

TESIS

**STRATEGI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI GUGUS
SEKOLAH I KECAMATAN BANGIL KABUPATEN
PASURUAN**



Disusun oleh :

NASUDI

NIM: 240100128

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

TESIS

**STRATEGI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI GUGUS
SEKOLAH I KECAMATAN BANGIL KABUPATEN
PASURUAN**



Disusun oleh :

NASUDI

NIM: 240100128

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



MOTTO

- ✚ “Sebaik-baik manusia, adalah yang bermanfaat untuk orang lain”
- ✚ “Jika kamu tidak mampu membahagiakan semua orang, minimal bahagiakan satu orang, jika kamu tidak mampu membahagiakan satu orang, minimal jangan bikin susah orang” (N45UD1)
- ✚ "Barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) dunia, maka hendaklah ia menguasai ilmu. Barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) akhirat, hendaklah ia menguasai ilmu. Dan barangsiapa yang menginginkan keduanya, hendaklah ia menguasai ilmu." (HR. Ath-Thabrani).
الْعِلْمُ مَنْ أَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ بِ

**STRATEGI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME
GURU DI GUGUS SEKOLAH I KECAMATAN
BANGIL KABUPATEN
PASURUAN
(Studi Multi Kasus di SDN Dermo I Bangil dan SDN Latek
Bangil)**

T E S I S

Diajukan kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana (S2)
Universitas Gresik
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Pascasarjana

Oleh :
NASUDI
NIM. 240100128

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh Nasudi 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

Gresik, 15 Juli 2026

Pembimbing II



Dr. M. Furqon Wahyudi., M.Pd.

NIDN. 0718099701

Gresik, 17 Juli 2026

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana,



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

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

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

Dr. Taufiq Harris., M.Pd.

NIDN. 0727026502

Ketua



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.

NIDN. 0710109101

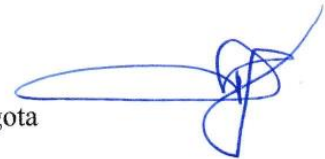
Anggota



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

NIDN. 0720108802

Anggota



Gresik, 20 Juli 2026

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana,



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

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nasudi
NIM : 240100128
Jurusan / Program Studi : S2 - Manajemen Pendidikan
Fakultas / Universitas : Program Pascasarjana / Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang tertulis benar-benar merupakan hasil karya 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,



Nasudi

NIM. 240100128

ABSTRAK

Nasudi. (2026). *Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Gugus Sekolah I Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan (Studi Multi Kasus di SDN Dermo I Bangil dan SDN Latek Bangil)*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. Taufiq Harris, M.Pd. , (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Kata Kunci: Strategi Manajerial, Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru, Gugus Sekolah, Studi Multi Kasus.

Peningkatan profesionalisme guru merupakan aspek krusial dalam menghadapi tuntutan pendidikan abad ke-21. Namun, dalam realitasnya sering kali dijumpai berbagai isu krusial di lapangan, seperti kesenjangan penguasaan teknologi (*generation gap*) serta fragmentasi sosial (kubu-kubuan) antara kelompok guru senior dan junior. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Gugus Sekolah I Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan, serta mengidentifikasi faktor pendukung, faktor penghambat, dan dampaknya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus (studi multi kasus). Lokasi penelitian dipusatkan pada dua lembaga di bawah naungan Gugus Sekolah I, yaitu SDN Dermo I Bangil dan SDN Latek Bangil. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif moderat, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara sistematis melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang diuji keabsahannya menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Perencanaan strategi manajerial di SDN Dermo I cenderung mengadopsi model *top-down* instruktif yang dipadukan dengan koordinasi formal terjadwal. Sedangkan di SDN Latek, perencanaan memiliki fleksibilitas tinggi dan diintegrasikan secara ketat dengan penguatan kompetensi digital guru melalui pengadaan sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Pelaksanaan strategi manajerial di SDN Dermo I bersandar pada pembagian birokrasi tugas terstruktur, aktivasi Kelompok Kerja Guru (KKG) tingkat gugus, serta mentoring kualitas perangkat ajar oleh guru senior kepada guru junior. Sementara di SDN Latek, pelaksanaan berorientasi pada pendekatan kolaboratif-partisipatif melalui *peer-learning* (tutor sebaya), optimalisasi bantuan hibah TIK untuk eksplorasi Platform Merdeka Mengajar (PMM), serta penyelenggaraan *In-House Training* (IHT) mandiri.

Evaluasi strategi manajerial di SDN Dermo I menekankan pada performa mengajar formal menggunakan instrumen supervisi akademik klinis konvensional. Sedangkan di SDN Latek, evaluasi menerapkan pendekatan berbasis luaran proses digital (*monitoring* progres topik PMM secara *real-time*) disertai diskusi reflektif berkala di akhir bulan. Faktor pendukung utama meliputi stabilitas dana BOS, keberadaan guru senior bersertifikasi sebagai mentor klinis, kedudukan kepala

sekolah sebagai Ketua Gugus, serta kehadiran guru-guru muda PPPK yang progresif. Sementara faktor penghambat meliputi adanya benturan ego intergenerasi (kesenjangan teknologi), fragmentasi sosial di ruang guru, resistensi terhadap perubahan kurikulum, serta tingginya beban administrasi guru.

