

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL,
KARAKTERISTIK INDIVIDU, PENGALAMAN
KERJA, KOMPETENSI PEDAGOGIK TERHADAP
KINERJA GURU AGAMA HINDU SEKOLAH
DASAR DI KOTA DENPASAR**

DISERTASI



**PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN (S3)
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 BSRé - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSRé
- 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-E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR-E
- Cetak dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

DISERTASI

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR DOKTOR

Menyetujui

Promotor	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP.195605201983031002
Ko Promotor I	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP.196008191985031001
Ko Promotor II	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001



- 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.

Disertasi oleh Ni Wayan Ramini Santika telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor di Ilmu Pendidikan (S3), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 25 Mei 2026

Dewan Penguji

Ketua	Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. NIP.195910101986031003
Anggota	Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. NIP.195605201983031002
Anggota	Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. NIP.196008191985031001
Anggota	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Prof. Dr. Ir. Kadek Rihendra Dantes, S.T., M.T. NIP.197912012006041001
Anggota	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP.196805191993031001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001

Mengetahui Direktur Program 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.



LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi 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 perundangan yang berlaku.



Singaraja, 28 April 2026



Ni Wayan Ramini Santika
NIM.2039011013

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, karena atas asung kerta wara nugraha-Nya Disertasi yang berjudul <Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Karakteristik Individu, Pengalaman Kerja, Kompetensi Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu Sekolah Dasar Di Kota Denpasar= dapat diselesaikan.

Disertasi ini disusun sebagai syarat kelulusan pada Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya disertasi ini antara lain kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan segala fasilitas selama menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha;
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan motivasi dan dukungan selama menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha;
3. Prof. Dr. Putu Kerti Nitiasih, MA selaku Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan yang senantiasa memberikan motivasi untuk menyelesaikan pendidikan;
4. Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd. selaku Promotor yang senantiasa memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan disertasi ini;
5. Prof. Dr. I Made Yudana, M.Pd. selaku Co-promotor I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan disertasi ini;

6. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulisdawati, SE.M.Ak selaku Co-promotor II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan disertasi ini;
7. Bapak / Ibu Dosen di lingkungan Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan bimbingan selama penulis mengikuti perkuliahan;
8. Bapak / Ibu pimpinan dan rekan dosen serta pegawai di lingkungan Institut Agama Hindu Negeri Tampung Penyang Palangka Raya (IAHN-TP Palangka Raya) yang selalu memberikan motivasi dalam menyelesaikan studi;
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi S3 Ilmu Pendidikan, Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang memberikan motivasi selama proses perkuliahan berlangsung;
10. Keluarga tercinta yang telah selalu mendukung dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan studi.

Penulis menyadari disertasi ini masih jauh dari sempurna dan mengandung kelemahan dan kekurangan. Karena itu, mohon masukan dan saran penyempurnaan dari promotor dan ko-promotor dan penguji sangat diharapkan.

Singaraja, April 2026

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
RINGKASAN	v
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ix
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Pembatasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.6.1 Manfaat Teoretis	10
1.6.2 Manfaat Praktis	11
1.7 Novelty/Kebaruhan Penelitian	12
BAB II KAJIAN TEORETIK.....	15
2.1 Deskripsi Teoretik.....	15
2.2 Kajian Teori tentang Kinerja Guru.....	15
2.2.1 Pengertian Kinerja.....	15
2.2.2 Indikator Kinerja Guru.....	18
2.2.3 Kinerja Guru dalam Ajaran Agama Hindu.....	21
2.3 Kajian Teori tentang Kepemimpinan Spiritual.....	28
2.3.1 Pengertian Kepemimpinan Spiritual.....	28
2.3.2 Grand Theory Kepemimpinan Spiritual Model Fry.....	30
2.3.3 Sintesis Teori Kepemimpinan Spiritual Fry dengan Indikator Penelitian.....	40
2.3.4 Pendekatan Teori Kepemimpinan.....	42
2.3.5 Strategi Kepemimpinan.....	45
2.3.6 Karakteristik Kepemimpinan Spiritual.....	47
2.4 Kajian Teori tentang Karakteristik Individu	55
2.4.1 Pengertian Karakteristik Individu	55

