

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS TRI HITA KARANA TERHADAP KINERJA GURU

Luh Putu Yudha Budiarti¹, Ida Bagus Putu Arnyana², Ketut Suma³

^{1,2,3}Universitas Pendidikan Ganesha

¹yudha.budiarti@student.undiksha.ac.id, ²putu.arnyana@undiksha.ac.id

³ketut.suma@undiksha.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze and empirically prove the effect of Tri Hita Karana-based principal leadership on teacher performance in elementary schools across Cluster 4 Taro, Tegallalang District. This study used a quantitative approach with a correlational ex-post facto research design. The population in this study consisted of 50 teachers. Data collection was carried out using a closed-ended Likert scale questionnaire that had met the validity and reliability test criteria. The collected data were analyzed using classical assumption tests and simple linear regression analysis assisted by IBM SPSS Statistics 26 software. The results showed that Tri Hita Karana-based principal leadership had a positive and significant effect on teacher performance. This is evidenced by a t-test significance value of $0.000 < 0.05$ and a t-count value of 18.357, which is greater than the t-table of 2.011. The regression equation formed is $Y = 2.248 + 0.969X$. The coefficient of determination (R Square) value of 0.875 indicates that 87.5% of the variation in teacher performance can be explained by Tri Hita Karana-based leadership, while the remaining 12.5% is influenced by other factors outside the model. In conclusion, the implementation of Parahyangan, Pawongan, and Palemahan values by the principal is proven to be essential in building a harmonious work ecosystem and is able to improve educators' professionalism.

Keywords: *Principal Leadership, Teacher Performances, Tri Hita Karana, Local Wisdom*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berbasis Tri Hita Karana terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar se-Gugus 4 Taro, Kecamatan Tegallalang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan *ex-post facto* berdesain korelasional. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 orang guru. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert yang telah memenuhi kriteria uji validitas dan reliabilitas. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi linear sederhana berbantuan peranti lunak IBM SPSS Statistics 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis Tri Hita Karana berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji-t sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-hitung sebesar 18,357 yang lebih besar dari t-tabel 2,011. Persamaan regresi yang terbentuk adalah $Y = 2,248 + 0,969X$. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,875 mengindikasikan bahwa 87,5% variasi

kinerja guru mampu dijelaskan oleh kepemimpinan berbasis Tri Hita Karana, sedangkan 12,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Kesimpulannya, implementasi nilai-nilai Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan oleh kepala sekolah terbukti esensial dalam membangun ekosistem kerja yang harmonis dan mampu meningkatkan profesionalisme pendidik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Tri Hita Karana, Kearifan Lokal

A. Pendahuluan

Pendidikan dasar merupakan fondasi utama dalam sistem pendidikan nasional yang bertugas meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri. Ujung tombak dari keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan ini berada pada kualitas kepemimpinan dan kinerja guru di satuan Pendidikan (Ikhwan et al., 2026). Kepemimpinan sekolah menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan lingkungan Pendidikan dan pembelajaran yang humanis, efektif dan berdaya saing (Sudianta et al., 2025). Kepemimpinan seorang kepala sekolah tercermin dalam melaksanakan manajemen sekolah dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi termasuk dalam tata kelola pendidik dan tenaga kependidikan. Kepemimpinan yang inklusif dapat berbentuk pemberian dukungan dan memiliki kemampuan komunikasi yang baik sehingga memotivasi guru

untuk berkinerja lebih baik (Mulyadi et al, 2023). Kinerja guru menjadi salah satu indikator dari keberhasilan sebuah kepemimpinan kepala sekolah menciptakan iklim kerja yang sehat untuk mencapai tujuan pendidikan (Ikhwan et al., 2026).

Kinerja guru didefinisikan sebagai bentuk hasil kerja yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya sebagai pendidik (Ikhwan et al., 2026). Kinerja guru yang optimal mencakup kemampuan profesional dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang bermakna bagi peserta didik serta berfungsi sebagai pembimbing atau fasilitator belajar siswa (Sedana, 2021). Guru yang memiliki kinerja tinggi tidak hanya mampu mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga menjadi contoh nyata yang menginspirasi siswa. Untuk mencapai standar kinerja yang ideal tersebut, diperlukan iklim kerja dan ekosistem sekolah

yang kondusif, yang secara langsung dikendalikan oleh gaya dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (Sedana, 2021)).