ABSTRACT

Nasudi. (2026). *Principals' Managerial Strategies in Improving Teacher Professionalism in School Cluster I, Bangil District, Pasuruan Regency (Multi-Case Study at SDN Dermo I Bangil and SDN Latek Bangil)*. Thesis. Educational Management Study Program, Postgraduate Program, University of Gresik. Supervisors: (I) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Keywords: Managerial Strategy, Principal, Teacher Professionalism, School Cluster, Multi-Case Study.

Improving teacher professionalism is a crucial aspect in facing the demands of 21st-century education. However, in reality, various crucial issues are often encountered in the field, such as the technological gap (generation gap) and social fragmentation (camps) between senior and junior teachers. This study aims to analyze the planning, implementation, and evaluation of principals' managerial strategies for improving teacher professionalism in School Cluster I, Bangil District, Pasuruan Regency, and to identify supporting factors, inhibiting factors, and their impacts.

This research used a qualitative approach with a case study design (multi-case study). The research locations were centered on two institutions under the auspices of School Cluster I: SDN Dermo I Bangil and SDN Latek Bangil. Data were collected through in-depth interviews, moderated participant observation, and documentation studies. Data analysis was conducted systematically through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, which were tested for validity using source and method triangulation techniques.

The results of the study indicate that: Managerial strategy planning at SDN Dermo I tends to adopt a top-down, instructional model combined with scheduled formal coordination. Meanwhile, at SDN Latek, planning is highly flexible and tightly integrated with strengthening teachers' digital competencies through the provision of Information and Communication Technology (ICT) facilities. The implementation of managerial strategies at SDN Dermo I relies on a structured bureaucratic division of tasks, the activation of cluster-level Teacher Working Groups (KKG), and mentoring of teaching materials by senior teachers to junior teachers. Meanwhile, at SDN Latek, implementation is oriented towards a collaborative-participatory approach through peer learning (peer tutoring), optimizing ICT grant assistance for exploring the Merdeka Mengajar (PMM) Platform, and conducting independent In-House Training (IHT).

Evaluation of managerial strategies at SDN Dermo I emphasizes formal teaching performance using conventional clinical academic supervision instruments. At SDN Latek, the evaluation employs a digital process-based, output-based approach (real-time monitoring of PMM topic progress) accompanied by periodic reflective discussions at the end of the month. Key

supporting factors include the stability of BOS funds, the presence of certified senior teachers as clinical mentors, the principal's position as Cluster Leader, and the presence of progressive young PPPK teachers. Meanwhile, inhibiting factors include intergenerational ego clashes (technology gap), social fragmentation in the teachers' lounge, resistance to curriculum changes, and the high administrative burden on teachers.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena ridhoNya Tesis yang berjudul “Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Gugus Sekolah I Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan” ini dapat diselesaikan. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada nabi kita yaitu Nabi Muhammad SAW yang senantiasa membimbing kita ummatnya agar senantiasa beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dengan menjalankan yang diperintah dan menjauhi yang dilarang, dengan tuntunan dan ajarannya, kitabullah (Al-qur’anul karim), wa sunnatu rosulillah SAW, waddinul islam (agama islam). Disini penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini tidak lepas dari bimbingan, arahan, masukan serta saran-sawran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini Penulis merasa perlu menyamapaikan 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 Ketua Program Studi S-2 Manajemen Pendidikan Universitas Gresik.
4. Dr. Taufiq Harris, S.H., M.Pd. sebagai pembimbing I. yang mengingatkan penulis agar selalu tetap semangat dalam menyelesaikan studi program pascasarjana (S2) ini, sehingga penulis sangat termotivasi akhirnya Tesis ini bisa terselesaikan.

5. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd. sebagai pembimbing II, yang telah banyak memberikan wawasan, dan dengan sabar membimbing penulis sehingga Penulisan Tesis ini dapat diselesaikan.
6. Kedua orang tua (Ibu Nasipa dan Bapak Sayuti Alm.) yang selalu mendukung dan memberikan semangat kepada penulis, untuk selalu belajar dan belajar yang tak kenal lelah untuk menggapai semua cita-cita dan harapan penulis.
7. Ibu Anita Sulistyorini, S.Pd.SD selaku istri tercinta yang selalu mendo'akan dan memberi semangat kepada penulis, sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan Tesis ini.
8. Muhammad Dikra Al-Ghifari Natacaesar dan Hafiza Zephyryne Putri Khaira Lubna anak-anakku yang hebat, yang sholeh dan sholihah, selalu mendo'akan dan memberi semangat kepada penulis, sehingga penulis mampu menuntaskan Tesis ini.
9. Ibu Nanik Rukoyah, S.Pd. selaku Plt Kepala Sekolah SDN Dermo I (sekaligus sebagai Ketua Gugus I) dan Ibu Iis Megawati, S.Pd selaku Kepala Sekolah SDN Latek Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan serta segenap bapak/ibu guru, yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian, sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Rekan sejawat dan seperjuangan para mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik teruntuk kelas B yang selalu mendukung, banyak memotivasi dan menginspirasi.

