

TESIS

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN di SDN
WARUNGDOWO I DAN SDN SUSUKANREJO I**



Disusun oleh :

HUTRI IKA ATMAWATI
NIM. 240100126

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

TESIS

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)

DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN SDN

WARUNGDOWO I DAN SDN SUSUKANREJO I



Disusun oleh :

HUTRI IKA ATMAWATI

NIM. 240100126

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS GRESIK

2026

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

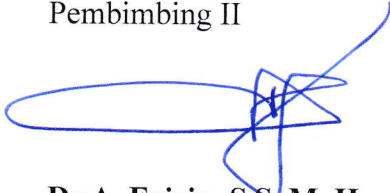
Tesis oleh HUTRI IKA ATMAWATI ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 8 Juli 2026. telah direvisi sesuai saran dan masukan Tim Penguji, serta disetujui oleh Dosen Pembimbing sebagai naskah akhir tesis

Gresik, 15 Juli 2026
Pembimbing I



Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

16 Juli 2026
Pembimbing II



Dr A. Faizin, S.S. M. Hum
NIDN. 0720108802

Gresik, 17 Juni 2026
Mengetahui
Direktur Pascasarjana,



Dr. Ahmad Thohirin, S.Pd., M.Pd.
NIDN. 0710409101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh **Hutri Ika Atmawati** ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Tesis pada tanggal 8 Juli 2026 pada saat ujian tesis dan dinyatakan (*Lulus / Tidak
Lulus*)

Dr. Suyanto, SH, MH, M.Kn, M.AP
NIDN. 0717057702

Ketua 

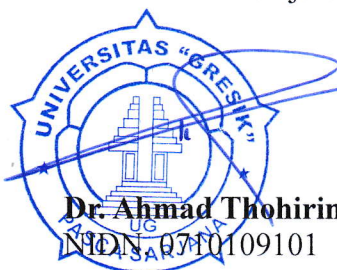
Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

Anggota 

Dr. Mumayyizah, M.Pd
NIDN. 0703077005

Anggota 

Gresik, 10 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Pascasarjana,



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

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **HUTRI IKA ATMAWATI**
NIM : **240100126**
Jurusan/ Progrm 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 pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui 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, 20 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



HUTRI IKA ATMAWATI
NIM. 240100126

MOTTO

"Ilmu tanpa manajemen adalah angan-angan, manajemen tanpa ilmu adalah kehampaan. Keduanya disatukan dengan ikhtiar dan doa."

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya Tesis yang berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di UPT Satuan Pendidikan SDN Warungdowo I dan UPT Satuan Pendidikan SDN Susukanrejo I” 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, S.Pd., M.Pd., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Gresik
3. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ka. Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.
4. Dr. Taufiq Harris, M.Pd, selaku Pembimbing I, yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, kritik, dan saran yang sangat berarti dalam penyusunan Tesis ini.
5. Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum., selaku Pembimbing II, yang senantiasa memberikan motivasi, masukan, dan pendampingan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Bapak M. Jamali selaku suami tercinta yang selalu mendo'akan dan memberi semangat kepada penulis, sehingga penulis mampu bangkit untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Anggun Fayona Shadiqah putri kecilku tersayang yang selalu mendo'akan dan memberi semangat kepada penulis, sehingga penulis mampu bangkit untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Ibu Emi Kurniawati, S.Pd selaku Kepala Sekolah SDN Warungdowo I dan Bapak Ayub, M.Pd selaku Kepala Sekolah SDN Susukanrejo I Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Teman sejawat seperjuangan mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Gresik terkhusus grup Ande Ande Lumut yang telah bekerja sama dan banyak motivasi.

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.

Penulis

ABSTRAK

Hutri Ika Atmawati.2025. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan Kualitas Pendidikan di UPT Satuan Pendidikan SDN Warungdowo I dan UPT Satuan Pendidikan SDN Susukanrejo I*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik, Pembimbing (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd, (2) A. Faizin, S.S. M. Hum

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu agenda penting dalam pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS merupakan model pengelolaan pendidikan yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, mengelola, dan mengevaluasi program sesuai dengan kebutuhan serta karakteristik sekolah. Melalui penerapan MBS, sekolah diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan, memperkuat partisipasi seluruh pemangku kepentingan, dan mewujudkan layanan pendidikan yang berkualitas.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi MBS pada dua sekolah dasar. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara berkelanjutan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS di kedua sekolah dilaksanakan melalui tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Pada tahap perencanaan, sekolah melibatkan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan masyarakat dalam penyusunan program kerja serta pengambilan keputusan. Pelaksanaan program didukung oleh pengelolaan sumber daya yang efektif, sedangkan evaluasi dilakukan secara berkala sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan MBS yang konsisten, partisipatif, transparan, dan akuntabel berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Peningkatan tersebut terlihat pada pengelolaan sekolah, mutu proses pembelajaran, budaya sekolah, keterlibatan masyarakat, dan hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, MBS menjadi strategi yang efektif untuk mewujudkan pendidikan dasar yang bermutu dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Implementasi MBS, Kualitas Pendidikan,

Abstract

Improving the quality of education is one of the main priorities in Indonesia's human resource development. One of the government's efforts to enhance educational quality is through the implementation of School-Based Management (SBM). SBM is an educational management model that grants greater autonomy to schools in planning, implementing, managing, and evaluating educational programs based on their specific needs and characteristics. Through SBM implementation, schools are expected to improve management effectiveness, strengthen stakeholder participation, and provide high-quality educational services.