Namun, realita di lapangan sering kali menunjukkan kemampuan manajerial kepala sekolah masih memerlukan evaluasi dari segi pelaksanaan yang humanis ataupun menciptakan *wellbeing* bagi seluruh stakeholder sekolah dan belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal untuk memimpin bawahannya (Satriadi, 2016). Kinerja guru di berbagai sekolah dasar masih menghadapi sejumlah kendala empiris akibat terjebak dengan berbagai rutinitas administratif sehingga tidak memiliki keleluasaan dalam mengembangkan inovasi pedagogis dalam ruang belajar. Observasi awal dan berbagai laporan kinerja pendidik mengindikasikan adanya gejala penurunan motivasi kerja, kurangnya inisiatif dalam pengembangan diri, serta kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas akibat dari kurangnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan tugas (Darmawati et al., 2024). Selain itu, tekanan beban kerja yang tinggi sering kali memicu kejenuhan (*burnout*) yang berimbas

langsung pada kualitas interaksi antara guru dan siswa di dalam kelas (Amelia et al., 2024).

Pola kepemimpinan dan kompetensi manajerial yang kurang mumpuni menjadi akar masalah dari kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dan realita kinerjanya di lapangan (Ismuha et al, 2016). Selama ini, kepemimpinan kepala sekolah sering kali terlalu berorientasi pada pendekatan birokratis dan manajerial kaku, sehingga mengabaikan dimensi kepemimpinan yang humanis dan spiritual dari para guru (Indiarti et al., 2026). Dalam praktiknya, kepemimpinan kepala sekolah masih cenderung berorientasi pada aspek administratif, sementara perhatian terhadap aspek psikologis dan nilai-nilai sosiokultural yang memengaruhi motivasi serta kinerja guru belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang belum terintegrasi dengan konteks budaya lokal berpotensi mengurangi efektivitas dalam membangun komitmen dan profesionalisme guru.

Berbagai penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji faktor kepemimpinan terhadap kinerja.

Mayoritas kajian berfokus pada model kepemimpinan konvensional seperti kepemimpinan transformasional, transaksional, atau instruksional. Namun, literatur yang mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal secara spesifik sebagai instrumen kepemimpinan pendidikan masih sangat terbatas. Bali dengan kearifan lokal seperti *Tri Hita Karana* (THK) menawarkan kerangka kepemimpinan yang holistik. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, khususnya di Bali, filosofi *Tri Hita Karana* menjadi landasan yang sangat relevan untuk diterapkan dalam kepemimpinan sekolah (Sudianta et al., 2025). Hasil penelitian dari Betliani (2024) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berperan aktif menerapkan konsep *Tri Hita Karana* berhasil menciptakan budaya sekolah yang mendukung pengembangan karakter siswa yang religius, kolaboratif, dan bertanggung jawab terhadap lingkungan. Penelitian Sudianta et al. (2025) menunjukkan hasil studi kasus berupa internalisasi konsep *Tri Hita Karana* dalam capaian indikator visi dan misi sekolah serta aktualisasinya memberikan dampak positif dalam menumbuhkan karakter siswa dan

seluruh *stakeholder* sekolah berlandaskan *Tri Hita Karana*. Bahkan penelitian Indahwati et al. (2025) menunjukkan temuan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang konsisten menerapkan *Parahyangan*, *Pawongan*, dan *Palemahan* menjadi katalis utama dalam menciptakan ekosistem sekolah yang harmonis dan mendukung inovasi. Berbagai penelitian yang mengintegrasikan hubungan antara konsep THK dengan kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan hasil yang positif dan berpengaruh terhadap perkembangan karakter dan keharmonisan dalam lingkungan sekolah. Meskipun demikian, kajian yang menguji secara kuantitatif pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru di sekolah dasar masih relatif terbatas, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperkaya bukti empiris mengenai hubungan kedua variabel tersebut.

