

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
GURU SMA DI KABUPATEN NIAS SELATAN**

TESIS

Disusun Oleh :

Agus Hendri Yaman Telaumbanua

2401198008



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2026**

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
GURU SMA DI KABUPATEN NIAS SELATAN**

TESIS

Disusun untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Disusun Oleh :

Agus Hendri Yaman Telaumbanua

2401198008



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA**

2026



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Hendri Yaman Telaumbanua

NIM : 2401198008

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Fakultas : Program Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA di Kabupaten Nias Selatan” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil perkuliahan, tinjauan lapangan, buku-buku, dan jurnal acuan yang tertera dalam daftar referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas akhir.

Apabila di kemudian hari terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dinyatakan batal.

Jakarta, 12 Januari 2026



Agus Hendri Yaman Telaumbanua



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA DI
KABUPATEN NIAS SELATAN**

Oleh :

Nama : Agus Hendri Yaman Telaumbanua
NIM : 240119008
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam sidang tugas akhir guna mencapai gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Kristen Indonesia,

Jakarta, 12 Januari 2026

Pembimbing I

(Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd)
NUPTK: 8854746647230072

Pembimbing II

(Assoc. Prof. Dr. Dra. Erni Murniarti, S.H., M.Pd)
NUPTK: 9160746647230173

Ketua Program Studi,

(Prof. Dr. Mesta Limbong, M.Psi)
NUPTK: 9652736637230032

Direktur Program Pascasarjana,

(Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA)
NUPTK: 9452742643230073



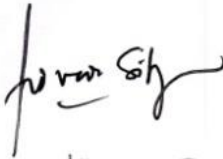
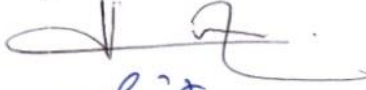

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PROGRAM PASCASARJANA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Pada tanggal 19 Januari 2026 telah diselenggarakan Sidang Tesis untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Agus Hendri Yaman Telaumbanua
NIM : 240119008
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas : Pascasarjana

Termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul **“KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA DI KABUPATEN NIAS SELATAN”** oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
1. Assoc. Prof. Dr. rer. pol. Ied Veda R. Sitepu, S.S., M.A.	Ketua	
2. Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd	Anggota	
3. Assoc. Prof. Dr. Dra. Erni Murniarti, S.H., M.Pd	Anggota	



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Hendri Yaman Telaumbanua
NIM : 2401198008
Fakultas : Program Pascasarjana
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : “Kontribusi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA di Kabupaten Nias Selatan”

Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun.
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya/kami mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Saya memberikan Hak Noneksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Jakarta, 2 Januari 2026



Agus Hendri Yaman Telaumbanua

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, rahmat, dan kasih setia-Nya sehingga tesis dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di Kabupaten Nias Selatan” dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penyusunan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.

Penyusunan tesis ini bukanlah hal yang mudah. Prosesnya membutuhkan waktu yang panjang, ketelitian, serta dukungan dari berbagai pihak, baik secara akademis maupun emosional. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan masih memiliki kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif demi penyempurnaan karya ilmiah ini di masa mendatang.

Selama belajar di Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, penulis mendapatkan banyak ilmu dan pelajaran yang bermanfaat. Dalam proses pembuatan tesis ini, penulis menerima banyak bantuan, arahan, dukungan, dan semangat dari orang-orang di sekitar penulis.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini.

1. Prof. Dr. Dhaniswara K. Hardjono, S.H., M.H., M.B.A., selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia.
2. Prof. Dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd. PA, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
3. Prof. Dr. Mesta Limbong, M.Psi., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
4. Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing tesis I yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan tesis ini.
5. Assoc. Prof. Dr. Dra. Erni Murniarti S.H., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan waktu, nasehat, dan dukungan selama proses penyusunan tesis ini.
6. Seluruh Dosen Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia yang memberikan dukungan dan bantuan selama penulisan tesis ini.
7. Kepala Sekolah, Guru, dan seluruh warga SMA Negeri 1 Gomo Nias Selatan, yang telah memberikan izin, bantuan, dan kerja sama selama penelitian berlangsung.
8. Kedua orang tua, keluarga, saudara/i dan sahabat, yang selalu memberikan doa, dukungan moril maupun materiil, serta semangat yang tak ternilai.
9. Teman-teman mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas kenangan, kebersamaan, dan dukungan selama ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, para peneliti, serta pihak-pihak yang bergerak dalam bidang administrasi pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan kepuasan kerja guru.

Jakarta, Januari 2026

Penulis,

Agus Hendri Yaman Telaumbanua



DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR.....	i
LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xivii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :	7
C. Pembatasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Kegunaan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN TEORITIS.....	11
A. KEPUASAN KERJA GURU	11
B. Kepemimpinan Partisipatif	16
C. Lingkungan Kerja	25
D. Penelitian Yang Relevan	32
E. Kerangka Berpikir.....	35
F. Hipotesis penelitian	37
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Tujuan Penelitian	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian	39
C. Metode Penelitian	40
D. Rancangan Penelitian	41

E. Variabel Penelitian	41
F. Teknik Pengambilan Sampel	42
G. Teknik Pengumpulan Data.....	
H. Teknik Analisis Data.....	48
I. Hipotesis Statistik	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
A. Karakteristik Responden.....	52
B. Analisis Data	56
C. Hasil Analisis Deskriptif.....	64
D. Uji Prasyarat Analisis	67
E. Pembahasan Hasil Penelitian	78
BAB V PENUTUP.....	83
A. KESIMPULAN	83
B.IMPLIKASI	84
C.SARAN.....	86
D.REKOMENDASI	87
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN – LAMPIRAN	94
RIWAYAT HIDUP	143

