

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PELATIHAN BLENDED
LEARNING DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH
MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 RANTAU UTARA**

TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan pada Program Studi Manajemen
Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana
Universitas Labuhanbatu*



Oleh:

RINDA ASTANTI

NPM : 2414100045 / MP

KONSENTRASI : KEPEMIMPINAN SATUAN PENDIDIK

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LABUHANBATU
RANTAUPRAPAT**

2026

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN PELATIHAN BLENDED
LEARNING DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH
MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 RANTAU UTARA**

Oleh:

RINDA ASTANTI

NPM : 2414100045 / MP

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan pada Program Studi Manajemen
Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu*

© RINDA ASTANTI
Universitas Labuhanbatu
2026

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian, dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

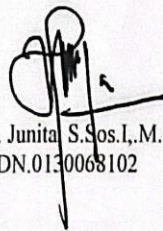
LEMBAR PENGESAHAN

Nama : RINDA ASTANTI
NPM : 2414100045
Judul : EFEKTIVITAS MANAJEMEN PELATIHAN
BLENDED LEARNING DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1
RANTAU UTARA
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Kepemimpinan Satuan Pendidik

Rantauprapat, 23 April 2026

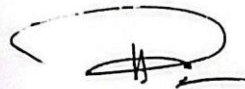
Tesis ini disetujui oleh:

Pembimbing I



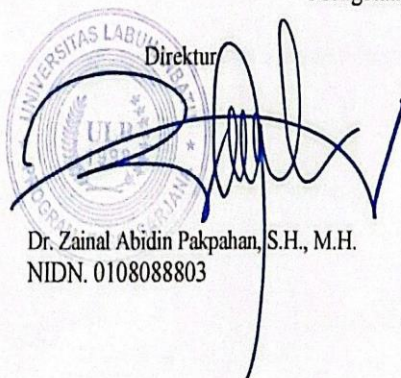
Dr. Junita S. Sos. I., M. Pd., M. Kom. I
NIDN. 0130068102

Pembimbing II



Dr. Muhammad Ardansyah, M. Pd
NIDN. 0108057603

Mengetahui:



Direktur

Dr. Zainal Abidin Pakpahan, S.H., M.H.
NIDN. 0108088803

Ketua Program Studi



Dr. Junita S. Sos. I., M. Pd., M. Kom. I
NIDN. 0130068102

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : RINDA ASTANTI
NPM : 2414100045
Judul : EFEKTIVITAS MANAJEMEN PELATIHAN
BLENDED LEARNING DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1
RANTAU UTARA
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Kepemimpinan Satuan Pendidik

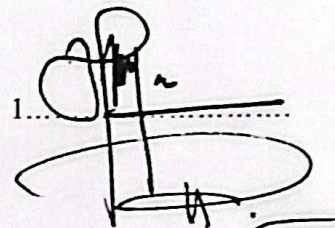
Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji dan dinyatakan
lulus dalam ujian tesis dan berhak menyandang gelar
Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd.)

pada tanggal 23 April 2026

PENGUJI

1. Dr. Junita, S.Sos.I., M.Pd., M.Kom.I

Ketua
Penguji

1. 

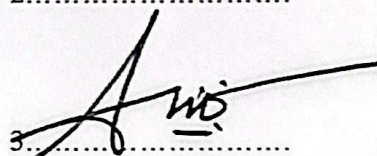
2. Dr. Muhammad Ardansyah, S.Pd., M.Pd

Anggota
Penguji

2.

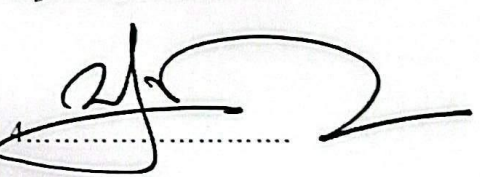
3. Assoc.Prof.Dr.Aziddin Harahap, S.Hi., M.Pd

Anggota
Penguji

3. 

