

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENGUATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
MELALUI PENGEMBANGAN PROFESIONAL GURU**

(Studi Kasus di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN
Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung)

***THE MANAGEMENT OF SCHOOL PRINCIPAL
LEADERSHIP IN ENCHANGING TEACHERS'
PEDAGOGICAL COMPETENCE THROUGH
PROFESIONAL DEVELOPMENT***

*(Case Study at SDN Angkasa 04 Margahayu and SDN Sukamenak 03
Margahayu, Bandung Regency)*

TESIS

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Magister Bidang Administrasi Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan



**Oleh: TETI HARTATI
NIM. 41038103241031**

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENGUATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
MELALUI PENGEMBANGAN PROFESIONAL GURU**

(Studi Kasus di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN
Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung)

***THE MANAGEMENT OF SCHOOL PRINCIPAL
LEADERSHIP IN ENCHANGING TEACHERS'
PEDAGOGICAL COMPETENCE THROUGH
PROFESIONAL DEVELOPMENT***

*(Case Study at SDN Angkasa 04 Margahayu and SDN Sukamenak 03
Margahayu, Bandung Regency)*

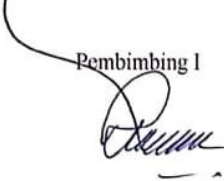
Oleh :

Teti Hartati

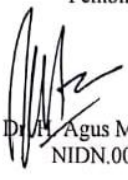
NIM. 41038103241031

Bandung, 19 Mei 2026

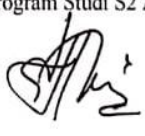
Pembimbing I


Dr. H. Maman Suherman, M.M.Pd
NIDN: 0406046704

Pembimbing II


Dr. M. Agus Mulyanto, M.Pd.
NIDN.0014086701

Kepala Program Studi S2 Adpen


Dr. Lilis Suwandari, M.M.Pd
NIDN. 0412016902

HALAMAN PENGESAHAN

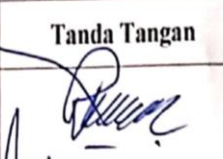
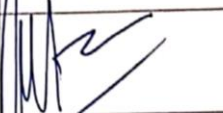
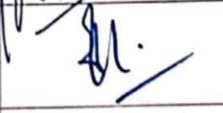
MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK MELALUI PENGEMBANGAN PROFESIONAL GURU

(Studi Kasus di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN
Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung)

PRINCIPAL LEADERSHIP MANAGEMENT IN STRENGTHENING PEDAGOGICAL COMPETENCE THROUGH TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT

*(Case Study at SDN Angkasa 04 Margahayu and SDN Sukamenak 03
Margahayu, Bandung Regency)*

Nama: Teti Hartati
NIM. 41038103241031

No	Pembimbing/Penguji	Tanda Tangan
1	Dr. H. Maman Suhehan, M.M.Pd	
2	Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd	
3	Dr. Helmawati, M.Pd.I	
4	Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd	

SURAT PERNYATAAN PENULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Teti Hartati
NIM : 41038103241031
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Sekolah Pascasarjana
Judul Penelitian : Manajemen Kepala Sekolah dalam Penguatan
Komptensi Pedagogik melalui Pengembangan
Profesional Guru.
(Studi kasus di SDN Angkasa 04 Margahayu dan
SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten
Bandung)

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan plagiat, dan tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di institusi manapun.
2. Semua sumber data atau kutipan yang digunakan telah dicantumkan secara jelas dan sesuai dengan etika penulisan ilmiah.
3. Jika di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian atau pelanggaran dalam karya ini, saya bersedia mempertanggungjawabkannya dan menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan penuh tanggung jawab.

Bandung, Mei 2026

Hormat saya,



TETI HARTATI

NIM. 41038103241031

ABSTRAK

Rendahnya kompetensi pedagogik guru serta belum optimalnya peran kepala sekolah dalam mengelola pengembangan profesional secara sistematis menjadi permasalahan utama dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dasar. Secara normatif, hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menegaskan pentingnya peningkatan kualitas pendidik secara berkelanjutan. Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru, masih terdapat kesenjangan terkait implementasi manajemen kepala sekolah yang terintegrasi dan berbasis kebutuhan nyata guru dalam konteks pengembangan profesional di tingkat sekolah dasar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik guru melalui pengembangan profesional. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, dengan analisis data melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan serta uji keabsahan melalui triangulasi. Grand teori yang digunakan meliputi teori manajemen George R. Terry (*planning, organizing, actuating, controlling*), teori kepemimpinan pendidikan sebagai *instructional leader*, serta teori kompetensi pedagogik guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen : 1) Perencanaan dilakukan dengan menyusun program berbasis kebutuhan guru; 2) pengorganisasian melalui pembagian tugas dan pengelolaan sumber daya secara kolaboratif; 3) pelaksanaan melalui supervisi akademik, pelatihan, dan komunitas belajar; 4) evaluasi melalui monitoring, penilaian kinerja, dan tindak lanjut ; 5) Kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya, sarana prasarana, waktu, dan partisipasi guru; 6) Solusi yang dilakukan berupa penguatan sumber daya manusia, peningkatan motivasi, optimalisasi sarana, dan strategi berkelanjutan.. Kesimpulannya, manajemen kepala sekolah yang efektif, sistematis, dan berkelanjutan berperan signifikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan mutu pembelajaran.

