

TESIS

**MODEL MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK DAN NON
AKADEMIK TINGKAT INTERNASIONAL
DI SDI AL AZHAR 35 SURABAYA**



Rozaq Maulana

NIM. 240100029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

TESIS

**MODEL MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK DAN NON
AKADEMIK TINGKAT INTERNASIONAL
DI SDI AL AZHAR 35 SURABAYA**



Rozaq Maulana

NIM. 240100029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026**



Motto

- *“Lakukan dari apa yang bisa dilakukan, karena perubahan tidak bisa berubah tanpa dimulai melakukan”*
- *“Salah atau benar pekerjaan yang dikerjakan, lakukan terlebih dahulu sebisanya, dari situ akan menemukan pola yang benar”*

**MODEL MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK DAN NON
AKADEMIK TINGKAT INTERNASIONAL
DI SDI AL AZHAR 35 SURABAYA**

TESIS

Diajukan kepada

Program Studi Manajemen Pendidikan

Program Pascasarjana (S2)

Universitas Gresik

**Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Pascasarjana**

Rozaq Maulana

NIM. 240100029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Rozaq Maulana ini, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal

Pembimbing I


Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

Pembimbing II


Dr. Suvitro, S.E., M.Pd
NIDN. 8808960018

Gresik,2026

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,


Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Rozaq Maulana ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 14 Juli 2026 dan dinyatakan Lulus/Tidak Lulus

Dr. Taufiq Haris, M.Pd.

NIDN. 0727026502

Ketua



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.

NIDN. 0710109101

Anggota



Dr. Suyitno, S.E., M.Pd.

NIDK. 8808960018

Anggota



Gresik, 21 Juli 2026

Mengetahui

Direktur Pascasarjana,



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

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rozaq Maulana
NIM : 240100029
Jurusan/Program Studi : S2 – Manajemen Pendidikan
Fakultas/Universitas : Program Pascasarjana / Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Gresik, 21 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Rozaq Maulana

NIM. 240100029

ABSTRAK

Rozaq Maulana, 2026. Model Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik dan non akademik tingkat internasional di SDI Al azhar 35 Surabaya. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Sarjana (S2), Universitas Gresik. Pembimbing (I) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., (II) Dr. Suyitno, S.E., M.Pd.

Kata Kunci: Model Manajemen, Kepala Sekolah, Prestasi Internasional, Jami'iyah (komite sekolah), SDI Al Azhar 35 Surabaya.

Peningkatan mutu pendidikan di era globalisasi menuntut institusi pendidikan dasar untuk mampu bersaing di kancah internasional. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran penting dalam menentukan arah kebijakan dan keberhasilan penjaminan mutu tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan model manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik tingkat internasional di SDI Al Azhar 35 Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, kordinator kesiswaan, kordinator kurikulum, pelatih, orangtua dan siswa, serta melalui observasi langsung dan dokumentasi. Analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang diuji keabsahannya menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model manajemen yang diterapkan berbasis pada empat pilar utama: (1) Perencanaan strategis (strategic planning) melalui pemetaan potensi siswa dan integrasi kurikulum nasional-internasional; (2) Pengorganisasian yang efektif melalui pembentukan tim khusus olimpiade dan ekstrakurikuler serta peningkatan kompetensi guru; (3) Pelaksanaan (actuating) yang berfokus pada motivasi, kemitraan global, pendampingan intensif, dan pemanfaatan teknologi informasi; (4) Pengawasan (controlling) berkala berbasis target capaian kompetisi dunia. Dan adanya adanya model kemitraan strategis yang sangat kuat antara pihak sekolah dengan orang tua siswa melalui wadah Jami'iyah (komite sekolah). Jami'iyah tidak hanya berfungsi sebagai jembatan komunikasi, tetapi bertindak sebagai mitra kolaboratif utama yang memberikan dukungan penuh terhadap pembiayaan operasional, akomodasi, dan fasilitasi kompetisi di tingkat internasional. Model manajemen kepala sekolah di SDI Al Azhar 35 Surabaya yang digunakan adalah Model Manajemen Prestasi Internasional Terintegrasi terbukti efektif mentransformasi input sekolah menjadi prestasi internasional. Keberhasilan ini didukung oleh komitmen kepemimpinan yang adaptif, kolaborasi solid antar-pemangku kepentingan termasuk kolaboratif dengan komite sekolah, serta pembinaan bakat yang terstruktur dan berkelanjutan.

ABSTRACT

Rozaq Maulana, 2026. *The Principal's Management Model in Enhancing International Academic and Non-Academic Achievements at SDI Al Azhar 35 Surabaya*. Thesis, Master's Degree Program in Education Management, Universitas Gresik. Advisors: (I) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., (II) Dr. Suyitno, S.E., M.Pd.