4. Assoc.Prof.Dr.Sakinah Ubudiyah
Siregar, M.Pd

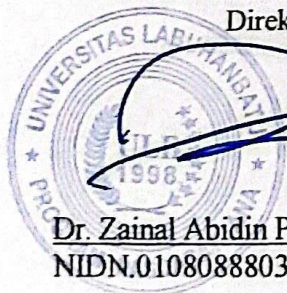
Anggota
Penguji

4. 

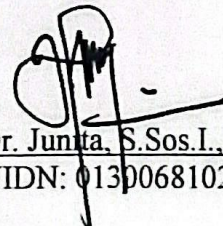
Direktur

Mengetahui

Ketua Program Studi




Dr. Zainal Abidin Pakpahan, S.H., M.H.
NIDN.0108088803


Dr. Junita, S.Sos.I., M.Pd., M.Kom.I
NIDN: 0130068102

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RINDA ASTANTI
NIM : 2414100045
Tempat/Tgl.Lahir : Aek Kanopan, 11 Juli 1981
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Alamat : Dsn III B P.Jati Desa Perpaudangan Kec.Kualuh Hulu
Kab.Labuhanbatu Utara Sumatra Utara 21457
No. Hp/Watshap : 082165048051
Judul Tesis : Efektivitas Manajemen Pelatihan Blended Learning Dalam
Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Di
Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Rantau Utara.

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik, baik di Universitas Labuhanbatu atau di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis saya ini adalah murni gagasan, rumusan, penelitian dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain, dan arahan dari pembimbing.
3. Dalam tesis saya ini terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah di tulis atau di publikasikan kecuali secara eksplisit di cantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebut nama penulis dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Apabila salah satu poin di atas saya langgar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah di peroleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan peraturan, undang-undang dan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dalam keadaan sadar dan dapat dipertanggungjawabkan.

Rantauprapat, April 2026

Yang Menyatakan,



RINDA ASTANTI

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas manajemen pelatihan *blended learning* dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah di SMK Negeri 1 Rantau Utara. Fokus penelitian meliputi: (1) manajemen pelatihan *blended learning* yang dilaksanakan di sekolah, (2) efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah, serta (3) faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan subjek penelitian kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan model reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pelatihan *blended learning* telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi secara sistematis. Perencanaan dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi manajerial, pengorganisasian melibatkan pembagian tugas dan koordinasi tim, pelaksanaan memadukan kegiatan tatap muka dan pembelajaran daring, serta evaluasi dilakukan melalui refleksi dan supervisi berkelanjutan. Efektivitas pelatihan terlihat pada peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam perencanaan program, pengambilan keputusan berbasis data, supervisi akademik, serta kepemimpinan pembelajaran dan perubahan. Faktor pendukung pelaksanaan pelatihan meliputi dukungan internal sekolah, motivasi peserta, kompetensi fasilitator, serta ketersediaan fasilitas dan platform digital. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu, perbedaan kemampuan literasi teknologi, serta keterbatasan pendampingan pasca-pelatihan. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pelatihan *blended learning* efektif dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah apabila dilaksanakan secara terencana, terorganisasi, dan disertai evaluasi serta pendampingan berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen pelatihan, *Blended learning*, Kompetensi manajerial kepala sekolah

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of blended learning training management in improving principals' managerial competence at SMK Negeri 1 Rantau Utara. The focus of the study includes: (1) the implementation of blended learning training management in the school, (2) the effectiveness of the training in improving principals' managerial competence, and (3) supporting and inhibiting factors in its implementation. This research employed a descriptive qualitative approach with research subjects consisting of the principal, vice principal for curriculum affairs, and teachers. Data were collected through interviews, observation, and documentation, while data analysis used data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source and technique triangulation. The results indicate that blended learning training management was implemented through systematic stages of planning, organizing, implementation, and evaluation. Planning was conducted based on managerial competency needs analysis, organizing involved task distribution and team coordination, implementation combined face-to-face and online learning activities, and evaluation was carried out through reflection and continuous supervision. The effectiveness of the training is reflected in the improvement of principals' abilities in program planning, data-based decision making, academic supervision, as well as instructional and change leadership. Supporting factors include internal school support, participant motivation, facilitator competence, and the availability of facilities and digital platforms. Meanwhile, inhibiting factors include time constraints, differences in technological literacy, and limited post-training mentoring. The study concludes that blended learning training management is effective in improving principals' managerial competence when implemented in a planned and organized manner and supported by continuous evaluation and mentoring.

