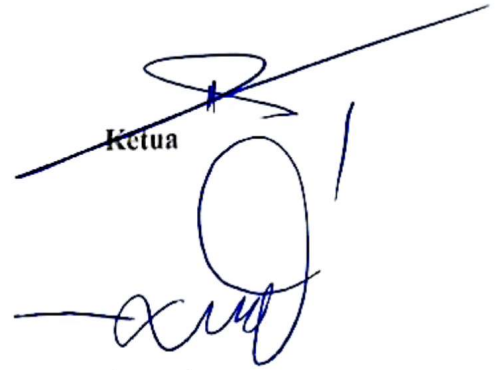
Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd

NIDN. 0710109101

## HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Kukuh Widyanti ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 08 Juli 2026 pada saat ujian tesis dan dinyatakan (*Lulus/Tidak Lulus*)

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

  
Ketua

**Dr. Suyanto, SH., MH., M.Kn., M.Pd.**  
NIDN. 0717057702

Anggota

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

  
Anggota

Gresik, 08 Juli 2026  
Mengetahui  
Direktur Program Pascasarjana,

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

### SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : KUKUH WIDYANTI  
Tempat/tanggal lahir : MALANG, 24 JUNI 1976  
NIM : 240100173  
Fakultas : PASCASARJANA  
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat dengan judul :

PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH  
EFEKTIF (STUDI KASUS DI SDN OROBULU DAN SDN KRENGIH KECAMATAN  
REMBANG KABUPATEN 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, 15 Juli 2026

Yang menyatakan,

  
(KUKUH WIDYANTI)

## **MOTTO**

*“Di Balik Sekolah Hebat, Ada Warga Sekolah yang Hebat Mengelola”*

*“Memimpin Bukan Memerintah, Tapi Menggerakkan Menuju Mutu”*

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa dan atas dukungan dan doa dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat dirampungkan dengan baik dan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya ucapkan rasa syukur dan terimakasih saya kepada:

1. Tuhan YME, karena hanya atas izin dan karuniaNya maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga pada Tuhan penguasa alam yang meridhoi dan mengabulkan segala doa.
2. Bapak Dosen pembimbing, penguji dan pengajar, yang selama ini telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya, memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya, agar saya menjadi lebih baik. Terimakasih banyak Bapak dosen, jasa kalian akan selalu terpatrit di hati.
3. Suami, anak-anak imut saya, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, senyum dan doanya untuk keberhasilan ini, cinta kalian adalah memberikan kobaran semangat yang menggebu, terimakasih dan sayang ku untuk kalian.
4. Sahabat dan Teman Tersayang, tanpa semangat, dukungan dan bantuan kalian semua tak kan mungkin aku sampai disini, terimakasih untuk canda tawa, tangis, dan perjuangan yang kita lewati bersama dan terimakasih untuk kenangan manis yang telah mengukir selama ini. Dengan perjuangan dan kebersamaan kita pasti bisa! Semangat!!

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini dengan judul "Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif (Studi Kasus di SDN Orobulu dan SDN Krengih Kecamatan Rembang)" tepat pada waktunya. Proposal tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk Kelulusan Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Gresik dengan menggunakan Metode Penelitian Kualitatif .

Penelitian ini berangkat dari keyakinan bahwa Pendidikan merupakan salah satu aspek fundamental dalam pembangunan sumber daya manusia di suatu negara. Dalam konteks Indonesia, pendidikan dasar memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk karakter dan kompetensi generasi muda. Oleh karena itu, keberadaan sekolah yang efektif menjadi sangat krusial. Sekolah yang efektif tidak hanya dilihat dari segi akademis, tetapi juga dari segi manajerial dan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kepala sekolah di kedua sekolah tersebut melaksanakan peran manajerial mereka dalam mewujudkan sekolah yang efektif. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai strategi manajerial yang diterapkan dan dampaknya terhadap kualitas pendidikan di kedua sekolah tersebut.