Berdasarkan permasalahan dan celah penelitian tersebut, pendekatan kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* hadir sebagai solusi teoretis sekaligus praktis yang esensial. Filosofi THK menyeimbangkan tiga dimensi

kepemimpinan yakni harmonisasi hubungan dengan Tuhan (*Parahyangan*) untuk membangun integritas dan keikhlasan, hubungan antarsesama (*Pawongan*) untuk menciptakan iklim kerja yang positif, kolaboratif dan kekeluargaan, serta hubungan dengan lingkungan alam (*Palemahan*) untuk menciptakan kenyamanan fisik di sekolah. Mengingat pentingnya menjalankan kepemimpinan dengan kompetensi mumpuni dan juga diimbangi dengan integrasi budaya lokal menjadikan penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi untuk dilaksanakan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru terutama di Gugus 4 Taro, Tegallalang.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian *ex-post facto* berdesain korelasional. Pendekatan ini diterapkan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi terhadap subjek,

melainkan mengungkap fakta yang telah terjadi di lapangan berdasarkan persepsi responden (Creswell & Creswell, 2018). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis *Tri Hita Karana* (X), sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Guru (Y).

Populasi penelitian ini mencakup seluruh guru di Sekolah Dasar se-Gugus 4 Taro, Kecamatan Tegallalang, Kabupaten Gianyar, Bali, yang berjumlah 50 orang guru sebagai responden. Pemilihan sampel dilakukan melalui teknik *total sampling* untuk memastikan keterwakilan setiap sekolah secara adil dan proporsional sesuai dengan jumlah gurunya (Sugiyono, 2020).

Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner tertutup berskala Likert dengan rentang skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Kuesioner variabel kepemimpinan mengukur tiga dimensi *Tri Hita Karana*, yakni *Parahyangan* (spiritual), *Pawongan* (sosial), dan *Palemahan* (ekologis). Sementara itu, kuesioner kinerja guru mengukur aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, tindak lanjut hasil belajar serta

kedisiplinan dan pengembangan profesi. Sebelum disebarkan, instrumen melalui tahap uji coba untuk memastikan validitasnya (menggunakan *Pearson Product Moment*) dan reliabilitasnya (menggunakan *Cronbach's Alpha*). Butir instrumen dinyatakan layak pakai apabila nilai koefisien korelasi lebih besar dari r-tabel dan nilai *Alpha* > 0,70 (Hair et al., 2019).

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik *IBM SPSS Statistics 26 for Windows* melalui dua tahapan, yakni analisis deskriptif dan inferensial. Sebelum melakukan uji hipotesis, data diuji menggunakan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*) dan uji linearitas (*Test for Linearity*) guna memastikan kelayakan model (Candiasa, 2021). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan persamaan:

$$Y = a + bX$$

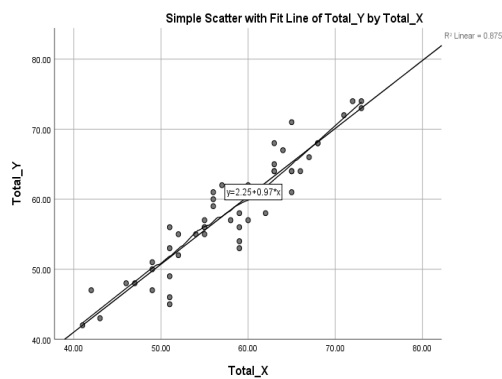
Pengujian signifikansi regresi dilakukan melalui uji-t pada taraf signifikansi 0,05. Selanjutnya, perhitungan koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase sumbangan efektif

(kontribusi) gaya kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah dasar.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* untuk menguji pengaruh dari kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru. Pengujian dilakukan dengan memberikan instrumen berupa 2 jenis kuesioner yaitu Kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* dan Kinerja Guru. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas instrumen penelitian yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan nilai *Corrected Item–Total Correlation*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* (X) dan kinerja guru (Y) memiliki nilai *Corrected Item–Total Correlation* yang lebih besar daripada nilai r tabel sebesar 0,279 (N = 50; $\alpha = 0,05$), sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai

instrumen penelitian. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,925, sedangkan variabel kinerja guru memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,934. Kedua nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70 sehingga instrumen dinyatakan sangat reliabel dan memiliki konsistensi internal yang



tinggi.