11. Kelompok/Grup Black Xenia dengan Team Ande-Ande Lumut dan para Klentingnya (Abah Anthoni, Bunda Hutri, Bunda Khusnul, Bunda Ika, Bu Novi, Mama Linda, Mama Anis, Mama Yulian) yang telah memberikan semangat 45 dan kompak selalu.

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. Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan kemanfaatan yang penuh keberkahan atas penulisan tugas akhir ini dan menjadikan kita sebagai hamba-Nya yang tidak kufur ni'mat.Amin.

Penulis

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
Kata Pengantar	xii
Daftar Isi.....	xv
Daftar Tabel	xvii
Daftar Gambar	xviii
Daftar Lampiran	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
1.5. Definisi Operasional.....	13
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1. Penelitian Terdahulu	17
2.2. Landasan Teori	21
2.2.1. Konsep Strategi Manajerial.....	22
2.2.2. Kepala Sekolah sebagai Manajer.....	23
2.2.3. Peran Guru	25
2.2.4. Konsep Profesionalisme Guru	28
2.2.5. Peran Sekolah.....	30
2.2.6. Peran Gugus Sekolah	33
2.3. Kerangka Berfikir	35
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	37
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	37
3.2. Kehadiran Peneliti.....	39
3.3. Lokasi Penelitian.....	40
3.4. Sumber Data	41
3.4.1. Data Primer	41
3.4.2. Data Skunder.....	43
3.5. Prosedur Pengumpulan Data.....	44
3.5.1. Wawancara.....	44
3.5.2. Observasi.....	46
3.5.3. Dokumentasi.....	48
3.6. Tehnik Analisis Data	48
3.7. Keabsahan Data	52
BAB IV. PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	56
4.1. Paparan Data	56
4.1.1. Konteks Kelembagaan dan Profil Demografis	56
4.1.2. Paparan Data Fokus 1: Perencanaan Strategi	64
Manajerial Kepala Sekolah	

4.1.3. Paparan Data Fokus 2: Pelaksanaan Strategi	72
Manajerial Kepala Sekolah	
4.1.4. Paparan Data Fokus 3: Evaluasi Strategi Manajerial	83
Kepala Sekolah	
4.1.5. Paparan Data Fokus 4: Faktor Pendukung dan	86
Penghambat	
4.1.6. Paparan Data Fokus 5: Dampak Strategi	89
Terhadap Profesionalisme Guru	
4.2. Temuan Penelitian (Proposisi Teoretik).....	90
4.3. Pembahasan Hasil Peneltian	91
BAB V. PENUTUP	97
5.1. Kesimpulan	97
5.2. Saran	99
Daftar Pustaka.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1. Perbandingan Karakteristik Struktural dan Kuantitatif Objek Penelitian	62

DAFTAR GAMBAR

Tabel Gambar	Halaman
2.1. Kerangka berfikir	35
2.2. Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldaña.....	48-49
2.3. Gedung SDN Dermo I Bangil	59
2.4. Gedung SDN Latek I Bangil	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Lampiran 1 : Surat Ijin Penelitian Ke SDN Dermo I Bangil	110
2. Lampiran 2 : Surat Ijin Penelitian ke SDN Latek Bangil	111
3. Lampiran 3 : Surat Jawaban Ijin Penelitian SDN Dermo I Bangil	112
4. Lampiran 4 : Surat Jawaban Ijin Penelitian SDN Latek Bangil	113
5. Lampiran 5 : Instrumen Wawancara Kepala Sekolah	114
6. Lampiran 6 : Instrumen Wawancara Guru	134
7. Lampiran 7 : Instrumen Wawancara Komite	149
8. Lampiran 8 : Dokumentasi Observasi, Kunjungan di SDN Dermo I Bangil .	152
9. Lampiran 9 : Dokumentasi Observasi, Kunjungan di SDN Latek Bangil.....	155
10. Lampiran 10 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di SDN Dermo I Bangil	159
11. Lampiran 11 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di SDN Latek Bangil	160
12. Lampiran 12 : Profil Sekolah SDN Dermo I Bangil	161
13. Lampiran 13 : Profil Sekolah SDN Latek Bangil	175
14. Lampiran 14 : Profil Penulis / Peneliti	183
15. Lampiran 15 : Berita Acara Bimbingan Tesis	185
16. Lampiran 16 : Plagiasi	187