Penyusunan proposal tesis ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, dan doa berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP., selaku Rektor Universitas Gresik
2. Dr. Ahmad Thohirin, S.Pd., M.Pd., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Gresik
3. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ka. Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Gresik.
4. Bapak Dr. Taufiq Harris, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I Proposal Tesis, atas segala arahan, masukan, dan bimbingan yang tak kenal lelah, sehingga proposal ini dapat tersusun dengan baik.
5. Bapak Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum., selaku Dosen Pembimbing II Proposal Tesis, atas segala arahan, masukan, dan bimbingan yang tak kenal lelah, sehingga proposal ini dapat tersusun dengan baik.
6. Seluruh jajaran dosen dan staf, atas fasilitas dan ilmu yang telah diberikan selama masa perkuliahan Program Magister Universitas Gresik
7. Kepala SDN Orobulu dan Kepala SDN Krengih, beserta seluruh guru dan staf, atas ketersediaan waktu dan kesediaan untuk menjadi objek penelitian ini.
8. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan moral dan material, serta doa yang tak terhingga.
9. Rekan-rekan seperjuangan Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Gresik, atas semangat kebersamaan dan diskusi yang konstruktif.

Penulis menyadari bahwa proposal tesis ini masih jauh dari kata sempurna.

Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Semoga proposal tesis ini dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis maupun praktis, bagi dunia pendidikan umumnya dan khususnya Kabupaten Pasuruan.

Gresik, Juni 2026

Penulis,

## ABSTRAK

Widyanti, Kuku. 2026. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif ( Studi Kasus: SDN Orobulu dan SDN Krengih Kecamatan Rembang). Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik, Pembimbing: (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (2) . Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum.

**Kata Kunci:** *Peran Manajerial, Kepala Sekolah, Sekolah Efektif, Studi Kasus, Manajemen Pendidikan Dasar.*

Pendidikan sekolah dasar memegang peranan krusial sebagai fondasi pembentukan karakter dan kompetensi akademis generasi muda. Keberhasilan institusi pendidikan dalam mencapai taraf sekolah efektif sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan formal, di mana kepala sekolah bertindak sebagai manajer puncak organisasi. Berdasarkan kerangka regulasi sistem pendidikan nasional, kepala sekolah memikul tanggung jawab ganda yang menuntut penguasaan kompetensi manajerial guna mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah. Namun, pada ranah implementasi, dinamika pengelolaan dan efektivitas institusi sering kali menunjukkan variasi yang dipengaruhi oleh konteks sosio-ekonomi serta tantangan internal yang unik pada masing-masing lembaga pendidikan dasar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mendeskripsikan secara mendalam peran manajerial kepala sekolah, serta faktor pendukung dan penghambat proses tersebut dalam mewujudkan sekolah yang efektif. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus komparatif pada dua situs, yaitu SDN Orobulu dan SDN Krengih, Kecamatan Rembang, Kabupaten Pasuruan. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Data primer dan sekunder dihimpun melalui teknik wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, serta analisis dokumentasi kurikulum dan manajemen. Guna menjamin kredibilitas dan keabsahan data, dilakukan teknik triangulasi sumber dan metode yang dilanjutkan dengan analisis data tematik secara interaktif dan berkelanjutan.

Fokus analisis dalam penelitian ini diarahkan pada rekonstruksi pola manajerial yang mencakup aspek input (sumber daya manusia, finansial, sarana prasarana), aspek proses (pengembangan kurikulum, iklim budaya sekolah, mekanisme supervisi), serta aspek output (prestasi akademis dan penguatan karakter peserta didik). Hasil penelitian ini secara teoretis diharapkan mampu memberikan kontribusi ilmiah bagi perkembangan khazanah ilmu manajemen pendidikan dasar. Secara praktis, studi kasus komparatif ini diproyeksikan menghasilkan rekomendasi strategis bagi para kepala sekolah, pemangku kebijakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan, serta komite sekolah dalam memformulasikan model manajemen adaptif demi pencapaian mutu pendidikan yang berkelanjutan.

## ABSTRACT

Widyanti, Kukuh. 2026. *The Managerial Role of School Principals in Realizing Effective Schools (Case Study: SDN Orobulu and SDN Krengih, Rembang District)*. Master's Thesis, Educational Management Study Program. Master's Program, Universitas Gresik. Advisors: (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (2) Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum.

