

**PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL,
PEMAHAMAN NILAI TRI KAYA PARISUDHA,
MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN KERJA
TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI SE-
KECAMATAN BANJAR BULELENG.**

TESIS



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.





- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



Balai
Sertifikasi
Elektronik

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER PENDIDIKAN

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Pembimbing II	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



Tesis oleh KOMANG BUDIADNYA telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Administrasi Pendidikan (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 25 Februari 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP.196805191993031001
Anggota	Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd. NIP.197107111999032001

Mengetahui Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



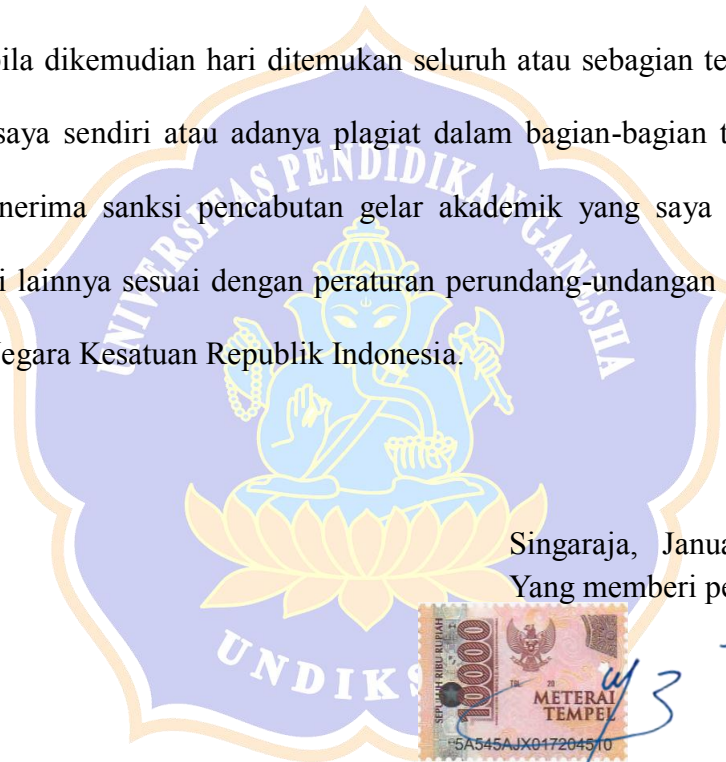
SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, Januari 2025
Yang memberi pernyataan,

Komang Budiadnya



HALAMAN PERSEMBAHAN

"Ilmu tanpa amal adalah pohon tanpa buah; amal tanpa ilmu adalah langkah tanpa arah."

Dengan penuh rasa syukur kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, kekuatan, dan kesempatan yang dianugerahkan sehingga karya akademik ini dapat terwujud, tesis ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab intelektual sekaligus refleksi perjalanan profesional saya sebagai seorang kepala sekolah yang terus bertumbuh. Saya meyakini sepenuh hati bahwa kepemimpinan instruksional, kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional, dan budaya sekolah bukan sekadar konstruk teoritis, melainkan kekuatan nyata yang menentukan arah dan kualitas kinerja guru di tengah dinamika pendidikan yang terus berkembang. Karya ini saya persembahkan kepada: Para kepala sekolah dan guru SMA Negeri se-Kecamatan Banjar, Buleleng, Bali-atas kolaborasi yang tulus, dedikasi yang tak pernah padam, dan profesionalisme yang menjadi inspirasi nyata bagi setiap halaman tulisan ini. Bapak dan Ibu Dosen Pembimbing serta seluruh civitas akademika — yang dengan sabar menuntun, mengkritisi, dan memperluas cakrawala berpikir saya. Setiap diskusi, setiap koreksi, adalah cahaya yang membentuk cara saya memandang ilmu secara lebih sistematis, kritis, dan reflektif. Orang tua tercinta yang doa dan keteladanannya menjadi fondasi paling kokoh dalam setiap langkah perjalanan hidup saya. Keluarga tersayang yang menjadi rumah pulang di saat lelah, dan sumber semangat di saat goyah. Sahabat-sahabat seperjuangan yang menemani proses ini dengan ketulusan, tawa, dan solidaritas yang tak ternilai harganya. Semoga tesis ini tidak hanya bermakna bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga menjadi sumbangan nyata bagi peningkatan mutu pendidikan khususnya bagi para pendidik yang setiap hari berdiri di garis terdepan dalam membentuk generasi bangsa.