Kata kunci: manajemen, kepala sekolah, kompetensi pedagogik, pengembangan profesional, mutu pembelajaran, supervisi akademik.

ABSTRACT

The low pedagogical competence of teachers and the suboptimal role of principals in managing professional development systematically have become major issues in improving the quality of learning in elementary schools. Normatively, this is in line with the mandate of Law Number 20 of 2003 concerning the National Education System, which emphasizes the importance of continuously improving the quality of educators. Although various studies have examined principal leadership and teacher competence, there is still a gap related to the implementation of integrated principal management based on the actual needs of teachers in the context of professional development at the elementary school level. This study aims to analyze principal management in strengthening teachers' pedagogical competence through professional development. The study employed a qualitative approach with a case study method conducted at SDN Angkasa 04 Margahayu and SDN Sukamenak 03 Margahayu, Bandung Regency. Data collection techniques included interviews, observations, and documentation studies, while data analysis was carried out through data reduction, data display, and conclusion drawing, with validity testing conducted through triangulation. The grand theories used in this study include George R. Terry's management theory (planning, organizing, actuating, controlling), educational leadership theory as instructional leadership, and teacher pedagogical competence theory. The results showed that principal management was implemented through four management functions: (1) planning by designing programs based on teachers' needs; (2) organizing through task distribution and collaborative resource management; (3) implementation through academic supervision, training, and learning communities; and (4) evaluation through monitoring, performance assessment, and follow-up actions. The study also found several obstacles, including limited human resources, facilities and infrastructure, time constraints, and teacher participation. The solutions implemented included strengthening human resources, increasing motivation, optimizing facilities, and applying sustainable strategies. In conclusion, effective, systematic, and sustainable principal management plays a significant role in improving teachers' pedagogical competence and the quality of learning.

Keywords: management, principal, pedagogical competence, professional development, learning quality, academic supervision.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas limpahan Rahmat, Barokah, dan Inayah-Nya sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian yang berjudul **MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK MELALUI PENGEMBANGAN PROFESIONAL GURU** (Studi Kasus di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung). Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.

Penulisan tesis ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kompetensi pedagogik guru serta belum maksimalnya peran kepala sekolah dalam mengelola pengembangan profesional guru di sekolah dasar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan kompetensi pedagogik melalui pengembangan profesional guru di SDN Angkasa 04 Margahayu dan SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan karya ilmiah ini, penulis tidak berjalan sendiri, banyak pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara akademik maupun non-akademik. Karena itu, melalui kata pengantar ini penulis juga menyampaikan apresiasi yang setulusnya kepada para dosen pembimbing, narasumber di lapangan, keluarga tercinta, serta semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah berkontribusi dalam proses penelitian dan penyusunan tesis ini. Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini belum sepenuhnya sempurna. Namun, besar harapan penulis bahwa karya ini dapat menjadi bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan dasar di Indonesia, serta menjadi referensi bagi para peneliti, praktisi pendidikan, dan pengambil kebijakan di masa yang akan datang. Aamin.

Bandung, Mei 2026
Peneliti

Teti Hartati
NIM. 41038103241031

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan segenap rasa syukur dan penghargaan, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan bantuan selama proses penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si. selaku Rektor Universitas Islam Nusantara yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada program pascasarjana. selaku Rektor Universitas Islam Nusantara.
2. Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara yang telah memberikan dukungan akademik dan kelembagaan selama penulis menjalani proses studi.
3. Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd. selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan arahan, dukungan serta kebijakan akademik yang mendukung kelancaran studi penulis.
4. Dr. H. Maman Suherman, M.M.Pd., selaku dosen pembimbing I yang dengan penuh kesabaran senantiasa memberikan arahan, masukan, dan bimbingan hingga terselesaikannya tesis ini.
5. Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd. selaku dosen pembimbing II yang dengan penuh kesabaran senantiasa memberikan arahan, masukan, dan bimbingan hingga terselesaikannya tesis ini.
6. Seluruh dosen pada Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan akademik, serta inspirasi yang sangat berharga bagi pengembangan kapasitas intelektual penulis selama masa studi.
7. Kepala Sekolah SD Negeri Angkasa 04 Margahayu dan Kepala Sekolah SD Negeri Sukamenak 03 Margahayu beserta seluruh jajaran guru dan staf, yang telah memberikan izin penelitian ini.