**Keywords:** *Managerial Role, School Principal, Effective School, Case Study, Primary Education Management.*

Primary education plays a crucial role as the foundation for shaping the character and academic competence of the younger generation. The success of an educational institution in achieving the status of an effective school is heavily influenced by the quality of formal leadership, where the principal acts as the top manager of the organization. Based on the regulatory framework of the national education system, school principals bear a dual responsibility that demands mastery of managerial competencies to optimize the utilization of all school resources. However, in the realm of implementation, institutional management dynamics and effectiveness often exhibit variations driven by socio-economic contexts and unique internal challenges faced by each primary education institution.

This study aims to deeply identify, analyze, and describe the managerial role of school principals, as well as the supporting and inhibiting factors of the process in realizing effective schools. The research approach employed is qualitative with a comparative case study design conducted across two sites: SDN Orobulu and SDN Krengih, Rembang District, Pasuruan Regency. The researcher acts as the primary instrument for data collection. Primary and secondary data were gathered through semi-structured in-depth interviews, participant observation, and documentary analysis of curriculum and management records. To ensure the credibility and trustworthiness of the data, source and method triangulation techniques were applied, followed by interactive and continuous thematic data analysis.

The analytical focus of this research is directed toward reconstructing managerial patterns encompassing input aspects (human resources, financial, infrastructure), process aspects (curriculum development, school cultural climate, supervision mechanisms), and output aspects (academic achievement and student character reinforcement). Theoretical contributions of this study are expected to enrich scientific literature in the field of primary education management. Practically, this comparative case study is projected to generate strategic recommendations for school principals, policy stakeholders at the Pasuruan Regency Education Office, and school committees in formulating adaptive management models to foster sustainable educational quality.

## DAFTAR ISI

|                                          | <b>Halaman</b> |
|------------------------------------------|----------------|
| Halaman Sampul Depan.....                | 1              |
| Halaman Sampul Dalam .....               | i              |
| Halaman Logo .....                       | 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 .....                         | xiii           |
| Daftar Tabel .....                       | xx             |
| Daftar Gambar .....                      | xxi            |
| BAB I PENDAHULUAN .....                  | 1              |
| 1.1 Latar Belakang .....                 | 1              |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                | 5              |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....              | 6              |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....             | 7              |
| 1.5 Definisi Istilah.....                | 9              |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....             | 11             |

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                   | 11 |
| 2.2 Landasan Teori .....                                                         | 35 |
| 2.2.1 Definisi Manajerial Menurut Para Ahli .....                                | 35 |
| 2.2.2 Definisi Manajerial Kepala Sekolah Menurut Para Ahli .....                 | 36 |
| 2.2.3 Definisi Sekolah Efektif Menurut Para Ahli .....                           | 38 |
| 2.3 Karakteristik Sekolah Efektif .....                                          | 40 |
| 2.4 Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif.....                   | 41 |
| 2.5 Sistem Efektivitas Sekolah Berbasis Analisis Input, Proses, dan Output ..... | 45 |
| 2.5.1 Indikator Input (Masukan Pendidikan) .....                                 | 45 |
| 2.5.2 Indikator Proses (Transformasi Manajerial) .....                           | 46 |
| 2.5.3 Indikator Output (Hasil Efektivitas Sekolah).....                          | 47 |
| 2.6 Kerangka Berpikir .....                                                      | 47 |
| 2.6.1 Manajerial Kepala sekolah.....                                             | 48 |
| 2.6.1.1 Manajerial Input .....                                                   | 48 |
| 2.6.1.2 Manajerial Proses .....                                                  | 50 |
| 2.6.1.3 Manajerial Output.....                                                   | 52 |
| 2.6.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Manajerial Kepala Sekolah            | 53 |
| 2.6.2.1 Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....                                    | 53 |
| 2.6.2.2 Peningkatan Kualitas Pembelajaran .....                                  | 54 |
| 2.6.2.3 Keterlibatan Komunitas dan Stakeholder .....                             | 56 |
| 2.6.3 Sekolah Efektif.....                                                       | 57 |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                                                   | 60 |
| 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....                                         | 60 |
| 3.2 Kehadiran Peneliti sebagai Instrumen sekaligus Pengumpul Data .....          | 62 |
| 3.3 Lokasi Penelitian.....                                                       | 64 |
| 3.3.1 Letak Geografis.....                                                       | 65 |

