

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL BERBASIS *TRI HITA KARANA*,
MORAL KERJA, SUPERVISI AKADEMIK DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU
SD DI GUGUS DEWI SARTIKA KECAMATAN
DENPASAR SELATAN**



**I GUSTI LANANG NGURAH ARYANATHA
NIM 2429031025**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA
2026**

TESIS

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

Menyetujui

Pembimbing I	Prof. Dr. I Wayan Widiana, S.Pd., M.Pd. NIP.198507052010121007
Pembimbing II	Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP.197912012006041001



- 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
- Cetak 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 oleh I Gusti Lanang Ngurah Aryanatha 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 24 Februari 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Prof. Dr. I Wayan Widianana, S.Pd., M.Pd. NIP.198507052010121007
Anggota	Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP.197912012006041001
Anggota	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP.195605201983031002
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002

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. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian 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, Februari 2026

Yang memberi pernyataan,



(I Gusti Lanang Ngurah Aryanatha)

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala kebaikannya sehingga tesis yang berjudul “**Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Berbasis *Tri Hita Karana*, Moral Kerja, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan**” ini dapat diselesaikan dengan maksimal, tanpa ada halangan yang berarti. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa dukungan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis ingin menyampaikan apresiasi kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, atas izin dan kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Program Pascasarjana pada Program Studi Administrasi Pendidikan.
2. Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
3. Koordinator Program Studi Administrasi Pendidikan Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd, dan staf dosen pengajar yang banyak membantu dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini;
4. Prof. Dr. I Wayan Widiana, S.Pd., M.Pd., sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan semangat, motivasi bermakna, pengetahuan dan pengalaman sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelaiaan tesis
5. Prof. Dr. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T., sebagai pembimbing II yang sudah menuntun serta memberikan bimbingan, motivasi, pengetahuan dan pengalaman yang bermakna bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

6. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung,M.Pd dan Dr. Basilius Raden Werang, S.S.,S.Sos., sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat dalam penyempurnaan tesis ini;
7. Kepala Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar yang telah memberikan izin dan bantuan administratif sehingga penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini;
8. Seluruh kepala sekolah serta guru-guru di lingkungan SD Negeri Gugus Dewi Sartika selaku mitra penelitian atas segala inspirasi, dukungan fasilitas yang diperlukan peneliti dalam menggali informasi guna melengkapi data yang diperlukan oleh penulis;
9. Orang tua dan keluarga tercinta, yang selalu menjadi sumber kekuatan, doa, dan semangat dalam setiap langkah penulis;
10. Rekan-rekan seperjuangan, atas kebersamaan, diskusi dan dukungan moral yang sangat membantu dalam proses penelitian dan penulisan.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan Tesis ini, baik dari segi kosakata, tata bahasa, etika maupun isi. Maka dari itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran membangun dari pembaca yang kemudian akan penulis jadikan sebagai evaluasi.

Demikian, semoga Tesis ini dapat diterima sebagai ide/gagasan yang menambah kekayaan intelektual guru dan pembaca.

Denpasar, Januari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
SURAT PERNYATAAN.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
PRAKATA	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Pembatasan Masalah.....	8
1.4 Rumusan Masalah.....	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.6.1 Manfaat Teoretis.....	11
1.6.2 Manfaat Praktis.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Teori.....	12
2.1.1 Kinerja Guru	12
2.1.2 Kepemimpinan <i>Tri Hita Karana</i>	18
2.1.3 Moral Kerja.....	28
2.1.4 Supervisi Akademik	31
2.1.5 Motivasi Kerja.....	36
2.2 Kajian Hasil Penelitian Relevan	42
2.3 Kerangka Pikir.....	45
2.3.1 Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i> Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	45