Setelah melakukan pengujian kualitas instrument, dilanjutkan dengan melakukan uji prasyarat analisis regresi linier sederhana yaitu uji normalitas, linieritas dan heterokedastisitas. Hasil uji normalitas

menggunakan Shapiro-Wilk disajikan pada tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Tests of Normality			
	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
Total_X	.982	50	.633
Total_Y	.980	50	.539
*. This is a lower bound of the true significance.			
a. Lilliefors Significance Correction			

Berdasarkan Tabel 1 diatas diketahui bahwa nilai signifikansi pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 yaitu 0,633 untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* (X) dan 0,539 untuk variabel kinerja guru (Y) sehingga data penelitian berdistribusi normal. Kemudian uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* (X) dengan kinerja guru (Y) memenuhi asumsi hubungan linear sebagai syarat dilakukannya analisis regresi linear sederhana. Hasil uji linearitas disajikan pada Gambar 1.

Gambar 1. Scatterplot Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis *Tri Hita Karana* terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan Gambar 1, sebaran titik observasi mengikuti kecenderungan garis regresi yang bergerak dari kiri bawah ke kanan atas dan tidak menunjukkan pola penyimpangan seperti kurva (curvilinear), gelombang, maupun pola sistematis lainnya. Pola sebaran tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* dan kinerja guru bersifat linear. Dengan demikian, asumsi linearitas dalam model regresi telah terpenuhi sehingga analisis regresi linear sederhana dapat dilanjutkan. Garis regresi yang terbentuk memiliki persamaan $Y = 2,25 + 0,97X$, yang menunjukkan adanya kecenderungan hubungan positif antara variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* dan kinerja guru, di mana peningkatan skor pada variabel X diikuti oleh peningkatan skor pada variabel Y.

Setelah hubungan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* dan

kinerja guru dinyatakan memenuhi asumsi linearitas, pengujian dilanjutkan dengan uji heteroskedastisitas. Uji ini dilakukan untuk memastikan bahwa residual model regresi memiliki varians yang konstan, sehingga model regresi memenuhi asumsi dasar analisis regresi linear sederhana yang ditampilkan pada tabel hasil uji heteroskedastisitas dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji

Coefficients^a					
	Unstandardized Coefficients	Standard ized Coefficients			
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant) 4.405E-15	3.083		.000	1.000
	Total_X	.053	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: ABS_RES

Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas metode Glejser pada Tabel 2, diperoleh nilai signifikansi sebesar 1,000. Karena nilai tersebut lebih besar daripada 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat homogen, sehingga model regresi memenuhi

asumsi homoskedastisitas dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

Setelah seluruh uji asumsi analisis terpenuhi, selanjutnya dilakukan analisis regresi linear sederhana untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi disajikan melalui tiga tahapan, yaitu *Model Summary*, *ANOVA*, dan *Coefficients*.

Pada tabel model summary ditampilkan nilai koefisien korelasi seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini.

ANOVA^a					
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2987.370	1	2987.370	.000 ^b
	<i>Residual</i>	425.510	48	8.865	
	<i>Total</i>	3412.880	49		

a. Dependent Variable: Total_Y
b. Predictors: (Constant), Total_X

Tabel 3. Hasil *Model Summary*

Model Summary				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.936 ^a	.875	.873	2.97738

a. Predictors: (Constant), Total_X

Berdasarkan Tabel 3. diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,936. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* dengan kinerja guru berada pada kategori sangat kuat. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,875 menunjukkan bahwa 87,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana*, sedangkan 12,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Meskipun nilai koefisien determinasi menunjukkan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen cukup besar, diperlukan pengujian lebih lanjut untuk mengetahui mengenai kelayakan model regresi yang dibangun untuk digunakan dalam menjelaskan hubungan antara kedua variabel tersebut. Oleh karena itu, dilakukan uji F yang disajikan pada tabel ANOVA sebagai berikut.

Tabel 4. Hasil Uji F (ANOVA)

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai F hitung sebesar 336,992 sedangkan nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% sebesar 4,04. Karena F hitung lebih besar daripada F tabel ($336,992 > 4,04$) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05, maka model regresi dinyatakan signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* dan kinerja guru, sehingga model tersebut layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian.