2.4.2	Indikator Karakteristik Individu.....	57
2.5	Kajian Teori tentang Pengalaman Kerja	61
2.5.1	Pengertian Pengalaman Kerja	61
2.5.2	Indikator Pengalaman Kerja.....	63
2.6	Kajian Teori tentang Kompetensi Pedagogik	68
2.6.1	Pengertian Kompetensi Pedagogik.....	68
2.6.2	Aspek Kompetensi Pedagogik	77
2.6.3	Teori-teori Belajar	85
2.7	Penelitian yang Relevan.....	92
2.8	Kerangka Pikir	111
2.9	Hipotesis Penelitian.....	116
BAB III METODE PENELITIAN.....		118
3.1	Desain Penelitian.....	118
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	119
3.2.1	Populasi Penelitian	119
3.2.2	Sampel Penelitian.....	123
3.2.3	Menentukan Ukuran Sampel.....	123
3.2.4	Cara Pengambilan Sampel Penelitian	126
3.3	Variabel Penelitian dan Definisi Variabel	128
3.3.1	Identifikasi Variabel.....	128
3.3.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	128
3.3.3	Variabel Kinerja Guru Agama Hindu (Y2).....	128
3.3.4	Variabel Kepemimpinan Spiritual (X1)	130
3.3.5	Variabel Karakteristik Individu (X2)	132
3.3.6	Variabel Pengalaman Kerja (X3)	133
3.3.7	Variabel Kompetensi Pedagogik (Y1)	135
3.3.8	Konstelasi Variabel	137
3.4	Metode Pengumpulan Data dan Instrumentasi Penelitian	138
3.4.1	Metode Pengumpulan Data	138
3.4.2	Instrumentasi Penelitian	138
3.5	Metode Analisis Data.....	143
3.5.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	143
3.5.2	Analisis Statistik Inferensia dengan PLS SEM.....	144
3.5.3	Hipotesis Statistik.....	157
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		160
4.1	Hasil Penelitian	160
4.1.1	Data Kepemimpinan Spiritual.....	161
4.1.2	Data Karakteristik Individu.....	164
4.1.3	Data Pengalaman Kerja	166
4.1.4	Data Kompetensi Pedagogik	168
4.1.5	Data Kinerja Guru	170
4.2	Hasil Analisis Statistik Inferensial	172
4.2.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	173
4.2.2	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	177

4.3 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	180
4.3.1 Pengujian pengaruh langsung	180
4.3.2 Pengujian pengaruh tak langsung melalui variabel mediasi (<i>indirect effect</i>).....	183
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	186
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Agama Hindu.....	186
4.4.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Agama Hindu.....	189
4.4.3 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Agama Hindu	192
4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu.....	193
4.4.5 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu.....	196
4.4.6 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu	199
4.4.7 Pengaruh Kompetensi Pedagogik Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu.....	202
4.4.8 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu Dimediasi Kompetensi Pedagogik.....	205
4.4.9 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu Dimediasi Kompetensi Pedagogik.....	208
4.4.10 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru Agama Hindu Dimediasi Kompetensi Pedagogik	211
BAB V PENUTUP.....	215
5.1 Simpulan	215
5.2 Saran	216
DAFTAR RUJUKAN	219
LAMPIRAN	226
Lampiran 1: Surat Keterangan Validasi Judges 1	227
Lampiran 2: Surat Keterangan Validasi Judges 2	228
Lampiran 3: Surat Mohon Ijin Pengambilan Data Kantor Kementerian Agama Kota Denpasar.....	229
Lampiran 4: Surat Mohon Ijin Pengambilan Data Kantor Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar.....	230
Lampiran 5: Ekspedisi Surat	231
Lampiran 6: Surat Ijin Penelitian	232
Lampiran 7: Kuesioner	233
Lampiran 8: Tabulasi data hasil penelitian.....	250
Lampiran 9: Perhitungan Rentang Skor	275
Lampiran 10: Hasil Analisis Data dengan Smart PLS	280