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.3.2 Bangunan Fisik .....                                                                                  | 65 |
| 3.3.3 Struktur Organisasi .....                                                                             | 66 |
| 3.3.4 Program dan Suasana Sehari-hari .....                                                                 | 66 |
| 3.3.5 Alasan Pemilihan Lokasi .....                                                                         | 67 |
| 3.4 Sumber Data.....                                                                                        | 68 |
| 3.4.1 Jenis Data .....                                                                                      | 68 |
| 3.4.2. Sumber Data.....                                                                                     | 69 |
| 3.4.3. Teknik Penjaringan Data.....                                                                         | 69 |
| 3.4.4. Karakteristik Subjek dan Informan Penelitian .....                                                   | 70 |
| 3.4.5. Kredibilitas Data .....                                                                              | 71 |
| 3.5 Prosedur Pengumpulan Data .....                                                                         | 72 |
| 3.5.1 Wawancara.....                                                                                        | 72 |
| 3.5.2 Observasi.....                                                                                        | 73 |
| 3.5.3 Dokumen.....                                                                                          | 74 |
| 3.5.4 Validitas dan Reliabilitas Data.....                                                                  | 75 |
| 3.6 Teknik Analisa Data.....                                                                                | 76 |
| 3.7 Keabsahan Data.....                                                                                     | 79 |
| 3.7.1 Uji Validitas Internal.....                                                                           | 79 |
| 3.7.2 Validasi Eksternal .....                                                                              | 80 |
| 3.7.3 Reliabilitas .....                                                                                    | 80 |
| 3.7.4 Objektivitas .....                                                                                    | 81 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN .....                                                             | 82 |
| 4.1. Paparan Data .....                                                                                     | 82 |
| 4.1.1 Profil Sekolah Dasar UPT Satuan Pendidikan SDN Orobulu dan UPT<br>Satuan Pendidikan SDN Krengih ..... | 83 |
| 4.1.1.1 Profil Sekolah Dasar UPT Satuan Pendidikan SDN Orobulu ..                                           | 83 |

|         |                                                                                                                |     |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1.1.2 | Profil Sekolah Dasar UPT Satuan Pendidikan SDN Krengih<br>Kecamatan Rembang.....                               | 85  |
| 4.1.2   | Struktur Organisasi dan Tata Kelola Sekolah .....                                                              | 88  |
| 4.1.2.1 | Struktur Organisasi dan Tata Kelola Sekolah UPT Satuan<br>Pendidikan SDN Orobulu.....                          | 88  |
| 4.1.2.2 | Struktur Organisasi dan Tata Kelola Sekolah UPT Satuan<br>Pendidikan SDN Krengih .....                         | 89  |
| 4.2     | Paparan Data Situs I: UPT Satuan Pendidikan SDN Orobulu .....                                                  | 91  |
| 4.2.1   | Manajerial Kepala Sekolah di UPT Satuan Pendidikan SDN Orobulu                                                 | 91  |
| 4.2.1.1 | Manajerial <i>Input</i> (Sumber Daya Manusia, Keuangan, Sarana<br>Prasarana) .....                             | 92  |
| 4.2.1.2 | Manajerial <i>Proses</i> (Kurikulum, Metode Pengajaran, Budaya<br>Sekolah, Evaluasi).....                      | 94  |
| 4.2.1.3 | Manajerial <i>Output</i> (Pencapaian Akademik, Karakter Siswa,<br>Kelulusan) .....                             | 97  |
| 4.2.2   | Faktor Pendukung dan Penghambat Manajerial Kepala Sekolah di UPT<br>Satuan Pendidikan SDN Orobulu .....        | 101 |
| 4.2.2.1 | Pendahuluan dan Konteks Teoretis .....                                                                         | 101 |
| 4.2.2.2 | Faktor Pendukung ( <i>Enabling Factors</i> ) Manajerial Kepala<br>Sekolah .....                                | 102 |
| 4.2.2.3 | Faktor Penghambat ( <i>Constraining Factors</i> ) Manajerial Kepala<br>Sekolah .....                           | 105 |
| 4.2.3   | Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif<br>di UPT Satuan Pendidikan SDN Orobulu ..... | 111 |
| 4.3     | Paparan Data Situs II: UPT Satuan Pendidikan SDN Krengih .....                                                 | 113 |
| 4.3.1   | Manajerial Kepala Sekolah di UPT Satuan Pendidikan SDN Krengih                                                 | 113 |
| 4.3.1.1 | Manajerial <i>Input</i> (Sumber Daya Manusia, Keuangan, Sarana<br>Prasarana) .....                             | 114 |
| 4.3.1.2 | Manajerial <i>Proses</i> (Kurikulum, Metode Pengajaran, Budaya<br>Sekolah, Evaluasi).....                      | 116 |
| 4.3.1.3 | Manajerial <i>Output</i> (Pencapaian Akademik, Karakter Siswa,<br>Kelulusan) .....                             | 119 |