Setelah model regresi dinyatakan layak, langkah berikutnya adalah menginterpretasikan koefisien regresi untuk mengetahui arah pengaruh, besarnya perubahan yang ditimbulkan oleh variabel independen terhadap variabel dependen, serta menguji signifikansi pengaruh tersebut melalui uji t yang disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Regresi

Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			95,0% Confidence Interval for B	
					Lower Bound	Upper Bound
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Bo und und
1(Constant)	2.248	3.083		.729	.470	-8.447
						52
Total	.96	.053	.936	18.357	.000	1.0
X	9			357	003	76

a. Dependent Variable: Total_Y

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh nilai konstanta sebesar 2,248 dan koefisien regresi sebesar 0,969, sehingga persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 2,248 + 0,969X$. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 18,357 lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 2,011 ($18,357 > 2,011$), sehingga hipotesis nol (H_0) ditolak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan

kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru dapat diterima.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini dibuktikan melalui hasil analisis regresi linear sederhana yang menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,969, nilai t hitung sebesar 18,357 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 2,011, serta nilai signifikansi sebesar 0,000. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,875 mengindikasikan bahwa 87,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana*, sedangkan 12,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Besarnya koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja guru pada lokasi penelitian.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui filosofi *Tri Hita Karana*, yang menekankan terciptanya keharmonisan hubungan antara manusia dengan Tuhan

(*parahyangan*), manusia dengan sesama (*pawongan*), dan manusia dengan lingkungan (*palemahan*). Ketiga dimensi tersebut tidak hanya menjadi landasan etika dalam kehidupan masyarakat Bali, tetapi juga dapat diimplementasikan sebagai pendekatan kepemimpinan sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan nilai *parahyangan* akan membangun budaya kerja yang dilandasi integritas, tanggung jawab, dan nilai spiritual (Indahwati et al, 2025). Penerapan nilai *pawongan* mendorong terciptanya hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta kolaborasi antarguru. Sementara itu, implementasi nilai *palemahan* diwujudkan melalui penciptaan lingkungan sekolah yang nyaman, tertata, dan mendukung proses pembelajaran (Taman, 2024; Dwijayanti, 2024). Kondisi tersebut pada akhirnya mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Suciptawati, et al., 2021). Temuan ini sejalan dengan kajian yang menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* mampu membangun budaya sekolah yang harmonis dan menjadi katalis dalam meningkatkan

profesionalisme guru serta kualitas pembelajaran.

Secara teoritis, hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menyatakan bahwa efektivitas kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial, tetapi juga oleh kemampuannya membangun budaya organisasi, memberikan motivasi, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi guru. Kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam praktik kepemimpinannya akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dan komitmen guru, sehingga guru terdorong untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengawasan administratif, tetapi juga sebagai proses membangun makna, nilai, dan budaya kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan Suciptawati (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berlandaskan *Tri Hita Karana* berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian tersebut

menemukan bahwa kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* memberikan kontribusi sebesar 24,5% terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung sebesar 44,817. Meskipun subjek penelitian berbeda, yaitu pegawai perguruan tinggi, arah hubungan yang ditemukan tetap konsisten dengan penelitian ini, yakni bahwa implementasi nilai-nilai parahyangan, pawongan, dan palemahan dalam praktik kepemimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan komitmen, serta mendorong individu untuk bekerja secara lebih optimal. Bahkan, pada penelitian ini besarnya kontribusi kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru mencapai 87,5%, yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* pada konteks sekolah dasar lebih dominan dibandingkan dengan kontribusi yang ditemukan pada lingkungan perguruan tinggi. Perbedaan besarnya kontribusi tersebut diduga dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta variabel lain yang turut memengaruhi kinerja pada masing-masing lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Aryantini et al. (2020) yang menyatakan bahwa implementasi manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal *Tri Hita Karana* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien jalur sebesar 0,321. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa secara simultan implementasi *Tri Hita Karana*, kepemimpinan pelayan kepala sekolah, budaya sekolah, dan kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 61,9% terhadap kinerja guru. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa penerapan nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam kepemimpinan sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sehingga meningkatkan motivasi, komitmen, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya. Meskipun penelitian ini menunjukkan kontribusi yang lebih besar ($R^2 = 87,5\%$), perbedaan tersebut diduga dipengaruhi oleh perbedaan model analisis dan jumlah variabel yang digunakan, di mana penelitian ini hanya menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru.