2.3.2 Kontribusi moral kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	46
2.3.3 Kontribusi supervisi akademik terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	47
2.3.4 Kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	48
2.3.5 Kontribusi Secara Bersama-sama Kontribusi Kepemimpinan Transformasional berbasis <i>Tri Hita Karana</i> , Moral Kerja, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	49
2.4 Hipotesis Penelitian	51
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Jenis Penelitian	52
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	53
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	54
3.3.1 Populasi Penelitian	54
3.3.2 Sampel Penelitian	54
3.4 Variabel Penelitian	55
3.4.1 Kepemimpinan Berlandaskan <i>Tri Hita Karana</i> (X1)	55
3.4.2 Moral Kerja (X2)	55
3.4.3 Supervisi Akademik (X3)	56
3.4.4 Motivasi Kerja	57
3.4.5 Kinerja Guru (Y)	57
3.5 Metode dan Instrumen Pengumpulan Data	58
3.5.1 Metode Pengumpulan Data	58
3.5.2 Instrumen Pengumpulan Data	58
3.6 Validasi dan Reliabilitas Instrumen	60
3.6.1 Uji Validitas Isi	60
3.6.2 Uji Validitas Butir Instrumen	64
3.6.3 Uji Reliabilitas Perangkat Kuesioner	65
3.7 Teknik Analisis Data	66
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif	66
3.7.2 Uji Persyaratan Analisis	67
3.7.3 Analisis Statistik Inferensial	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	75

4.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	75
4.1.1 Data Kepemimpinan Transformasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i>	76
4.1.2 Data Moral Kerja.....	78
4.1.3 Data Supervisi Akademik	81
4.1.4 Data Motivasi Kerja	83
4.1.5 Data Kinerja Guru	86
4.2 Pengujian Prasyarat Analisis	88
4.2.1 Pengujian Normalitas Sebaran Data.....	88
4.2.2 Uji Multikolineritas	89
4.2.3 Uji Linearitas Garis Regresi	90
4.2.4 Uji Heteroskedastisitas	91
4.2.5 Uji Autokorelasi	92
4.3 Pengujian Hipotesis	93
4.3.1 Terdapat Kontribusi Yang Signifikan Kepemimpinan Transformasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i> Terhadap Kinerja Guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	93
4.3.2 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Moral Kerja Terhadap Kinerja Guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	95
4.3.3 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	96
4.3.4 Terdapat Kontribusi yang Signifikan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	97
4.3.5 Secara Bersama-sama, Terdapat Kontribusi yang Signifikan Kepemimpinan transformasional berbasis <i>Tri Hita Karana</i> , Moral Kerja, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Denpasar Selatan	98
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	101
4.5 Implikasi Penelitian	115
BAB V PENUTUP	117
5.1 Simpulan	117
5.2 Saran	118
DAFTAR RUJUKAN	120
LAMPIRAN	124