|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Manajerial Kepala Sekolah di UPT Satuan Pendidikan SDN Krengih .....                  | 122 |
| 4.3.2.1 Faktor Pendukung (Akselerator Manajerial) .....                                                                     | 122 |
| 4.3.2.2 Faktor Penghambat (Reduktor Manajerial) .....                                                                       | 123 |
| 4.3.3 Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif di UPT Satuan Pendidikan SDN Krengih.....            | 124 |
| 4.4 Temuan Penelitian Lintas Situs (Analisis Komparatif) .....                                                              | 126 |
| 4.4.1 Perbandingan Manajerial Kepala Sekolah di SDN Orobulu dan SDN Krengih .....                                           | 128 |
| 4.4. 2 Komparasi Faktor Pendukung dan Penghambat di Kedua Lembaga. ....                                                     | 131 |
| 4.4.2.1 Komparasi Faktor Pendukung ( <i>Enabling Factors</i> ) .....                                                        | 131 |
| 4.4.2.2 Komparasi Faktor Penghambat ( <i>Constraining Factors</i> ). ....                                                   | 133 |
| 4.4.2.3 Sintesis Komparatif .....                                                                                           | 134 |
| 4.4.3 Konseptualisasi Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif .....                                | 134 |
| 4.4.3.1 Model Kepemimpinan Berbasis Komunitas (UPT SDN Orobulu) .....                                                       | 135 |
| 4.4.3.2 Model Kepemimpinan Instruksional-Sistemik (UPT SDN Krengih).....                                                    | 136 |
| 4.4.3.3 Sintesis Teoretis Sekolah Efektif.....                                                                              | 137 |
| 4.5 Pembahasan Temuan Lintas Situs.....                                                                                     | 137 |
| 4.5.1 Analisis Manajerial Kepala Sekolah ( <i>Input, Proses, Output</i> ) dalam Perspektif Teori Manajemen Pendidikan ..... | 138 |
| 4.5.1.1 Komponen Input Manajerial.....                                                                                      | 138 |
| 4.5.1.2 Komponen Proses Manajerial.....                                                                                     | 140 |
| 4.5.1.3 Komponen Output Manajerial .....                                                                                    | 142 |
| 4.5.1.4 Rekomendasi Manajerial Berbasis Teori.....                                                                          | 143 |
| 4.5.2 Sintesis Faktor Pendukung dan Strategi Mengatasi Hambatan Manajerial Kepala Sekolah.....                              | 144 |
| 4.5.2.1 Sintesis Faktor Pendukung Manajerial Kepala Sekolah.....                                                            | 144 |