Dari berbagai hasil analisis dan sintesis penelitian terdahulu dengan hasil analisis sekarang menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peran strategis dalam mengarahkan, memotivasi, membimbing, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas profesional guru (Hatimah, et al., 2025). Perbedaannya, penelitian ini menempatkan *Tri Hita Karana* sebagai landasan filosofis kepemimpinan, sehingga pengaruh yang dihasilkan tidak hanya berasal dari aspek manajerial, tetapi juga dari internalisasi nilai-nilai budaya lokal yang membangun hubungan harmonis antara pemimpin, guru, dan lingkungan sekolah (Utami, 2018; Yhani, 2017).

Besarnya nilai koefisien determinasi (87,5%) juga menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan berbasis *Tri Hita Karana* pada sekolah yang menjadi lokasi penelitian telah berjalan secara efektif, selain itu hal ini disebabkan oleh tingginya homogenitas sosiokultural guru-guru di Bali dan kuatnya akar tradisi komunal di lokasi penelitian tersebut sehingga pemahaman mengenai

keseimbangan dan harmonisasi kepemimpinan dijadikan aspek penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa guru tidak hanya merasakan arahan dan pengawasan kepala sekolah, tetapi juga memperoleh dukungan moral, penghargaan, komunikasi yang terbuka, serta lingkungan kerja yang kondusif. Kombinasi faktor-faktor tersebut meningkatkan motivasi intrinsik guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran, administrasi, maupun pengembangan profesional secara berkelanjutan. Kondisi ini sejalan dengan hasil kajian literatur terbaru yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis *Tri Hita Karana* mampu memperkuat motivasi guru, budaya sekolah, dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah (Hatimah, 2025; Sugihartini, 2018).

Meskipun demikian, masih terdapat 12,5% variasi kinerja guru yang dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Faktor tersebut dapat berupa motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompetensi profesional guru, maupun iklim sekolah. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor-faktor

tersebut juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru sehingga layak dipertimbangkan dalam penelitian selanjutnya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mempertegas bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* bukan sekadar implementasi nilai budaya lokal, tetapi merupakan pendekatan kepemimpinan yang mampu membangun budaya organisasi sekolah yang harmonis, meningkatkan motivasi kerja guru, serta mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Temuan ini sekaligus memperkuat relevansi integrasi kearifan lokal dalam praktik kepemimpinan pendidikan sebagai salah satu strategi peningkatan mutu sekolah di Indonesia.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis *Tri Hita Karana* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Implementasi nilai-nilai parahyangan, pawongan, dan palemahan dalam praktik kepemimpinan mampu membangun budaya kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi dan komitmen

guru, serta mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis kearifan lokal merupakan salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu pengelolaan sekolah dan kualitas sumber daya pendidik.

Kepala sekolah sebagai pimpinan manajerial diharapkan mengoptimalkan penerapan nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam setiap praktik kepemimpinan guna memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan kinerja guru. Penelitian selanjutnya disarankan mengkaji faktor-faktor lain yang turut memengaruhi kinerja guru serta menggunakan model analisis yang lebih komprehensif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai determinan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Amelia, T., Zamralita, & Sari, M. P. (2024). Analisis pengaruh *job demand* terhadap *burnout* pada guru: A systematic literature. *Jurnal Serina Sosial Humaniora*, 2(2), 73–82. doi:10.24912/jssh.v2i2.34265

Aryantini, N. P., Agung, A. A. G., & Dantes, K. R. (2020). Kontribusi implementasi manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal

Tri Hita Karana, kepemimpinan pelayan kepala sekolah, budaya sekolah, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(2). doi:10.23887/japi.v9i2.2757

Betliani, K. M. (2024). Optimalisasi peran kepala sekolah dalam penerapan konsep *Tri Hita Karana* sebagai upaya meningkatkan pendidikan karakter bidang kepemimpinan bagi siswa sekolah dasar. *Journal of Education Action Research*, 8(4), 679–685. doi:10.23887/jear.v8i4.89881

