

TESIS

**KEPEMIMPINAN KARISMATIK KEPALA SEKOLAH
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI
MULTISITUS DI SDN GESIKAN 1 DAN SDN GRABAGAN 1
KECAMATAN GRABAGAN KABUPATEN TUBAN)**



Oleh:
TUTIK WAHYUNI
NIM : 240100026

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

**KEPEMIMPINAN KARISMATIK KEPALA SEKOLAH
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI
MULTISITUS DI SDN GESIKAN 1 DAN SDN GRABAGAN 1
KECAMATAN GRABAGAN KABUPATEN TUBAN)**

TESIS

**Disusun guna memperoleh gelar Magister Pendidikan pada
Fakultas Pascasarjana Universitas Gresik**



**Oleh:
TUTIK WAHYUNI
NIM : 240100026**

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

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Proposal Tesis oleh Tutik Wahyuni ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 03 Februari 2026

Pembimbing I



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

Pembimbing II



Dr. Suyitno, ST, M.Pd
NIDN. / NIDK. 8808960018

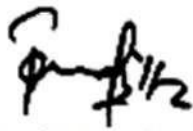
Gresik, 03 Februari 2026
Mengetahui
Direktur,



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Tutik Wahyuni ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 10 Juli 2026 dan dinyatakan Lulus



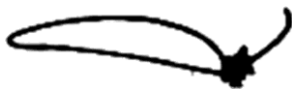
Dr. Taufiq Harris , M.Pd
NIDN. 0727026502

Ketua



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

Anggota



Dr. A. Faizin, S.s, M.Hum
NIDN. 0710109101

Anggota

Gresik, 10 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Program Magister,



Dr. Ahmad Thohirin,
M.PdNIDN. 0710109101

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : TUTIK WAHYUNI
NIM : 240100026
JENIS KELAMIN : PEREMPUAN
FAKULTAS : PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PENDIDIKAN

Menyatakan Tesis yang saya buat dengan judul:

KEPEMIMPINAN KARISMATIK KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI MULTISITUS DI SDN GESIKAN 1 DAN SDN GRABAGAN 1 KECAMATAN GRABAGAN KABUPATEN TUBAN)

Adalah hasil karya saya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya didalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh DIBATALKAN serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dan tekanan dari pihak manapun juga.

Gresik, 22 Juli 2026

g menyatakan


METERAN
TEMBEL
B1DBAAOX099603818
TUTIK WAHYUNI

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multisitus di SDN Gesikan 1 dan SDN Grabagan 1 Kecamatan Grabagan Kabupaten Tuban)” 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., Rektor Universitas Gresik.
2. Dr. Ahmad Thohirin M.Pd., selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik
3. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Wakil Direktur Program Magister Universitas Gresik
4. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.
5. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, selaku Pembimbing I, yang senantiasa sabar dalam membimbing, mengingatkan dan banyak memberikan petunjuk yang berguna kepada penulis dalam penyelesaian Tesis ini;
6. Dr. Suyitno, SE, M.Pd, selaku Pembimbing II, yang senantiasa sabar dalam membimbing, mengingatkan dan banyak memberikan petunjuk yang berguna kepada penulis dalam penyelesaian Tesis ini;
7. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, selaku Penguji I, Yang meluangkan waktu, pikiran, dan keahliannya untuk memberikan kritik, saran, serta masukan akademik yang mendalam. Masukan yang diberikan telah sangat membantu dalam mempertajam analisis, memperkuat landasan teori, dan meningkatkan kualitas ilmiah tesis ini.
8. Dr. A. Faizin, S.S, M. Hum, selaku Penguji II, atas kesediaannya menguji, mengkritisi, serta memberikan perspektif yang kaya dan konstruktif. Arahan dan perbaikan yang disampaikan telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam penyempurnaan metodologi, pembahasan hasil penelitian, serta kesimpulan tesis ini.
9. Keluarga, Anak, Suami, dan teman sejawat yang telah memberikan sumbangsinya demi terselesaikannya tesis ini;

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

ABSTRAK

Wahyuni, Tutik. 2026. *Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multisitus di SDN Gesikan 1 dan SDN Grabagan 1 Kecamatan Grabagan Kabupaten Tuban)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Pascasarjana, Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd. (II) Dr. Suyitno, SE., M.Pd.

Kata Kunci : Kepemimpinan Karismatik, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Studi Multisitus.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan etos kerja pendidik di era transformasi kurikulum. Kepemimpinan karismatik yang berbasis pada keteladanan dinilai mampu menyentuh aspek motivasi intrinsik guru dibandingkan pendekatan koersif-birokratis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam tentang: (1) model kepemimpinan karismatik kepala sekolah, (2) peran dan mekanisme kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, dan (3) gambaran dampak kinerja guru di SDN Gesikan 1 dan SDN Grabagan 1 Kecamatan Grabagan Kabupaten Tuban.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Informan kunci dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah, guru senior, dan guru mata pelajaran di kedua situs. Analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu analisis data situs individu (*within-site analysis*) dan analisis lintas situs (*cross-site analysis*) dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan kriteria derajat kepercayaan (*credibility*).