|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.5.2.2 Analisis Hambatan Manajerial Kepala Sekolah .....                                                                   | 146 |
| 4.5.2.3 Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengatasi Hambatan<br>.....                                                | 147 |
| 4.5.3 Dinamika Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan<br>Karakteristik Sekolah Efektif .....                      | 150 |
| 4.5.3.1 Konseptualisasi Karakteristik Sekolah Efektif di Lokasi<br>Penelitian .....                                         | 150 |
| 4.5.3.2 Dinamika Peran Manajerial Kepala Sekolah di SDN Orobulu:<br><i>Optimalisasi Modal Kultural-Religius</i> .....       | 151 |
| 4.5.3.3 Dinamika Peran Manajerial Kepala Sekolah di SDN Krengih:<br>Kepemimpinan Instruksional di Tengah Keterbatasan ..... | 153 |
| 4.5.3.4 Sintesis Temuan Multi Situs: Pola Dinamika Manajerial .....                                                         | 155 |
| 4.5.4 Perbedaan Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan<br>Sekolah Efektif di SDN Orobulu dan SDN Krengih .....    | 156 |
| 4.5.4.1 Peran Manajerial di SDN Orobulu: <i>Cultural Leader</i> dan<br>Penguatan Iklim Sekolah .....                        | 156 |
| 4.5.4.2 Peran manajerial di SDN Krengih: Instructional Leader dan<br>Transformasi Kapasitas SDM .....                       | 158 |
| 4.5.4.3 Sintesis Perbedaan: Kontras Strategi Menuju Sekolah Efektif<br>.....                                                | 159 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....                                                                                            | 160 |
| 5.1 Kesimpulan .....                                                                                                        | 160 |
| 5.1.1 Manajerial Kepala Sekolah di SDN Orobulu dan SDN Krengih .....                                                        | 160 |
| 5.1.1.1 Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan<br>Karakteristik Sekolah Efektif .....                             | 161 |
| 5.1.1.2 Hambatan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan<br>Sekolah Efektif .....                                        | 161 |
| 5.1.1.3 Strategi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Hambatan<br>Manajerial .....                                                | 162 |
| 5.1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Manajerial Kepala Sekolah di<br>Kedua Lembaga .....                                   | 162 |

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.2 Implikasi Penelitian.....                                                 | 164 |
| 5.2.1 Implikasi Teoretis (Pengembangan Ilmu Manajemen Pendidikan)....         | 164 |
| 5.2.2 Implikasi Praktis bagi Kepala Sekolah dan Guru .....                    | 165 |
| 5.2.3 Implikasi Kebijakan bagi Dinas Pendidikan (Aplikasi MBS) .....          | 165 |
| 5.3 Saran.....                                                                | 166 |
| 5.3.1 Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan.....                           | 166 |
| 5.3.2 Bagi Kepala SDN Orobulu dan SDN Krengih.....                            | 167 |
| 5.3.2.1 Saran untuk Kepala Sekolah UPT Satuan Pendidikan SDN<br>Orobulu ..... | 167 |
| 5.3.2.2 Saran untuk Kepala Sekolah UPT Satuan Pendidikan SDN<br>Krengih.....  | 168 |
| 5.3.3 Bagi Kepala SDN Orobulu dan SDN Krengih .....                           | 168 |
| 5.3.4 Bagi Peneliti Selanjutnya .....                                         | 170 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                          | 172 |

## DAFTAR TABEL

|                                                              | Halaman |
|--------------------------------------------------------------|---------|
| 4.1 Kerangka Konseptual Manajerial Proses                    | 120     |
| 4.2 Matriks Visual Manajerial Output                         | 122     |
| 4.3 Matriks Pemetaan Faktor Determinan Manajerial            | 125     |
| 4.4 Indikator Keberhasilan Manajerial menuju Sekolah Efektif | 127     |
| 4.5 Matriks Visualisasi Analisis Komparatif                  | 128     |
| 4.6 Faktor Pendukung dua Institusi                           | 132     |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                     | <b>Halaman</b> |
|-----------------------------------------------------|----------------|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....                  | 56             |
| Gambar 4.1 Sintesis Teoretis Sekolah Efektif .....  | 138            |
| Gambar 4.2 Analisis Manajerial Kepala Sekolah ..... | 139            |