Spesial Persembahan :

Kepada Orang Tua: Kumpi, Wayah lan Nini, Meme lan Bapa, Meme lan bapa mertua, Istri Tercinta; Putu Suarningsih, Anak-anakku tersayang : Putu Aninda Nusantara dan Komang Ayudya Saraswati, Bli Gede Jro dan Adik Ketut Jro, para ipar; Dek Suar, Jro Trisna dan Dewa Gede Suantara, keponakan: Dewa Ayu Vira, Arisna, Mang Risma, De Aris, Dewa Ayu Gita, Mang Ling-ling, dan Dewa Ayu Tara! Mek Sari lan Pak Putu Astra serta semua keluarga besar baik di Panji, Galiran dan Banjar Tegeha! Temanku Bu Sun Samlariana, Yudi Artawan dan Nilon, terima kasih sudah memberikan banyak petuah

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya, sehingga tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Se-Kecamatan Banjar Buleleng”**, dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini dibuat sebagai salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Administrasi Pendidikan. terselesaikannya tesis ini tentu memperoleh dukungan dari berbagai pihak. Izinkan penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak yang terlibat berikut.

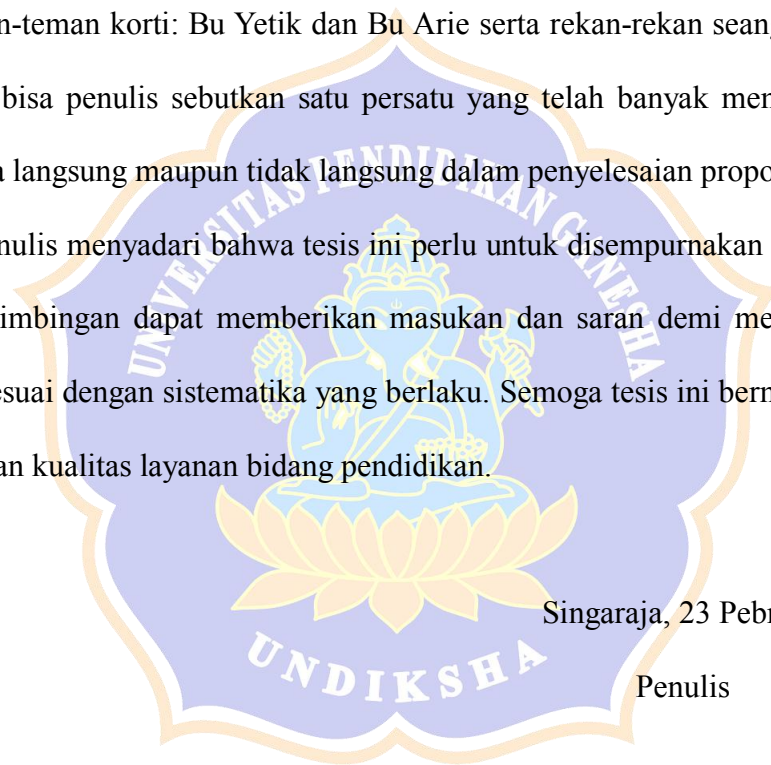
1. Bapak Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd, selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan bantuan secara moral dan fasilitas yang mendukung penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) yang telah memberikan semangat, arahan dan bimbingan menyelesaikan tesis ini.
3. Ibu Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. selaku pembimbing I yang telah sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi yang sangat bermakna, sehingga penulis mampu melewati proses penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. selaku pembimbing II yang juga telah memberikan arahan, tuntunan, dan dukungan semangat, sehingga penulis dapat melewati berbagai tantangan saat penyusunan tesis ini.