Keywords: *Training management, Blended learning, Principals' managerial competence.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kepada Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmatNya sehingga penulis dalam keadaan sehat walafiat dan atas berkat dan karuniaNya dapat melaksanakan pekerjaan dan tugas sehari-hari dalam menyusun tesis yang berjudul: *"Efektivitas Manajemen pelatihan Blended Learning Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Rantau Utara"*.

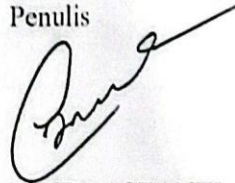
Penulis menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang setinggi-tingginyam kepada;

1. Bapak Assoc. Prof Ade Parlaungan Nasutioan, SE,.M.Si,.Ph.D sebagai Rektor Universitas Labuhanbatu.
2. Bapak Dr. Zainal Abidin Pakpahan, S.H,. M.H, sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
3. Ibu Dr. Junita, S.Sos.I,.M.Pd,.M.Kom.I, sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu, sekaligus sebagai pembimbing yang telah meluangkan waktu membimbing dan memberikan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
4. Bapak Dr. Muhammad Ardansyah, S.Pd,. M.Pd sebagai pembimbing yang telah meluangkan waktu membimbing dan memberikan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
5. Bapak Assoc.Prof.Dr.Aziddin Harahap,S.H.I,.M.Pd sebagai penguji yang telah memberikan saran dan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
6. Ibu Assoc.Prof.Dr. Sakinah Ubudiyah Siregar, S.Pd.I,.M.Si sebagai penguji yang telah memberikan saran dan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
7. Bapak Ibu Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah memberikan pengalaman dan ilmu yang bermanfaat saat perkuliahan di Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
8. Bapak/Ibu Staf Administrasi di Program Pascasarjana dan lingkungan Universitas Labuhanbatu.
9. Ibu Kepala Sekolah Menengah Kejuruan 1 Rantau Utara Ibu Deva Linda Daulay,S.Pd,M.Si yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian pada sekolah yang dipimpinnya dan bapak ibu wakasek serta dewan guru yang telah membantu untuk melengkapi penulisan tesis ini.

10. Teman-teman dan Sahabat sepetjuangan angkatan ke-1 Tahun 2024 Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
11. Teristimewa Ayah Almarhum Nazaruddin hasibuan dan Bunda Murni Rusiah serta untaian doa darinya dari, dan adikku Noral Wahyuda yang selalu memberikan dukungan kepada saya.
12. Terkhusus buat orang yang tersayang Harmanto sebagai Suami yang telah mendukung dengan materi dan doa penuh cinta dan kasih sayang sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan Magister di Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
13. Dan paling istimewa buah hatiku Alfiatusofy Novia Hartanti dan Bagas Rizkiansyah sebagai penyemangat dalam hidup mama sebagai motivasi hingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwasanya penulisan tesis ini masih memiliki kekurangan untuk sebuah kata sempurna, untuk itu penulis berterima kasih untuk masukan dan saran yang dapat membantu penulis melengkapi isi dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis berikutnya dan khususnya di lembaga satuan pendidikan.

Rantauprapat, April 2026
Penulis



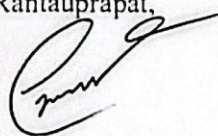
RINDA ASTANTI
NIM: 2414100045

BIODATA ALUMNI
UNIVERSITAS LABUHANBATU

Nama : RINDA ASTANTI
 Tempat/Tgl. Lahir : Aek Kanopan / 11 Juli 1981
 NIM : 2414100045
 Program Studi : Manajemen Pendidikan
 Jenjang Studi : Program Magister (S2)
 Fakultas : Pascasarjana
 Ijazah S1 : S1/ Biologi
 No. Tlp./Watshap : 082165048051
 e-mail : astantiarinda@gmail.com
 Tanggal Lulus Ujian Sidang :
 Indeks Prestasi :
 Alamat Setelah Lulus : Perumahan Santiara Pertiwi Blok C3 Jln.Lintas Sumatera
 Desa Damuli Pekan,Kec.Kualuah Selatan Kab.Labuhanbatu
 Utara Sumatra Utara 21457
 Kode Pos : 21457
 Nama Ayah : Nazaruddin Hasibuan
 Nama Ibu : Murni Rusiah
 Alamat : Dsn III B P.Jati Desa Perpaudangan Kec.Kualuh Hulu
 Kab.Labuhanbatu Utara Sumatra Utara 21457