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Grand Teori Variabel Kinerja Guru.....	25
Tabel 2.2	Grand Teori Variabel Kepemimpinan Spiritual.....	52
Tabel 2.3	Grand Teori Variabel Karakteristik Individu.....	59
Tabel 2.4	Grand Teori Variabel Pengalaman Kerja.....	66
Tabel 2.5	Grand Teori Variabel Kompetensi Pedagogik	88
Tabel 3.1	Jumlah Guru Agama Hindu Sekolah Dasar di Denpasar.....	119
Tabel 3.2	Jumlah Sampel (S) yang Diambil dari Populasi (N) secara Random dengan Tingkat Ketelitian (d2) 95% dan Taraf Signifikansi	124
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru	140
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Spiritual	140
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Karakteristik Individu	141
Tabel 3.6	Kisi-kisi Instrumen Pengalaman Kerja	141
Tabel 3.7	Kisi-kisi Instrumen Kompetensi Pedagogik	141
Tabel 3.8	Kategori Nilai Masing-Masing Indikator.....	144
Tabel 3.9	Perbandingan SEM berbasis kovarian dan SEM berbasis varian	145
Tabel 3.10	Keunggulan dan Kelemahan PLS	147
Tabel 3.11	Kriteria Penilaian PLS Uji Outer Model (Model Pengukuran)....	149
Tabel 3.12	Kriteria Penilaian PLS Uji Inner Model (Model Struktural/Uji Hipotesis)	151
Tabel 3.13	Kriteria Penilaian <i>Partial Least Square</i> (PLS)	155
Tabel 4.1	Rangkuman Statistik dari Variabel Kepemimpinan Spiritual, Karakteristik Individu, Pengalaman Kerja, Kompetensi Pedagogik, Kinerja Guru	161
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Spiritual	162
Tabel 4.3	Konversi Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Spiritual.....	163
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Karakteristik Individu	164
Tabel 4.5	Konversi Kategorisasi Karakteristik Individu	165
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Pengalaman Kerja	166
Tabel 4.7	Konversi Kategorisasi Variabel Pengalaman Kerja.....	167

Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kompetensi Pedagogik	168
Tabel 4.9	Konversi Kategorisasi Variabel Kompetensi Pedagogik	170
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru	170
Tabel 4.11	Konversi Kategorisasi Variabel Kinerja Guru	172
Tabel 4.12	Hasil Outer Loading (Measurement Model)	173
Tabel 4.13	Discriminant Validity	176
Tabel 4.14	Composite Reliability	176
Tabel 4.15	Nilai R-Square	179
Tabel 4.16	Hasil Pengujian Hipotesis (<i>Direct Effect</i>)	181
Tabel 4.17	Rekapitulasi Hasil Pengujian Variabel Mediasi Kompetensi Pedagogik	184
Tabel 4.18	Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total	186



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Model Kepemimpinan Spiritual Fry	33
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir Konseptual	115
Gambar 3.1	Hubungan Antar Variabel	119
Gambar 3.2	Kontelasi Variabel	137
Gambar 3.3	Diagram Outer dan Inner Model SEM	152
Gambar 4.1	Histogram Variabel Kepemimpinan Spiritual	162
Gambar 4.2	Histogram Variabel Karakteristik Individu	165
Gambar 4.3	Histogram Variabel Pengalaman Kerja	167
Gambar 4.4	Histogram Variabel Kompetensi Pedagogik	169
Gambar 4.5	Histogram Variabel Kinerja Guru	171
Gambar 4.6	Model Struktural (Inner Model)	178



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Keterangan Validasi Judges 1	227
Lampiran 2	Surat Keterangan Validasi Judges 2	228
Lampiran 3	Surat Mohon Ijin Pengambilan Data Kantor Kementerian Agama Kota Denpasar.....	229
Lampiran 4	Surat Mohon Ijin Pengambilan Data Kantor Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar	230
Lampiran 5	Ekspedisi Surat	231
Lampiran 6	Surat Ijin Penelitian.....	232
Lampiran 7	Kuesioner	233
Lampiran 8	Tabulasi data hasil penelitian.....	250
Lampiran 9	Perhitungan Rentang Skor	275
Lampiran 10	Hasil Analisis Data dengan Smart PLS	280