5. Ibu Dra.Ni Made Juni Anggreni,. M.Pd. Pd selaku Kepala SMA Negeri 1 Banjar Dan Bapak Made Mahendra Eka Purusa, S.Pd selaku Kepala SMA Negeri 2 Banjar yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan uji coba instrumen di sekola dan guru-guru di sekolah tersebut yang sudah menyediakan waktu untuk mengisi instrumen penelitian ini.
6. Orang tua dan keluarga tercinta, yang selalu menjadi sumber kekuatan, doa, dan semangat dalam setiap langkah penulis;
7. Teman-teman korti: Bu Yetik dan Bu Arie serta rekan-rekan seangkatan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian proposal tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini perlu untuk disempurnakan lebih lanjut. Kiranya bimbingan dapat memberikan masukan dan saran demi menyelesaikan tesis ini sesuai dengan sistematika yang berlaku. Semoga tesis ini bermanfaat bagi peningkatan kualitas layanan bidang pendidikan.

Singaraja, 23 Pebruari 2026

Penulis



DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	vi
LEMBAR PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	23
1.3 Pembatasan Masalah	25
1.4 Rumusan Masalah	26
1.5 Tujuan Penelitian.....	26
1.6 Manfaat Penelitian	27
1.6.1 Manfaat Teoretis.....	27
1.6.2 Manfaat Praktis	27
BAB II b LANDASAN TEORI	29
2.1 Kajian Teori.....	29
2.1.1 Kinerja Guru.....	29
2.1.2 Kepemimpinan Instruksional	33
2.1.3 Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha	36
2.1.4 Motivasi Kerja.....	44
2.1.5 Komitmen Kerja.....	52
2.2 Hipotesis Penelitian.....	57
2.3 Kajian Penelitian yang Relevan	58
2.3.1 Penelitian Terkait Kepemimpinan Instruksional dengan kinerja	58

2.3.2 Penelitian Terkait Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha	59
2.3.3 Penelitian Terkait Motivasi Kerja	60
2.3.4 Penelitian Terkait Komitmen Kerja.....	60
2.3.5 Penelitian Terkait Kinerja Guru	61
2.4 Sintesis Kajian Penelitian Terdahulu.....	62
2.5 Kerangka Pikir	66
2.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Instruksional dengan Kinerja.....	66
2.5.2 Pengaruh Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha dengan Kinerja Guru	66
2.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru.....	67
2.5.4 Pengaruh Komitmen Kerja dengan Kinerja Guru	67
2.5.5 Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha, Motivasi Kerja, dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru	68
BAB III METODE PENELITIAN.....	69
3.1 Jenis Penelitian.....	69
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	71
3.3 Populasi dan Sampel	72
3.3.1 Populasi Penelitian.....	72
3.3.2 Sampel Penelitian.....	73
3.4 Variable Penelitian	74
3.4.1 Identifikasi Variable Penelitian	74
3.4.2 Definisi Operasional Variabel	75
3.4.3 Konstelasi pengaruh Antara Variabel	76
3.5 Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	77
3.5.1 Kuesioner (Angket).....	77
3.5.2 Instrumen Penelitian.....	79
Instrumen Kepemimpinan Instruksional	79
3.6 Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	84
3.6.1 Uji Validitas Instrumen	84
3.6.2 Uji Reliabilitas Instrumen	86
3.7 Teknik Analisis Data	88
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	88

3.7.2 Uji Prasyarat Analisis.....	90
3.7.3 Analisis Statistik Inferensial.....	93
3.7.4 Uji Hipotesis.....	95
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	101
4.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian	101
4.1.1 Data Kepemimpinan instruksional.....	102
4.1.2 Data Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha.....	103
4.1.3 Data Motivasi Kerja	106
4.1.4 Data Komitmen Kerja	108
4.1.5 Data Kinerja Guru	109
4.2 Pengujian Prasyarat Analisis	111
4.2.1 Pengujian Normalitas Residual.....	111
4.2.2 Uji Multikolineritas.....	112
4.2.3 Uji Linearitas Garis Regresi.....	113
4.2.4 Uji Heteroskedastisitas	114
4.2.5 Uji Autokorelasi	115
4.3 Pengujian Hipotesis.....	116
4.3.1 Terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Instruksional Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Banjar Buleleng.....	116
4.3.2 Terdapat pengaruh yang Signifikan Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Banjar Buleleng	118
4.3.3 Terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Banjar Buleleng	120
4.3.4 Terdapat pengaruh yang Signifikan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Banjar Buleleng	122
4.3.5 Secara Bersama-sama, Terdapat pengaruh yang Signifikan Kepemimpinan Instruksional, Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha, Motivasi Kerja, dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Banjar Buleleng	124
A. Regresi Ganda	124
B. Korelasi Parsial	128
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	131
4.5 Implikasi Penelitian.....	152

