

**TESIS**

**PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU  
(STUDI MULTISITUS DI SDN GRATI 1 DAN  
SDN PLOSOSARI 1 GRATI)**



Disusun oleh:

**IKA PRASURYA FADLIASTUTI**

NIM. 240100130

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

**TESIS**

**PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU  
(STUDI MULTISITUS DI SDN GRATI 1 DAN  
SDN PLOSOSARI 1 GRATI)**



Disusun oleh:

**IKA PRASURYA FADLIASTUTI**

NIM. 240100130

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



## **MOTTO**

**"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain."**

***(HR. Ahmad & Thabrani)***

**"Merendahkan hingga tidak ada yang bisa merendahkanmu, bersyukur  
hingga tidak ada alasan bagimu untuk mengeluh."**

**PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU  
(STUDI MULTISITUS DI SDN GRATI 1 DAN  
SDN PLOSOSARI 1 GRATI)**

**TESIS**

Diajukan Kepada  
Program Studi Manajemen Pendidikan  
Program Pascasarjana  
Universitas Gresik  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
dalam Menyelesaikan Program Pascasarjana

Disusun oleh:  
**IKA PRASURYA FADLIASTUTI**  
NIM. 240100130

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

## HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh **Ika Prasurya Fadliastuti** ini telah diuji pada tanggal 8 Juli 2026, telah direvisi sesuai saran dan masukan Tim Penguji, serta disetujui oleh Dosen Pembimbing sebagai naskah akhir tesis.

Gresik, 13 Juli 2026  
Pembimbing I



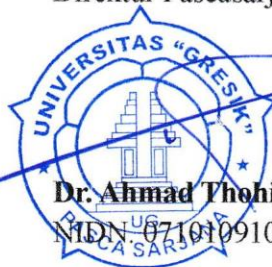
**Dr. Taufiq Harris, M.Pd**  
NIDN. 0727026502

Gresik, 14 Juli 2026  
Pembimbing II



**Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.**  
NIDN. 0718099701

Gresik, 15 Juli 2026  
Mengetahui  
Direktur Pascasarjana,



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

## HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh IKA PRASURYA FADLIASTUTI ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 8 Juli 2026 pada saat ujian tesis dan dinyatakan lulus



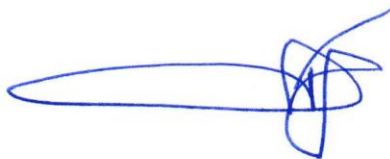
**Dr. Taufiq Harris, M.Pd**  
NIDN. 0727026502

**Ketua**



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

**Anggota**



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

**Anggota**

Gresik, 15 Juli 2026  
Mengetahui  
Direktur Program Pascasarjana,



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

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **IKA PRASURYA FADLIASTUTI**  
NIM : **240100130**  
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, 15 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



**IKA PRASURYA FADLIASTUTI**  
NIM. 240100130



## ABSTRAK

Ika Prasurya Fadliastuti. 2026. *Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multisitus di SDN Grati 1 dan SDN Plososari 1 Grati)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik. Pembimbing (I) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Konflik, Kinerja Guru*

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam manajemen konflik guna meningkatkan kinerja guru, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan model kepemimpinan transformasional yang efektif di SDN Grati 1 dan SDN Plososari 1 Grati Kabupaten Pasuruan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Pemilihan pendekatan tersebut didasarkan pada kebutuhan pemahaman mendalam terhadap fenomena kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam manajemen konflik di dua sekolah dasar yang berbeda karakteristik. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Informan meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di kedua lokasi. Analisis data dilakukan secara berkelanjutan melalui pengumpulan data, pengkodean, pencocokan pola, analisis situs individu, analisis lintas situs, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memainkan peran sentral dan adaptif dalam manajemen konflik. Di SDN Grati 1, kepala sekolah mengelola konflik horizontal antarguru melalui pendekatan institusional-formal berbasis stimulasi intelektual dan diskusi kolaboratif. Di SDN Plososari 1, kepala sekolah mengatasi konflik vertikal melalui pendekatan personal-humanis dan kekeluargaan. Faktor pendukung di SDN Grati 1 bersifat struktural (rapat rutin, aturan dinas, peran guru senior), sedangkan di SDN Plososari 1 bersifat relasional (kekeluargaan, musyawarah agamis, komunikasi informal). Faktor penghambat meliputi pengelompokan antarguru dan resistensi perubahan di sekolah besar, serta keterbatasan sarana dan beban kerja ganda di sekolah kecil. Model yang dihasilkan bersifat adaptif dan kontekstual: model institusional-kolaboratif untuk sekolah besar dengan konflik horizontal, dan model personal-humanis untuk sekolah kecil dengan konflik vertikal. Kedua model terbukti meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran, kedisiplinan, kreativitas mengajar, dan ketenangan psikologis guru.