Keywords: *Management Model, School Principal, International Achievement, Jami'iyah (School Committee), SDI Al Azhar 35 Surabaya.*

Improving the quality of education in the era of globalization requires primary educational institutions to be able to compete on the international stage. As a manager, the principal plays a crucial role in determining policy direction and ensuring the success of quality assurance. This study aims to analyze and describe the principal's management model in improving international-level academic and non-academic achievements at SDI Al Azhar 35 Surabaya. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with the principal, student affairs coordinator, curriculum coordinator, coaches, parents, and students, as well as through direct observation and documentation. Data analysis included data reduction, data presentation, and conclusion drawing, with validity verified using source and technique triangulation. The findings indicate that the management model implemented is based on four main pillars: (1) Strategic planning through student potential mapping and national-international curriculum integration; (2) Effective organizing through the establishment of dedicated Olympiad and extracurricular teams, alongside teacher competency enhancement; (3) Actuating, which focuses on motivation, global partnerships, intensive mentoring, and the utilization of information technology; (4) Regular controlling based on global competition target achievements. Furthermore, there is a highly robust strategic partnership model between the school and parents through the Jami'iyah (school committee). The Jami'iyah does not merely function as a communication bridge but acts as a primary collaborative partner providing full support for operational funding, accommodation, and the facilitation of international competitions. The principal's management model applied at SDI Al Azhar 35 Surabaya, namely the Integrated International Achievement Management Model, has proven effective in transforming school inputs into international achievements. This success is driven by an adaptive leadership commitment, solid collaboration among stakeholders—including collaborative engagement with the school committee—as well as structured and sustainable talent development.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya Tesis yang berjudul “Model Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik dan Non Akademik Tingkat Internasional di SDI Al Azhar 35 Surabaya” 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 Universitas Gresik.
2. Dr. Ahmad Thohirin, 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 selalu mendampingi dan mengarahkan proses pembuatan tesis ini sampai selesai dengan sabar.
5. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Pembimbing II, yang banyak memberikan wawasan dan mengarahkan pembuatan tesis ini sampai selesai.
6. Rahayu Elfiyanti, M.Pd., selaku Kepala Sekolah SDI Al Azhar 35 Surabaya yang berkenan memberikan izin dan informasi terkait sekolah yang diteliti.
7. Orangtua dan Istri tercinta, serta kedua anak yang sabar dan mengerti keadaan dalam proses pembelajaran serta program pasca sarjana ini, Support dan Doa yang selalu mengalir sampai dengan penyelesaian tesis ini.
8. Seluruh teman-teman S2 Manajemen Pendidikan angkatan 2024 khususnya Kelas A tercinta yang selalu memberikan bantuan, do'a, dan dukungan moril.
9. Semua pihak yang membantu dalam penulisan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu,

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 tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

Gresik, 21 Juni 2026

Penulis

DAFTAR ISI

Daftar Isi	Halaman
Halaman Sampul Depan.....	
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.....	xii
Daftar Tabel	xvi
Daftar Gambar.....	xvii
Daftar Lampiran.....	xviii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5. Definisi Operasional	8
 BAB II KAJIAN TEORI.....	 10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teori.....	17
2.2.1 Model Manajemen	17
2.2.2 Manajemen Sekolah.....	25
2.2.3 Manajemen Pendidikan.....	26

2.2.4 Manajemen Kepala Sekolah.....	28
2.2.5 Prestasi Akademik dan Non Akademik	32
2.2.6 Internasionalisasi Pendidikan Dasar	38
2.2.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Model Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Dan Non Akademik	43
2.2.8 Implikasi Model Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Proses dan Hasil Pendidikan	50
2.3 Kerangka Berpikir	54
BAB III METODE PENELITIAN	56
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	56
3.1.1 Pendekatan Penelitian	56
3.1.2 Jenis Penelitian.....	58
3.2 Kehadiran Peneliti.....	59
3.3 Lokasi Penelitian.....	59
3.3.1 Lokasi Sekolah.....	59
3.3.2 Profil Sekolah.....	60
3.3.3 Kurikulum Sekolah	61
3.3.4 Letak Koordinat	61
3.3.5 Waktu Penelitian	62
3.4 Sumber Data.....	63
3.4.1 Data Primer dan Sekunder	63
3.4.2 Subjek Penelitian.....	66
3.5 Teknik Pengumpulan Data	69
3.5.1 Observasi Partisipatif	69
3.5.2 Wawancara Mendalam.....	69
3.5.3 Studi Dokumentasi.....	70
3.6 Teknis Analisis Data	72
3.7 Keabsahan Data.....	75
3.8 Prosedur Penelitian.....	78
3.8.1 Persiapan	78