This study employed a qualitative approach using a multisite research design to obtain an in-depth understanding of SBM implementation in two elementary schools. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. Data analysis was conducted continuously through the stages of data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. Data trustworthiness was ensured through source triangulation, technique triangulation, and time triangulation.

The findings revealed that SBM implementation in both schools was carried out through three main stages: planning, implementation, and evaluation of school programs. During the planning stage, principals, teachers, educational staff, school committees, and community members actively participated in formulating school programs and making decisions. Program implementation was supported by effective resource management, while regular evaluations were conducted to facilitate continuous improvement.

The study concludes that consistent, participatory, transparent, and accountable implementation of SBM contributes significantly to improving the quality of education. These improvements are reflected in school management, the quality of the teaching and learning process, school culture, community involvement, and students' learning outcomes. Therefore, SBM can serve as an effective strategy for achieving sustainable, high-quality education at the elementary school level.

Keywords: School-Based Management (SBM), education quality, qualitative research, multisite study, elementary school.

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 Lampiran.....	xi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	17
1.3 Tujuan Penelitian	18
1.4 Manfaat Penelitian	18
1.5 Definisi / Istilah	19
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 23
2.1 Penelitian Terdahulu	23
2.2 Pengertian Manajemen	34
2.2.1 Tujuan Manajemen.....	35
2.2.2 Fungsi Manajemen	38
2.3 Pengertian Sekolah.....	36
2.4 Pengertian MBS	41
2.4.1 Komponen MBS.....	41
2.5 Faktor yang mempengaruhi MBS	43
2.5.1 Faktor Internal.....	43
2.5.2 Faktor Eksternal	45
2.6 Pengertian Pendidikan.....	46
2.7 Kualitas Pendidikan	48
2.8 Hubungan MBS dengan Peningkatan Kualitas Pendidikan	50
2.9 Kerangka berpikir	54

BAB III METODE PENELITIAN	62
3.1 Pendekatan dan jenis Penelitian.....	62
3.2 Kehadiran Peneliti.....	63
3.3 Prosedur Pengumpulan data	64
3.4 Lokasi Penelitian.....	67
3.5 Sumber Data	67
3.6 Teknik Pengumpulan Data	72
3.7 Teknik Analisa Data.....	73
3.8 Keabsahan Data	75
3.9 Tahap Tahap Penelitian	75
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	 77
4.1 Paparan Data.....	77
A. Paparan Data SDN Warungdowo I	77
1. Latar Belakang Sejarah berdirinya SDN Warungdowo I	77
2. Visi Sekolah	79
3. Misi Sekolah	80
4. Tujuan Sekolah	80
5. Program Sekolah	80
6. Jadwal Kegiatan	87
B. Paparan Data SDN Susukanrejo I	100
1. Latar Belakang Sejarah berdirinya SDN Susukanrejo I	100
2. Visi Sekolah	103
3. Misi Sekolah	103
4. Tujuan Sekolah	103
5. Program Sekolah	104
6. Jadwal Kegiatan.....	109
4.2 Temuan Penelitian.....	121
4.2.1 Implementasi MBS di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I ...	121
A. Implementasi MBS di SDN Warungdowo I	121
B. Implementasi MBS di SDN Susukanrejo I	129
4.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS	135
A. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS	
SDN Warungdowo I	135
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS di SDN	
SDN Susukanrejo I	138
4.2.3 Analisis Model Implementasi MBS.....	140
4.3 Pembahasan	144
4.3.1 Implementasi MBS di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I ..	144
4.3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS di	
SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I.....	147

4.3.3 Model Implementasi MBS dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SDN Warungdowo I dan SDN Susukanrejo I.....	150
4.4 Keterbatasan Penelitian	152
BAB V PENUTUP	157
5.1 Kesimpulan.....	117
5.2 Saran.....	161
DAFTAR PUSTAKA	163

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian dari Kampus

Lampiran 2. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah

Lampiran 3. Pedoman Wawancara Wakil Kepala Sekolah

Lampiran 4. Pedoman Wawancara Guru

Lampiran 5. Pedoman Wawancara Komite

Lampiran 6. Hasil Observasi di Sekolah A dan B

Lampiran 7. Foto-foto Kegiatan Penelitian (Sekolah A dan B)

Lampiran 8. Profil Sekolah A

Lampiran 9. Profil Sekolah B

Lampiran 10. Struktur Organisasi Sekolah

Lampiran 11. Dokumen Implementasi MBS:

- a. RKS/RKAS
- b. Program Kerja Kepala Sekolah
- c. KSOP Manajemen Sekolah
- d. Program Literasi dan Numerasi
- e. Program Komite
- f. Dokumen Keterlibatan Komite

Lampiran 12. Bagan Kerangka Berpikir Penelitian

Lampiran 13. Jadwal Penelitian