

TESIS
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
INTERNALISASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN (STUDI MULTI
KASUS DI SD NEGERI KALIREJO BANGIL DAN SD ISLAM
KHA. WAKHID HASYIM BANGIL)



Siti Khotimah
NIM. 240100080

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026



MOTTO

- *Pendidikan bukan cuma soal memperkaya pikiran, tapi juga mengasah kepekaan hati untuk membawa perubahan nyata.*
- *Keberhasilan tidak diukur dari seberapa lancar prosesnya, melainkan dari seberapa sering kita bangkit dan memperbaiki arah saat menemui jalan buntu*
- *Usaha maksimal adalah tugas kita, sedangkan hasil akhir adalah ketetapan terbaik-Nya yang harus disyukuri*

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
INTERNALISASI KEBIJAKAN PENDIDIKAN (STUDI MULTI
KASUS DI SD NEGERI KALIREJO BANGIL DAN SD ISLAM
KHA. WAKHID HASYIM BANGIL)**

TESIS

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

Siti Khotimah
NIM. 240100080

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

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh Siti Khotimah ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal

08-06-2026

Pembimbing I



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN.0710109101

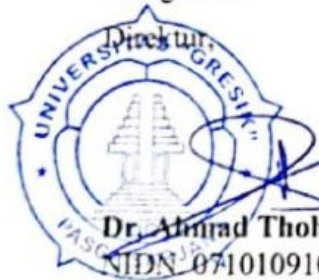
Pembimbing II



Dr. Suyitno, S.E., M.Pd
NIDK. 8808960018

Gresik,2026

Mengetahui



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN.0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Siti Khotimah ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 7 Juli 2026 pada saat ujian tesis dan dinyatakan *Lulus*

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

Ketua

(Dr.H.Suyanto,S.H.,M.H.,M.Kn.,M.AP.)
NIDN. 0717057702

Penguji I

(Dr. Suyitno, S.E., M.Pd.)
NIDK. 8808960018

Penguji II

Gresik, 7 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana,

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

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Siti Khotimah**
NIM : 240100080
Jurusan/ Progrm Studi : S2 – Manajemen Pendidikan
Fakultas/ Universitas : Program Magister / 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, 08 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Siti Khotimah
NIM. 240100080

ABSTRAK

Khotimah, Siti.2026. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Internalisasi Kebijakan Pendidikan (Studi Multikasus di SD Negeri Kalirejo dan SD Isalm KHA. Wakhid Hasyim Bangil). Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pasca Sarjana Universitas Gresik, Pembimbing: (1) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, (2) Dr. Suyitno, SE.,M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan kepala sekolah, Internalisasi kebijakan pendidikan, Studi multi kasus, Budaya sekolah.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah dalam menginternalisasikan kebijakan pendidikan kepada seluruh warga sekolah guna mewujudkan efektivitas pelaksanaan kebijakan dan peningkatan mutu pendidikan. keberhasilan suatu kebijakan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh isi kebijakan itu sendiri, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun pemahaman, komitmen, dan budaya sekolah yang mendukung implementasi kebijakan tersebut. Perbedaan karakteristik sekolah negeri dan sekolah swasta menjadi konteks yang menarik untuk dikaji dalam melihat bagaimana proses internalisasi kebijakan pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis: (1) karakteristik pola pikir kepemimpinan kepala sekolah dalam internalisasi kebijakan pendidikan; (2) strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menginternalisasikan kebijakan pendidikan; (3) faktor-faktor yang memengaruhi internalisasi kebijakan pendidikan; (4) perbandingan hasil internalisasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan pendidikan di SD negeri Kalirejo Bangil dan SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multikasus. Lokasi penelitian dilakukan di SD negeri Kalirejo Bangil dan SD islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta pihak terkait dengan pelaksanaan kebijakan pendidikan di sekolah. Analisis data dilakukan melalui analisis kasus individu (*within-case analysis*) dan analisis lintas kasus (*cross-case analysis*) dengan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah di kedua lembaga memiliki pola pikir kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, pengembangan mutu pendidikan, dan pembentukan budaya sekolah yang positif, meskipun diwujudkan melalui pendekatan yang berbeda sesuai karakteristik lembaga masing-masing; (2) strategi internalisasi kebijakan pendidikan dilakukan melalui komunikasi intensif, keteladanan, pembinaan guru, supervisi akademik, penguatan budaya sekolah, serta pelibatan seluruh warga sekolah dalam pelibatan seluruh warga sekolah dalam pelaksanaan program pendidikan; (3) faktor pendukung internalisasi kebijakan meliputi komitmen guru, budaya sekolah yang kondusif, dukungan stakeholder, serta kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, sedangkan faktor penghambat meliputi perbedaan pemahaman warga sekolah, keterbatasan waktu, beban administrasi, dan resistensi terhadap perubahan; dan (4) efektivitas pelaksanaan kebijakan pendidikan pada kedua sekolah menunjukkan hasil yang positif, namun terdapat perbedaan pendekatan. SD Negeri Kalirejo Bangil cenderung mengedepankan aspek birokratis, koordinatif, dan administratif, sedangkan SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil lebih menekankan pendekatan kultural, religious, dan kekeluargaan dalam proses internalisasi kebijakan pendidikan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan internalisasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun kesadaran kolektif, budaya organisasi yang positif, serta sinergi antara kebijakan pendidikan dan karakteristik lingkungan sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai agen perubahan yang menentukan keberhasilan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.