3.8.2 Pelaksanaan di lapangan	78
3.8.3 Pengolahan Data dan Analisis Data	79
3.8.4 Pelaporan Hasil Penelitian	79
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	82
4.1 Paparan Data	82
4.1.1 Sejarah SDI Al Azhar 35 Surabaya.....	82
4.1.2 Profil Sekolah SDI Al Azhar 35 Surabaya.....	85
4.1.3 Visi, Misi dan Tujuan SDI Al Azhar 35 Surabaya.....	89
4.1.4 Struktur Organisasi.....	93
4.1.5 Data Guru dan Tenaga Kependidikan	96
4.1.6 Data kegiatan Ekstrakurikuler di SDI Al Azhar 35 Surabaya	99
4.1.7 Data Prestasi Akademik dan Non Akademik Tingkat Internasional	103
4.2 Temuan Penelitian.....	110
4.2.1 Temuan Model Manajemen Kepala Sekolah	110
4.2.1.1 Perencanaan (<i>Planning</i>)	111
4.2.1.2 Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	120
4.2.1.3 Pelaksanaan (<i>Actualling</i>)	126
4.2.1.4 Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	136
4.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Model Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Akademik dan Non Akademik Tingkat Internasional	144
4.2.2.1 Faktor Pendukung	144
4.2.2.2 Faktor Penghambat.....	152
4.2.3 Implikasi Model Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Hasil dan Proses	161
4.2.3.1 Implikasi Model Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Proses.....	161
4.2.3.2 Implikasi Model Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Hasil.....	169
4.3 Pembahasan.....	179
4.3.1 Pembahasan Model Manajemen Kepala Sekolah	179
4.3.2. Pembahasan Faktor yang Mempengaruhi Model Manajemen Kepala Sekolah.....	206

4.3.3 Pembahasan Implikasi Model Manajemen	
Kepala Sekolah terhadap Hasil dan Proses	217
BAB V PENUTUP	227
5.1 Kesimpulan	227
5.2 Saran.....	231
 DAFTAR PUSTAKA	 234
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	239

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	13
Tabel 2.2 Definisi Model POAC.....	23
Tabel 3.1 Subjek Penelitian	66
Tabel 4.1 Identitas Profil Sekolah	88
Tabel 4.2 Hubungan Koordinasi Organisasi	95
Tabel 4.3 Data guru dan Tenaga Kependidikan.....	99
Tabel 4.4 Jenis Kegiatan Ekstrakurikuler di SDI AL Azhar 35 Surabaya.....	101
Tabel 4.5 Prestasi SDI Al Azhar 35 Surabaya	104
Tabel 4.6 Program Kerja Tahun 2025 – 2025.....	118
Tabel 4.7 Karakteristik Model Manajemen SDI Al Azhar 35 Surabaya	143
Tabel 4.8 Klasifikasi Faktor Pendukung Model Manajemen Kepala Sekolah	151
Tabel 4.9 Faktor Penghambat dan Strategi Mengatasi.....	158
Tabel 4.10 Temuan Penelitian Implikasi Model Manajemen Kepala Sekolah terhadap Proses Peningkatan Prestasi Akademik dan Non-Akademik Tingkat Internasional.....	168
Tabel 4.11 Temuan Penelitian Implikasi Model Manajemen Kepala Sekolah terhadap Hasil Peningkatan Prestasi Akademik dan Non-Akademik Tingkat Internasional.....	177

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Siklus Lanjutan POAC	24
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir	55
Gambar 3.1 Letak Koordinat SDI Al Azhar 35 Surabaya	62
Gambar 4.1 Struktur Bagan Organisasi	93
Gambar 4.2 foto kepala sekolah memimpin rapat	119
Gambar 4.3 Rapat Tim Koordinator	125
Gambar 4.4 Kompetisi Choir International Bandung Choral Festival 2024	134
Gambar 4.5 Tim Robotic mengikuti kompetisi Internasional PIRC 2026	134
Gambar 4.6 Kegiatan Latihan Coding	134
Gambar 4.7 Pemberian Apresiasi Kepada Siswa Berprestasi Juara	141
Gambar 4.8 Publikasi Juara ICAS 2025 di IG Sekolah	141
Gambar 4.9 Informasi Kuota Penuh Penerimaan Siswa Tahun 2026-2027	175

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1. Surat Izin Penelitian	239
Lampiran 2. Trankip Wawancara	240
Lampiran 3. Dokumentasi	266
Lampiran 4. Lembar Bimbingan	279
Lampiran 5. Profil Penulis	281