## ABSTRACT

*Ika Prasurya Fadliastuti. 2026. The Role of the Principal's Transformational Leadership in Conflict Management to Improve Teacher Performance (Multi-Site Study at SDN Grati 1 and SDN Plososari 1 Grati). Thesis, Educational Management Study Program, Graduate's Program (S2) Universitas Gresik. Advisor (I) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Conflict Management, Teacher Performance*

*This study aims to describe and analyze the role of principal's transformational leadership in conflict management to improve teacher performance, identify supporting and inhibiting factors, and formulate an effective transformational leadership model at SDN Grati 1 and SDN Plososari 1 Grati, Pasuruan Regency.*

*This study employs a qualitative approach with a multi-site study design. The choice of this approach is based on the need for an in-depth understanding of the phenomenon of principal's transformational leadership in conflict management within two elementary schools with different characteristics. Data were obtained through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies. Informants included principals, teachers, and education staff at both locations. Data analysis was conducted continuously through data collection, coding, pattern matching, individual-site analysis, cross-site analysis, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source and technique triangulation.*

*The results show that the principal's transformational leadership plays a central and adaptive role in conflict management. At SDN Grati 1, the principal manages horizontal conflicts among teachers through an institutional-formal approach based on intellectual stimulation and collaborative discussion. At SDN Plososari 1, the principal addresses vertical conflicts through a personal-humanistic and familial approach. Supporting factors at SDN Grati 1 are structural (routine meetings, official regulations, the role of senior teachers), while at SDN Plososari 1, they are relational (familial values, religious-based deliberations, informal communication). Inhibiting factors include teacher grouping and resistance to change in the large school, as well as limited facilities and dual workloads in the small school. The resulting models are adaptive and contextual: an institutional-collaborative model for large schools with horizontal conflicts, and a personal-humanistic model for small schools with vertical conflicts. Both models are proven to improve the quality of lesson planning, discipline, teaching creativity, and teachers' psychological well-being.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya Tesis yang berjudul “Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Multisitus di SDN Grati 1 dan SDN Plososari 1 Grati” 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 Pascasarjana Universitas Gresik.
4. Dr. Taufiq Harris, M.Pd, selaku Pembimbing I, yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi yang sangat berarti dalam penyusunan Tesis ini.
5. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Pembimbing II, yang senantiasa memberikan motivasi, masukan, dan pendampingan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Keluargaku tercinta, terkhusus untuk Bapak Ibuk dan Adek-adekku terima kasih untuk kesabaran, pengertian, dukungan dan doa terbaik selama proses belajar yang luar biasa.

7. Kakak Attan dan mbk Cipu, tanpa kalian sadari, kalian adalah guru terbaik ummi. Dari kalian, ummi belajar tentang gigih, tentang ikhlas, tentang cinta yang sederhana namun luar biasa. Kalian selalu menjadi alasan utama ummi untuk tetap berdiri, hari ini dan seterusnya.
8. Bapak Slamet Hidayat, S.Pd selaku Kepala SDN Grati I dan Ibu Karuniasari, S.Pd. SD. selaku Kepala SDN Plososari I Grati, Kabupaten Pasuruan yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Untuk teman-teman hebat di Program Pascasarjana Universitas Gresik, terutama grup “Ande Ande Lumut”, sungguh, melewati proses ini bersama kalian adalah salah satu hal yang paling disyukuri. Terima kasih untuk kerja sama, dukungan, dan motivasi yang tidak pernah berhenti mengalir. Sungguh perjalanan ini terasa jauh lebih ringan karena ada kalian."