ABSTRACT

Siti Khotimah. 2026. *Principal Leadership in the Internalization of Educational Policies (A Multi-Case Study at SD Negeri Kalirejo Bangil and SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil)*. Thesis. Graduate Program in Educational Management.

Keywords: principal leadership, educational policy internalization, educational policy implementation, multi-case study, school culture.

This study was motivated by the crucial role of school principals in internalizing educational policies among school members to ensure effective policy implementation and continuous improvement of educational quality. The success of educational policies is determined not only by the content of the policies themselves but also by the principal's ability to foster understanding, commitment, and a supportive school culture among teachers, staff, and students. The differing characteristics of public and private schools provide an interesting context for examining how educational policy internalization is carried out by school principals.

The objectives of this study were to analyze: (1) the characteristics of principals' leadership mindsets in the internalization of educational policies; (2) the leadership strategies employed by principals to internalize educational policies; (3) the factors influencing the internalization of educational policies; and (4) the comparison of the outcomes of principal leadership internalization on the effectiveness of educational policy implementation at SD Negeri Kalirejo Bangil and SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil.

This study employed a qualitative approach using a multi-case study design. The research was conducted at SD Negeri Kalirejo Bangil and SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The research participants included principals, teachers, educational staff, and other stakeholders involved in educational policy implementation. Data analysis was conducted through both within-case analysis and cross-case analysis using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which consists of data condensation, data display, and conclusion drawing. Data credibility was ensured through source triangulation and technique triangulation.

The findings revealed that: (1) the principals of both schools demonstrated leadership mindsets oriented toward educational improvement, organizational development, and the establishment of a positive school culture, although these orientations were manifested through different approaches according to their institutional contexts; (2) educational policy internalization was implemented through intensive communication, exemplary leadership, teacher mentoring, academic supervision, strengthening school culture, and active involvement of all school members in educational programs; (3) supporting factors included teachers' commitment, a conducive school culture, stakeholder support, and participatory leadership, while inhibiting factors included differences in understanding among school members, time constraints, administrative burdens, and resistance to change; and (4) the effectiveness of educational policy implementation in both schools showed positive outcomes, although through different approaches. SD Negeri Kalirejo Bangil tended to emphasize bureaucratic, coordinative, and administrative mechanisms, whereas SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil relied more on cultural, religious, and familial approaches in the internalization process.

This study concludes that the success of educational policy internalization is strongly influenced by the principal's ability to build collective awareness, develop a positive organizational culture, and create synergy between educational policies and the characteristics of the school environment. Therefore, principals function not only as policy implementers but also as change agents who play a decisive role in the successful implementation of educational policies at the school level.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Internalisasi Kebijakan Pendidikan: Studi Multi Kasus di SD Negeri Kalirejo Bangil dan SD Islam KHA Wakhid Hasyim Bangil". Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana.

Tesis ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menginternalisasi kebijakan pendidikan, serta memahami dinamika yang terjadi di lingkungan sekolah negeri dan swasta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan teori kepemimpinan pendidikan serta menjadi bahan pertimbangan praktis dalam implementasi kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya 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 Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.

4. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd. selaku dosen Pembimbing I, yang selalu memberikan bimbingan dengan sabar, motivasi, dan masukan yang konstrutif kepada penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd, selaku pembimbing II, dengan telaten dan sabar memberikan wawasan, ide dan panduan yang membangun kepada penulis sehingga proposal tesis dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak Choiron Slamet, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Isalam KHA Wakhid Hasyim Bangil dan ibu Sutinah, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri Kalirejo Bangil yang telah memberikan ijin penelitian dan membuka akses terhadap data dan informasi yang dibutuhkan sehingga penulis dapat memperoleh gambaran empiris yang mendalam dan akurat sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian.
7. Guru-guru, tenaga pendidikan dan warga sekolah SD Negeri Kalirejo dan SD Islam KHA Wakhid Hasyim Bangil yang ramah dan telah menunjukkan kerjasama yang terbuka, kooperatif, dan penuh dukungan selama seluruh rangkaian pelaksanaan pengambilan data untuk penelitian tesis ini.
8. Suami tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi sehingga penulis selalu bersemangat dalam menulis proposal tesis ini.
9. Anak-anak tersayang yang telah memberikan semangat dan inspirasi pada penulis saat menulis proposal tesis ini.

10. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan, baik dari segi kajian teoritis maupun metodologis. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan di Indonesia.

Bangil, 15 Juni 2026

Penulis

Siti Khotimah

DAFTAR ISI

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	x
Kata Pengantar	xiii
Daftar Isi	xv
Daftar Tabel	xviii
Daftar Gambar.....	xix
Daftar Lampiran	xx

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	20
1.3. Tujuan Penelitian	21
1.4. Manfaat Penelitian	22
1.5. Definisi Istilah.....	26

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu	41
2.2 Landasan Teori.....	53
2.3 Kerangka Berfikir.....	82

BAB III METODE DAN JENIS PENELITIAN

3.1 Pendekatan Jenis Penelitian	95
3.2 Kehadiran Peneliti.....	97
3.3 Lokasi Penelitian.....	98
3.4 Sumber Data.....	101
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	104
3.6 Teknik Analisis Data.....	106
3.7 Keabsahan Data.....	110

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1 Deskripsi Lokasi	111
4.2 Temuan Penelitian	
4.2.1 Karakteristik Pola Pikir Kepemimpinan Kepala Sekolah	133
4.2.2 Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menginternalisasikan Kebijakan Pendidikan	147
4.2.3 Faktor yang Berpengaruh dalam Internalisasi Kebijakan Pendidikan	161
4.2.4 Perbandingan Hasil Internalisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan	170
4.3 Penemuan Penelitian	176

4.4 Pembahasan.....	185
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	204
5.2 Implikasi Penelitian.....	207
5.3 Saran.....	209
Daftar Pustaka	211
Lampiran	215

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	43
4.1 Jumlah Peserta didik SD Negeri Kalirejo Bangil.....	114
4.2 Jumlah pendidik dan tenaga kependidikan SD Negeri Kalirejo Bangil....	115
4.3 Jumlah Peserta didik SD Islam KHA. Wakhid Hasyim Bangil	124
4.4 Jumlah pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam KHA. Wakhid Hasyim..	125
4.5 Perbandingan Deskripsi Lokasi	129
4.6 Analisis Perbandingan Karakteristik Pola Pikir Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	145
4.7 Analisis Sintesis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menginternalisasikan Kebijakan Pendidikan	155
4.8 Perbedaan Strategi Internalisasi Kepala Sekolah.....	176

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1 Kerangka Berfikir.....	92
3.1 Teknik Pengumpulan Data.....	105
4.1 Gambar Gedung SD Negeri Kalirejo Bangil	111
4.2 Gambar Guru SD Negeri Kalirejo Bangil	115
4.3 Gambar Gedung SD Islam KHA Wakhid Hasyim Bangil.....	121
4.4 Gambar Guru SD Islam KHA Wakhid Hasyim Bangil	129
4.5 Gambar Rapat Dewan Guru SD Negeri Kalirejo	138
4.6 Gambar Rapat Dewan Guru SD Islam KHA Wakhid Hasyim Bangil.....	144

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat izin penelitian/balasan
2. Kode/Coding
3. Transkrip wawancara
4. Dokumentasi
5. Lembar bimbingan
6. Biodata penulis/peneliti