8. Rekan-rekan mahasiswa Angkatan 54 kelas Reguler B S2 Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara yang selalu memberikan motivasi.
9. Keluarga tercinta yaitu orang tua tercinta yang sudah tenang di sisi-Nya, mertua, suami, Putraku tercinta Ilham, Irsyad, Ifad yang selalu memberikan perhatian, motivasi, dan kebanggaan bagi penulis.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih banyak atas bantuan dan kerja samanya, semoga Allah SWT. membalas segala kebbaikannya. Amin.

Bandung, Mei 2026

Penulis,

Teti Hartati

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN PENULIS.....	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah.....	6
1. Perumusan Masalah.....	6
2. Pembatasan Masalah.....	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
1. Tujuan Penelitian	11
2. Manfaat Penelitian.....	13
D. Pertanyaan Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA MANAJEMEN STRATEGIS.....	16
A. Landasan Teoretis.....	16
B. Landasan Sistem Nilai.....	32
C. Landasan Kebijakan.....	36
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	41

BAB III PROSEDUR PENELITIAN.....	49
A. Pendekatan.....	49
B. Metode Penelitian.....	50
C. Teknik dan Instrumen Penelitian.....	52
D. Lokasi dan Sumber Data.....	66
E. Teknik Analisis Data	68
F. Keabsahan Data.....	70
 BAB IV GAMBARAN UMUM, DESKRIPSI HASIL PENELITIAN	
PEMBAHASAN.....	73
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	73
1. SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung.....	73
2. SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.....	76
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	81
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	232
 BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI	270
A. Simpulan.....	270
1. Simpulan Umum.....	270
2. Simpulan Khusus	270
B. Rekomendasi.....	272
 DAFTAR PUSTAKA.....	275
 RIWAYAT HIDUP.....	279
 LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	280

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Latar Belakang Masalah	7
Gambar 4. 1 Peta SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung	75
Gambar 4. 2 Peta SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.....	78

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang relevan	41
Tabel 3. 1 Kisi-kisi Penelitian	56
Tabel 3. 2 Pedoman Wawancara Pengawas Sekolah (A)	60
Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara Kepala Sekolah (B)	62
Tabel 3. 4 Pedoman Wawancara Guru (C)	64
Tabel 3. 6 Pedoman Observasi	66
Tabel 3. 7 Pedoman Studi Dokumentasi	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. 1. Surat Persetujuan Pembimbing.....	280
Lampiran A. 2. Surat Izin Penelitian SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung.....	281
Lampiran A. 3. Surat Izin Penelitian SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.....	282
Lampiran A. 4. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung.....	283
Lampiran A.5. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung	284
Lampiran B. 1. Pedoman Wawancara.....	285
Lampiran B. 2. Pedoman Observasi.....	290
Lampiran B. 3. Pedoman Studi Dokumentasi.....	291
Lampiran C. 1 Transkrip Wawancara Pengawas Sekolah SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung	292
Lampiran C. 2 Transkrip Wawancara Kepala Sekolah SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung.....	299
Lampiran C. 3 Transkrip Wawancara Guru 1 SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung	308
Lampiran C. 4 Transkrip Wawancara Guru 2 SDN Angkasa 04 Margahayu Kabupaten Bandung	317
Lampiran C. 5 Transkrip Wawancara Pengawas Sekolah SDN Sukamenak 03 Margahayu Kabupaten Bandung.....	326
Lampiran C. 6 Transkrip Wawancara Kepala Sekolah SDN Sukamenak 03.....	333
Lampiran C. 7 Transkrip Wawancara Guru 1 SDN Sukamenak 03.....	337
Lampiran C. 8 Transkrip Wawancara Guru 2 SDN Sukamenak 03.....	341
Lampiran C. 9 Catatan Hasil Observasi	349
Lampiran C. 10 Catatan Hasil Studi Dokumentasi.....	350
Lampiran D. 1 Dokumentasi Penelitian SDN Angkasa 04	352
Lampiran D. 2 Dokumentasi Penelitian SDN Sukamenak 03	354
Lampiran F. 1 Kartu Bimbingan	355