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Nama Dan Alamat Sekolah Penelitian	40
Tabel 3.2. Kriteria Populasi Penelitian.....	42
Tabel 3.3. Kisi-Kisi Instrumen Kepuasan Kerja	44
Tabel 3.4. Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Partisipatif.....	45
Tabel 3.5. Kisi-Kisi Instrumen Lingkungan Kerja.....	46
Tabel 4.1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 4.2. Karakteristik Usia Responden.....	52
Tabel 4.3. Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden.....	53
Tabel 4.4. Karakteristik Masa Kerja Responden.....	53
Tabel 4.5. Karakteristik Status Kepegawaian Responden.....	54
Tabel 4.6. Karakteristik Jabatan Responden	54
Tabel 4.7. Uji Validitas Kepuasan Kerja	56
Tabel 4.8. Uji Validitas Kepemimpinan Partisipatif.....	57
Tabel 4.9. Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	58
Tabel 4.10. Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 4.11. Uji Reliabilitas Kepemimpinan Partisipatif.....	61
Tabel 4.12. Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja	62
Tabel 4.13. Uji Analisi Deskriptif Data.....	64
Tabel 4.14. Uji Normalitas Data	68
Tabel 4.15. Uji Linieritas Data	70
Tabel 4.16. Uji Multikolinieritas	71
Tabel 4.17. Uji Regresi Sederhana	75
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi.....	76

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Rancangan Penelitian	41
Gambar 4.1. Histogram Kepuasan Kerja	65
Gambar 4.2. Histogram Kepemimpinan Partisipatif.....	66
Gambar 4.3. Histogram Lingkungan Kerja.....	66



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Instrumen Uji Coba Penelitian	94
Lampiran 2. Analisis Validitas & Reabilitas Instrumen	99
Lampiran 3. Data Excel Pengisia Instrumen	103
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian	106
Lampiran 5. Surat Keterangan Penelitian	109
Lampiran 6. Surat Izin Menjadi Responden	112



ABSTRAK

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA DI KABUPATEN NIAS SELATAN

Oleh : Agus Hendri Yaman

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru SMA di Kabupaten Nias Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 120 guru SMA di Kabupaten Nias Selatan dan seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampel jenuh karena populasi bersifat homogen. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner skala Likert lima poin. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Kedua variabel tersebut merupakan prediktor yang sangat kuat dengan nilai korelasi $r = 0,950$ dan koefisien determinasi $r^2 = 90,2\%$, yang berarti 90,2% variasi kepuasan kerja guru dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terbukti berkontribusi positif dan signifikan, dimana semakin tinggi keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Lingkungan kerja juga berkontribusi positif dan signifikan, khususnya melalui kondisi fisik dan sosial sekolah yang kondusif, sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja guru. Secara simultan, kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan lingkungan kerja memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kepuasan kerja guru.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pembuktian empiris bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan lingkungan kerja merupakan prediktor dominan kepuasan kerja guru di wilayah kepulauan terpencil. Berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang dilakukan di wilayah perkotaan atau daerah berkembang, temuan di Kabupaten Nias Selatan menunjukkan kontribusi simultan yang sangat kuat ($r^2 = 90,2\%$), sehingga menegaskan pentingnya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam konteks daerah dengan keterbatasan sumber daya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Guru, SMA Negeri 1 Gomo

ABSTRACT

THE CONTRIBUTION OF PRINCIPALS' PARTICIPATIVE LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT TO THE JOB SATISFACTION OF SENIOR HIGH SCHOOL TEACHERS IN SOUTH NIAS REGENCY

By : Agus Hendri Yaman

This study aims to determine the contribution of school principals' participatory leadership and the work environment to the job satisfaction of high school teachers in South Nias Regency. The study employed a quantitative approach using a survey method. The study population consisted of 120 high school teachers in South Nias Regency, all of whom were included in the sample using a saturation sampling technique due to the homogeneous nature of the population. The instrument used in this study was a five-point Likert scale questionnaire. The results of the regression analysis indicate that participatory leadership and the work environment have a positive and significant contribution to teachers' job satisfaction, both partially and simultaneously. These two variables are very strong predictors with a correlation coefficient of $r = 0.950$ and a coefficient of determination of $r^2 = 90.2\%$, meaning that 90.2% of the variation in teachers' job satisfaction is explained by these two variables. The principal's participatory leadership was found to have a positive and significant contribution, such that the higher the teachers' involvement in decision-making, the higher the level of job satisfaction they experience. The work environment also contributes positively and significantly, particularly through conducive physical and social conditions at the school, thereby enhancing teachers' comfort and job satisfaction. Simultaneously, the principal's participatory leadership and the work environment make a significant contribution to increasing teachers' job satisfaction.

The novelty of this study lies in The novelty of this study lies in the empirical evidence that the principal's participatory leadership and the work environment are dominant predictors of teacher job satisfaction in remote island regions. Unlike most previous studies conducted in urban or developing areas, the findings in South Nias Regency indicate a very strong simultaneous contribution ($r^2 = 90.2\%$), thereby underscoring the importance of participatory leadership by school principals in resource-constrained regions.

Keywords: *Participative Leadership, Work Environment, Teachers' Job Satisfaction, Senior High Schools, South Nias Regency*