Judul Tesis	Tanggal Seminar Proposal
Efektivitas manajemen pelatihan blended learning dalam meningkatkan kompetensi manajemen kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan negri 1 rantau utara	
	Jadwal Penelitian
	Tanggal Ujian/ Sidang Tesis
Dosen Pembimbing Tesis :	1. Dr.Junita,S.Sos.I.,M.Pd.,M.Kom.I
	2. Dr. Muhammad Ardansyah, S.Pd., M.Pd

Rantauprapat, Mei 2026



RINDA ASTANTI

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

Rinda Astanti, saat ini menjadi Kepala Sekolah SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) Swasta Di Labuhanbatu Utara. Anak pertama dari dua bersaudara yang lahir pada tanggal 11 Juli 1981 di Aek Kanopan dari pasangan ayahanda Nazaruddin Hasibuan dan ibunda tercinta Murni Rusiah, dan menikah dengan suami bernama Harmanto.

Jenjang pendidikan diawali tahun 1989 memasuki pendidikan Sekolah Dasar di SULTAN HASANUDDIN Aek Kanopan, kemudian pada tahun 1994 memasuki jenjang pendidikan Madrasah Tsanawiyah di Mts Al-Ulumul Wasi'ah. Pada Tahun 1997 Melanjutkan Pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta di Mts Al-Ulumul Wasi'ah. Setelah lulus sekolah melanjutkan pendidikan Sarjana (S1) kuliah di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta dengan Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam dan Jurusan Biologi. Penulis optimis bahwa dengan memilih program studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu dapat menambah wawasan dan pengalaman dalam pengelolaan di satuan pendidikan.

Berkat ketulusan hati ayah, bunda, suami, anak-anak dan keluarga yang senantiasa mendorong dan mendoakan penulis untuk menyelesaikan jenjang pendidikan strata dua ini maka pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini pada tahun 2026, dengan judul Efektivitas Manajemen Pelatihan Blended Learning Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Rantau Utara, dengan IPK 3,41. Penulis yakin jika semua dapat dilakukan dengan ikhlas dan sabar maka akan menuai hasil dengan Allhamdulillah.

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Fokus Penelitian	13
1.3. Rumusan Masalah	13
1.4. Tujuan Penelitian.....	14
1.5. Manfaat Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN TEORETIS	18
2.1. Dasar Teoretis	18
2.1.1 Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	18
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	34
2.1.3 Manajemen Pelatihan	36
2.1.4 <i>Blended Learning</i>	63
2.2. Penelitian yang Relevan	73
2.3. Kerangka Konseptual	78
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	79
3.1. Jenis Penelitian	79
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	80
3.3. Subjek dan Objek Penelitian	81
3.4. Sumber Data Penelitian	81
3.5. Teknik Pengumpulan Data	82
3.6. Keabsahan Data	83
3.7. Teknik Analisis Data	84

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	86
4.1 Gambaran Umum Penelitian	86
4.1.2 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	86
4.2.2 Gambaran Umum Subjek Penelitian	87
4.2. Hasil Penelitian	89
4.2.1. Manajemen pelatihan <i>blended learning</i>	89
4.2.2. Efektivitas manajemen pelatihan <i>blended learning</i>	102
4.2.3. Faktor pendukung dan penghambat	119
4.2. Pembahasan Penelitian.....	124
4.2.1. Manajemen pelatihan <i>blended learning</i>	124
4.2.2. Efektivitas manajemen pelatihan <i>blended learning</i>	126
4.2.3. Faktor pendukung dan penghambat	128
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	130
5.1 Kesimpulan Penelitian	130
5.2. Saran Penelitian	131
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN	142