Hasil penelitian menunjukkan tiga temuan utama: (1) Model kepemimpinan karismatik kepala sekolah di kedua situs dibangun di atas fondasi keteladanan perilaku nyata (*behavioral modeling*) dan integritas personal yang konsisten. Perbedaan terletak pada medium internalisasi visi, di mana Situs I menggunakan pendekatan persuasif informal dari hati ke hati (*heart-to-heart*), sedangkan Situs II menggunakan pendekatan ritualistik-kolektif melalui pembacaan visi-misi secara rutin setiap Upacara Hari Senin. (2) Mekanisme peningkatan kinerja guru bertumpu pada penciptaan ruang aman psikologis (*psychological safety*) dan pendekatan humanis-edukatif. Kedua kepala sekolah secara konsisten menghindari teguran terbuka di depan forum dan memilih diskusi privat guna melindungi martabat guru. Situs I lebih dominan pada pemberian motivasi inspirasional dan rapat demokratis, sementara Situs II menerapkan pembinaan demonstratif-aplikatif (contoh nyata berbasis data) serta koordinasi intensif untuk mereduksi faksionalisme (*kubukubu*). (3) Kepemimpinan karismatik berhasil mentransformasikan etos kerja guru

dari kepatuhan formal birokratis (compliance) menjadi komitmen profesi intrinsik (commitment). Dampak nyata yang dihasilkan adalah terwujudnya akuntabilitas mandiri (autonomous accountability) dalam penyusunan perangkat ajar, ketertiban waktu, kolaborasi tim yang solid, serta peningkatan mutu pelayanan yang empatik dan solutif kepada peserta didik.

ABSTRACT

Wahyuni, Tutik. 2026. *Charismatic Leadership of School Principals in Efforts to Improve Teacher Performance (A Multi-Site Study at SDN Gesikan 1 and SDN Grabagan 1, Grabagan District, Tuban Regency)*. Thesis, Educational Management Study Program, Faculty of Postgraduate Studies, Universitas Gresik. Advisors: (I) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd. (II) Dr. Suyitno, SE., M.Pd.

Keywords : Charismatic Leadership, School Principal, Teacher Performance, Multi-Site Study.

This research is motivated by the crucial role of school principals' leadership in driving educators' work ethos during the curriculum transformation era. Charismatic leadership based on role modeling is considered capable of touching teachers' intrinsic motivation compared to coercive-bureaucratic approaches. The purpose of this study is to describe and analyze deeply: (1) the model of the principal's charismatic leadership, (2) the role and mechanism of the principal in improving teacher performance, and (3) the resulting impact on teacher performance at SDN Gesikan 1 and SDN Grabagan 1, Grabagan District, Tuban Regency.

This study adopted a qualitative approach with a multi-site study design. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies. Key informants included school principals, senior teachers, and subject teachers at both sites. Data analysis was conducted in two stages: within-site analysis and cross-site analysis using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana. Data trustworthiness was ensured through source triangulation, technique triangulation, and credibility criteria.

The study reveals three main findings: (1) The model of the principal's charismatic leadership at both sites is built upon the foundation of consistent behavioral modeling and personal integrity. The difference lies in the vision internalization medium, where Site I utilizes an informal heart-to-heart persuasive approach, whereas Site II applies a structured ritualistic-collective approach through regular recitation of the vision and mission every Monday morning assembly. (2) The mechanism for improving teacher performance relies on establishing psychological safety and a humanistic-educational approach. Both principals consistently avoid public reprimands and opt for private discussions to protect the teachers' dignity. Site I focuses more on providing inspirational motivation and democratic meetings, while Site II implements demonstrative-applicative guidance (data-based real examples) and intensive coordination to mitigate factionalism. (3) Charismatic leadership successfully transforms the teachers' work ethos from bureaucratic compliance to intrinsic professional commitment. The tangible impact is the manifestation of autonomous accountability in lesson planning, punctuality, solid teamwork, and enhanced empathetic and solution-oriented service quality toward students.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Definisi Operasional	10
BAB II	11
TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Konsep Kepemimpinan Karismatik.....	16
2.3 Budaya Organisasi	33
2.4 Kinerja Guru	41
2.5 Hubungan antara Kepemimpinan Karismatik dan Budaya Organisasi ..	52
2.6 Kerangka Berpikir	57
BAB III	60
METODE PENELITIAN	60
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	60
3.2 Kehadiran Peneliti	68
3.3 Lokasi Penelitian	73
3.4 Sumber Data	76
3.5 Teknik Analisa Data	89
3.6 Keabsahan Data	93
BAB IV	97
PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	97
4.1 Paparan Data Penelitian.....	97
4.2 Temuan Penelitian	103
4.3 Pembahasan	128
BAB V	139
PENUTUP	139
5.1 Kesimpulan.....	139
5.2 Saran	141
DAFTAR PUSTAKA.....	144
LAMPIRAN:	148

DAFTAR TABEL

Tabel :2.1 Indikator Perilaku Kerja Guru	45
Tabel 3.1:Rancangan Pedoman Wawancara (Sumber Data: Kepala Sekolah	75
Tabel 3.2: Rancangan Pedoman Wawancara (Sumber Data:Guru)	79
Tabel 4.1: Data Guru dan Tenaga Kependidikan	93
Tabel 4.1: Data Peserta Didik	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Kerangka Berfikir Kepemimpinan Karismatik dan Budaya Organisasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	54
Gambar 3.1: Lokasi Penelitian Situs I	68
Gambar 3.2: Lokasi Penelitian situs II	69
Gambar 3.2: Alur analisis data Model Miles dan Huberman.....	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Data Guru dan Tenaga Kependidikan.....
Lampiran 2 : Data Peserta Didik.....
Lampiran 3 : Dokumentasi Kegiatan di SDN Gesikan 1
Lampiran 4: Dokumentasi Kegiatan di SDN Grabagan 1.....
Lampiran 5 : Pedoman Wawancara.....
Lampiran 6 : Instrumen Angket Terbuka.....
Lampiran 7 : Surat Balasan Persetujuan Penelitian dari Kepala Sekolah.....
Lampiran 8 : Berita Acara Bimbingan Tesis.....
Lampiran 9 : Berita Acara Pelaksanaan Ujian Proposal Tesis.....
Lampiran 10 : Berita Acara Pelaksanaan Ujian Tesis.....
Lampiran 11 : Turnitin Plagiasi.....