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

# 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.....                                                                       | xv      |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                                                             | 1       |
| 1.1 Latar Belakang.....                                                                    | 1       |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                                                                   | 12      |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                                                                | 13      |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                                                               | 13      |
| 1.5 Definisi Istilah .....                                                                 | 15      |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....                                                       | 20      |
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                             | 20      |
| 2.2 Landasan Teori .....                                                                   | 24      |
| 2.2.1 Peran Kepemimpinan .....                                                             | 24      |
| 2.2.2 Kepemimpinan Transformasional .....                                                  | 27      |
| 2.2.3 Manajemen Konflik .....                                                              | 28      |
| 2.2.4 Kinerja Guru .....                                                                   | 41      |
| 2.2.5 Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Konflik,<br>dan Kinerja Guru ..... | 43      |
| 2.3 Kerangka Berpikir .....                                                                | 47      |

|                                                                                                                                                                                      |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                                                                                                                               | <b>54</b> |
| 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian .....                                                                                                                                            | 54        |
| 3.2 Kehadiran Peneliti.....                                                                                                                                                          | 56        |
| 3.3 Lokasi Penelitian.....                                                                                                                                                           | 56        |
| 3.4 Sumber Data .....                                                                                                                                                                | 57        |
| 3.5 Prosedur Pengumpulan Data .....                                                                                                                                                  | 58        |
| 3.6 Teknik Analisa Data.....                                                                                                                                                         | 60        |
| 3.7 Keabsahan Data .....                                                                                                                                                             | 62        |
| <b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>                                                                                                                                  | <b>64</b> |
| 4.1 Paparan Data .....                                                                                                                                                               | 64        |
| 4.1.1 Profil SDN Grati I Grati (Situs 1) .....                                                                                                                                       | 64        |
| 4.1.2 Profil SDN Plososari I Grati (Situs 2) .....                                                                                                                                   | 66        |
| 4.2 Temuan Penelitian .....                                                                                                                                                          | 69        |
| 4.2.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik<br>untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Grati I Grati<br>dan SDN Plososari I Grati .....                           | 69        |
| 4.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan<br>Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik untuk Meningkatkan<br>Kinerja Guru di SDN Grati I dan SDN Plososari I Grati ..... | 81        |
| 4.2.3 Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam<br>Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kinerja Gurru di SDN Grati I<br>dan SDN Plososari I Grati .....               | 94        |
| 4.3 Pembahasan .....                                                                                                                                                                 | 102       |
| 4.3.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik<br>untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Grati I Grati<br>dan SDN Plososari I Grati .....                           | 102       |
| 4.3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Peran Kepemimpinan<br>Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik untuk Meningkatkan<br>Kinerja Guru di SDN Grati I dan SDN Plososari I Grati ..... | 106       |
| 4.3.3 Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam<br>Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kinerja Gurru di SDN Grati I<br>dan SDN Plososari I Grati .....               | 110       |

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 4.4 Keterbatasan Penelitian ..... | 114 |
| <b>BAB V PENUTUP</b> .....        | 117 |
| 5.1 Kesimpulan .....              | 117 |
| 5.2 Saran .....                   | 120 |
| DAFTAR PUSTAKA                    |     |
| LAMPIRAN                          |     |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian dari Kampus

Lampiran 2. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah

Lampiran 3. Pedoman Wawancara Guru

Lampiran 4. Hasil Observasi di SDN Grati I Grati (Situs 1)

Lampiran 5. Hasil Observasi di SDN Plososari I Grati (Situs 2)

Lampiran 6. Foto-foto Kegiatan Penelitian

Lampiran 7. Profil SDN Grati I Grati (Situs 1)

Lampiran 8. Profil SDN Plososari I Grati (Situs 2)

Lampiran 9. Struktur Organisasi Sekolah SDN Grati I Grati (Situs 1)

Lampiran 10. Struktur Organisasi Sekolah SDN Plososari I Grati (Situs 2)

Lampiran 11. Data Guru dan Tenaga Kependidikan SDN Grati I Grati (Situs 1)

Lampiran 12. Data Guru dan Tenaga Kependidikan SDN Plososari I Grati (Situs 2)

Lampiran 13. Hasil Analisis Data

Lampiran 14. Bagan Kerangka Berpikir Penelitian

Lampiran 15. Riwayat Hidup Peneliti