BAB V PENUTUP.....	154
5.1 Simpulan	154
5.2 Saran.....	155
DAFTAR PUSTAKA	156



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Hierarki Kebutuhan Maslow	45
Gambar 3. 1 Konstelasi pengaruh Antar Variable.....	77
Gambar 3. 2 Lima Kategori Variabel Penelitian	89
Gambar 4. 1 Histogram Variabel Kepemimpinan Instruksional	102
Gambar 4. 2 Histogram Variabel Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha	104
Gambar 4. 3 Histogram Variabel Motivasi Kerja.....	106
Gambar 4. 4 Histogram Variabel Komitmen Kerja.....	108
Gambar 4. 5 Histogram Variabel Kinerja Guru.....	110
Gambar 4. 6 Uji Heteroskedastisitas	114



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Teori Dua Faktor Herzberg.....	47
Tabel 2. 2 Teori X dan Y McGregor.....	47
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian Semester Ganjil T.A 2025/2026	72
Tabel 3. 2 Jumlah Populasi Penelitian.....	73
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Instruksional.....	79
Tabel 3. 4 Kisi-kisi instrumen pemahaman nilai Tri Kaya Parisudha.....	80
Tabel 3. 5 Kisi-kisi instrumen motivasi kerja	81
Tabel 3. 6 Kisi-kisi instrumen komitmen kerja.....	82
Tabel 3. 7 Kisi-kisi instrumen kinerja guru.....	83
Tabel 4. 1 Rangkuman Analisis Deskriptif	101
Tabel 4. 2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Instruksional	102
Tabel 4. 3 Konversi Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Instruksional	103
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha	104
Tabel 4. 5 Konversi Kategorisasi Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha.....	105
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja	106
Tabel 4. 7 Konversi Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja.....	107
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komitmen Kerja.....	108
Tabel 4. 9 Konversi Kategorisasi Variabel Komitmen Kerja	109
Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru	110
Tabel 4. 11 Konversi Kategorisasi Variabel Kinerja guru.....	111
Tabel 4. 12 Uji Normalitas Residual	112
Tabel 4. 13 Uji Multikolinearitas Variabel	112
Tabel 4. 14 Uji Linieritas dengan Uji F Pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$	113
Tabel 4. 15 Uji Autokorelasi Variabel	115
Tabel 4. 16 Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Kepemimpinan Instruksional	116
Tabel 4. 17 Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Pemahaman Nilai Tri Kaya Parisudha.....	118
Tabel 4. 18 Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Motivasi Kerja.....	120
Tabel 4. 19 Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Komitmen Kerja.....	122
Tabel 4. 20 Uji Signifikansi Persamaan Regresi Kepemimpinan instruksional, Pemahaman nilai Tri Kaya Parisudha, Motivasi kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja guru.....	124
Tabel 4. 21 Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Terikat Terhadap Variabel Bebas.....	126

Tabel 4. 22 Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kepemimpinan instruksional, Pemahaman nilai Tri Kaya Parisudha, Motivasi kerja, dan Komitmen Kerja dengan Kinerja guru	128
---	-----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Instrumen Penelitian.....	157
Lampiran 2 : Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian.....	157
Lampiran 3 : Hasil Pengambilan Data Instrumen Penelitian	157
Lampiran 4 : Data Hasil Analisis Deskriptif Penelitian	157
Lampiran 5 : Uji Persyaratan Analisis	157
Lampiran 6 : Hasil Uji Hipotesis	157
Lampiran 7 : Dokumentasi Pengambilan Data Penelitian	157
Lampiran 8 : Lampiran Surat Keterangan Penelitian.....	157