Candiasa, I. M. (2021). *Analisis regresi dan analisis kovarian*. Jakarta: Rajawali Pers.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Darmawati, A., Sharon, S. S., & Haris, A. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan terhadap kinerja guru di UPTD Sekolah Menengah Pertama Negeri 10 Sinjai Kabupaten Sinjai. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 7(3), 323–334. doi:10.31842/jurnalinobis.v7i3.322

Dwijayanti, N. M. (2024). Implementasi nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam pendidikan karakter di Sekolah SD Inpres 3 Sausu. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*,

- 2(4), 41–46.
doi:10.59435/gjmi.v2i4.798
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Hampshire, United Kingdom: Cengage Learning.
- Hatimah, K., Magfiroh, S., Ibtisamah, A., Herka, H., Cinantya, C., & Aslamiah. (2025). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. *Jurnal Cahaya Edukasi*, 3(3), 76–85. doi:10.63863/jce.v3i3.95
- Ikhwan, K., Rianti, M., Nawiyah, E., Bahri, S., & Syadeli, M. (2026). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *At-Tasyrih: Jurnal Pendidikan dan Hukum Islam*, 12(1), 36–41. doi:10.55849/attasyrih.v12i1.1155
- Indahwati, C., Arnyana, I. B. P., & Suma, K. (2025). Mewujudkan sekolah berkarakter dan berwawasan lingkungan: Sinergi kepemimpinan *Tri Hita Karana* dan pendekatan Merdeka Belajar VCT. *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan*, 5(8). doi:10.17977/um065.v5.i8.2025.7
- Indiarti, K., Masyhuri, M., Islamiyah, D. F., & Prasetya, B. (2026). Pengaruh kepemimpinan spiritual kepala sekolah terhadap budaya religius sekolah menengah pertama: Pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier sederhana. *ARSEN: Jurnal Penelitian Pendidikan*, 3(2), 94–108. doi:10.30822/ckhmp81
- Ismuha, Khairudin, & Djailani, A. R. (2016). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1), 46–55.
- Mulyadi, Muspawi, M., & Apriliani, D. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri Kota Jambi. *Ál-fâhim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 152–165. doi:10.54396/alfahim.v5i2.768
- Satriadi. (2016). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Benefita*, 1(3), 123–133. doi:10.22216/jbe.v1i3.874
- Sedana, I. M. (2021). Determinasi kepemimpinan berlandaskan nilai-nilai *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru di Kecamatan Buleleng. *PURWADITA: Jurnal Agama dan Budaya*, 2(2), 69–80. doi:10.55115/purwadita.v2i2.1732
- Suciptawati, N. K., Wesnawa, I. G. A., & Mudana, I. W. (2021). Kontribusi kepemimpinan berlandaskan *Tri Hita Karana*, motivasi kerja, dan etos kerja sebagai implementasi pendidikan IPS terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Pendidikan IPS Indonesia*, 5(2), 117–126. doi:10.23887/pips.v5i2.420
- Sudianta, I. N., Arnyana, I. B. P., & Suma, I. K. (2025). Optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah melalui ajaran *Tri Hita Karana* untuk meningkatkan karakter siswa di SDN 3 Renon Denpasar. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*,

- 6(3), 397–407.
doi:10.32832/jpg.v6i3.19382
- Sugihartini, N. M., Agung, A. A. G., & Dantes, K. R. (2018). Kontribusi implementasi manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal *Tri Hita Karana*, kepemimpinan pelayan kepala sekolah, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMP Negeri Kota Singaraja Buleleng. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(2), 111–123.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Taman, M. (2024). Mewujudkan keharmonisan dalam pendidikan melalui *Tri Hita Karana* di lingkungan sekolah. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 2(3), 1009–1014.
- Utami, L. P. S., Agung, A. A. G., & Divayana, D. G. H. (2018). Kontribusi implementasi manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal *Tri Hita Karana*, kepemimpinan pelayanan kepala sekolah, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Gerokgak. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(2), 88–99.
- Yhani, P. C. C. (2017). Manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal *Tri Hita Karana* terhadap kinerja guru. *Purwadita: Jurnal Agama dan Budaya*, 1(2).