DAFTAR TABEL

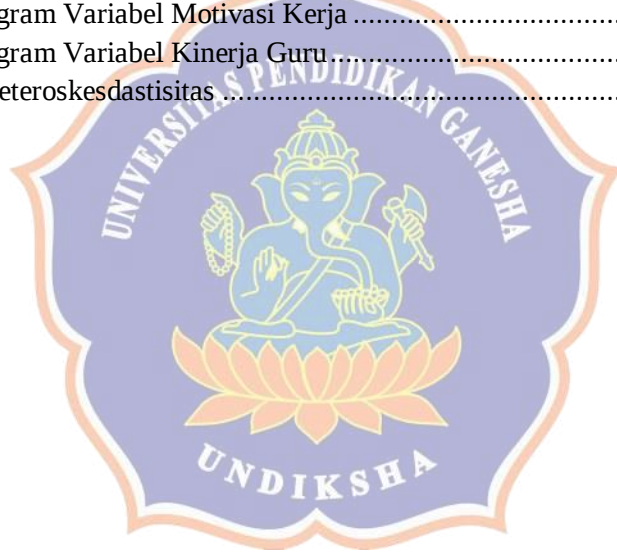
Tabel 3.1	Populasi Gugus Dewi Sartika Denpasar Selatan	54
Tabel 3.2	Kinerja Guru	58
Tabel 3.3	Kepemimpinan Transformatasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i>	59
Tabel 3.4	Moral Kerja	59
Tabel 3.5	Supervisi Akademik	60
Tabel 3.6	Motivasi Kerja.....	60
Tabel 3.7	Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Kepemimpinan Transformatasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i>	61
Tabel 3.8	Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Moral Kerja	62
Tabel 3.9	Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Supervisi Akademik	62
Tabel 3.10	Tabulasi Silang 2 x 2 Instrument Motivasi Kerja.....	63
Tabel 3.11	Tabulasi Silang 2 x 2 Instrumen Kinerja Guru	64
Tabel 3.12	Rangkuman Pengujian Validitas Instrumen.....	65
Tabel 3.13	Rangkuman Pengujian Reliabilitas Instrumen	66
Tabel 3.14	Patokan Acuan Penilaian Skala Lima.....	67
Tabel 4.1	Rangkuman Analisis Deskriptif	75
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan transformatasional berbasis <i>Tri Hita Karana</i>	77
Tabel 4.3	Penilaian Acuan Patokan Variabel Kepemimpinan Transformatasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i> Kepala Sekolah	78
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Moral Kerja	79
Tabel 4.5	Penilaian Acuan Patokan Variabel Moral Kerja	81
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Supervisi Akademik	82
Tabel 4.7	Penilaian Acuan Patokan Variabel Supervisi Akademik.....	83
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja	83
Tabel 4.9	Penilaian Acuan Patokan Variabel Motivasi Kerja	86
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru	87
Tabel 4.11	Penilaian Acuan Patokan Variabel Kinerja Guru.....	88
Tabel 4.12	Uji Normalitas Sebaran Dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	89
Tabel 4.13	Uji Multikolinearitas Variabel	90
Tabel 4.14	Uji Linieritas dengan Uji F Pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$	90
Tabel 4.15	Uji Autokorelasi Variabel	93
Tabel 4.16	Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Kepemimpinan Transformatasional Berlandaskan <i>Tri Hita Karana</i>	94
Tabel 4.17	Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Moral Kerja	95
Tabel 4.18	Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Supervisi Akademik.....	96
Tabel 4.19	Uji Signifikansi dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru atas Motivasi Kerja	97

Tabel 4.20	Uji Signifikansi Persamaan Regresi Kepemimpinan Transformasional Berbasis <i>Tri Hita Karana</i> , Moral Kerja, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	98
Tabel 4.21	Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Terikat Terhadap Variabel Bebas	99
Tabel 4.22	Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kepemimpinan transformasional berbasis <i>Tri Hita Karana</i> , Moral Kerja, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru	100



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Konstalasi Variabel Penelitian.....	53
Gambar 4.1	Histogram Variabel Kepemimpinan Transformatif Berlandaskan <i>Tri Hita Karana</i>	77
Gambar 4.2	Histogram Variabel Moral Kerja	80
Gambar 4.3	Histogram Variabel Supervisi Akademik.....	82
Gambar 4.4	Histogram Variabel Motivasi Kerja	85
Gambar 4.5	Histogram Variabel Kinerja Guru.....	87
Gambar 4.6	Uji Heteroskedastisitas	92



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Surat Ijin Pengambilan Data dari Universitas Pendidikan Ganesha	125
Lampiran 2.	Surat izin penelitian dari Kepala Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar	126
Lampiran 3.	Instrumen Penelitian	127
Lampiran 4.	Sertifikat HAKI	182
Lampiran 5.	Analisis Hasil Uji Coba Instrument	183
Lampiran 6.	Data Lengkap Hasil Penelitian	193
Lampiran 7.	Analisis Deskriptif	195
Lampiran 8.	Pengujian Asumsi	199
Lampiran 9.	Pengujian Hipotesis	201
Lampiran 10.	Daftar Riwayat Hidup	202

