

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH,
BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN
SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA
GURU SMKN 3 KUPANG**

TESIS



**Oleh
Ramedes Taga Doko
NIM 811211045**

**KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMKN 3 KUPANG

Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar
Magister Manajemen

Oleh

Nama : Ramedes Taga Doko
NIM : 811211045

Telah disetujui

Pembimbing Utama



P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD., MA
NIDN 9908430461

Pembimbing Anggota



Dr. Dra. Ruminah, MM
NIDN 0830015901

Kupang Juni 2025
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira

Ketua Program Studi



P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA
NIDN 0821067603

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMKN 3 KUPANG

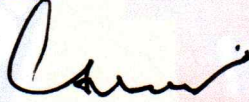
Disiapkan dan disusun oleh

Nama : Ramedes Taga Doko
NIM : 811211045
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal, Juni 2025
Dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji:

Ketua



P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD., MA

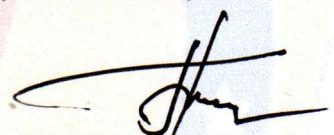
Sekretaris



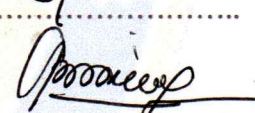
Dr. Dra. Ruminah, M.M

Anggota:

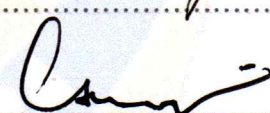
1. P. Dr. Philipus Tule, SVD



2. Dr. Henny A. Manafe, SE., M.M



3. P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD., MA



Kupang, Juni 2025
Mengesahkan



Dekan

Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si.
NIDN 0819066703



Ketua Program Studi

P. Dr. Paskalis Seran, SVD. Dipl. Theol, MBA
NIDN 0826047603

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramedes Taga Doko

NIM : 811211045

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN 3 Kupang

menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada program studi di universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Juni 2025



Penulis,

Ramedes Taga Doko

MOTTO

“Belajar dari kegagalan adalah hal yang bijak, kegagalan adalah kesempatan untuk memulai Kembali”

“Rahasia keberhasilan adalah kerja keras dan belajar dari kegagalan, Kegagalan akan terasa ringan dengan bersabar, berlapang dada, dan terus bersyukur dalam segala hal yang dihadapi”

“Bersyukur adalah kunci untuk membuka pintu kebahagiaan, dan kebahagiaan sejati terletak pada penerimaan diri serta berbagi kebaikan.”

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Kasih atas segala berkat dan rahmat-Nya, tesis ini kupersembahkan kepada :

1. **Orang Tua Tercinta**, Ayah dan Ibu (Almarhumah) yang senantiasa ada dalam keadaan apapun, selalu memberikan motivasi, dan doa tiada henti dalam setiap langkahku. Terima kasih atas kasih sayang, pengorbanan, dan dukungan tanpa batas.
2. **Keluarga Tersayang**, Istri, dan anak-anakku, kakak, adik, serta seluruh keluarga yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan moral selama proses penyelesaian perkuliahan dan tesis ini.
3. **Para Pembimbing**, Dosen Pembimbing yang dengan tulus dan sabar membimbing dan memberikan motivasi serta bantuan yang tidak putus – putus bagi saya dalam menyelesaikan Pendidikan ini.
4. **Para Penguji**, Dosen Penguji yang memberikan koreksi yang konstruktif demi perbaikan tesis saya dengan penuh kesabaran.
5. **SMKN 3 Kupang**, Kepala sekolah, seluruh guru dan pihak yang berperan dalam mendukung proses penelitian di SMKN 3 Kupang.
6. **Sahabat dan Rekan-rekan**, rekan kerja dan teman seperjuangan yang selalu ada, serta memberikan dorongan untuk menyelesaikan perkuliahan ini.
7. **Dunia Pendidikan**, Sebagai bentuk Kontribusi dalam kemajuan Pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dan kualitas sekolah demi masa depan bangsa yang lebih baik.

Semoga tesis ini memberikan manfaat bagi semua yang membacanya dan menjadi amal baik yang berkelanjutan.

ABSTRAK

Tesis berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN 3 Kupang”. Ditulis oleh Ramedes Taga Doko / NIM 811211045. Pembimbing I: P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD.,MA. Pembimbing II. Dr. Ruminah, MM.

SMKN 3 Kupang sebagai salah satu sekolah kejuruan di Kota Kupang memiliki peran strategis dalam mencetak lulusan yang siap bersaing di dunia kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja guru di sekolah ini menjadi aspek yang perlu diperhatikan agar proses pembelajaran berjalan optimal. Dengan demikian diperlukan kajian lebih lanjut mengenai bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan lingkungan sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di SMKN 3 Kupang. Masalah dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimana gambaran kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, lingkungan sekolah, dan kepuasan kerja guru SMKN 3 Kupang?; 2) Apakah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, lingkungan sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMKN 3 Kupang?; 3) Apakah kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan lingkungan sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMKN 3 Kupang? Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Responden dalam penelitian ini 63 orang guru SMKN 3 Kupang. Data penelitian dikumpulkan menggunakan teknik kuesioner, wawancara, dan observasi. Data dianalisis secara kuantitatif menggunakan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Lingkungan SMKN 3 Kupang berada dalam kategori ‘Cukup Baik’; 2) Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN 3 Kupang yang ditunjukkan dengan hasil uji statistik dengan nilai signifikansi $0,007 < 0,05$; Budaya Organisasi Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN 3 Kupang yang ditunjukkan dengan hasil uji statistik dengan nilai signifikansi $0,01 < 0,05$; Lingkungan Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN 3 Kupang yang ditunjukkan dengan hasil uji statistik dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$; 3) Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, dan Lingkungan Sekolah secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru. SMKN 3 Kupang yang ditunjukkan dengan hasil uji statistik dengan nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. R Square = 0.550 atau 55% menunjukkan bahwa variabel bebas (X1, X2, dan X3) mampu menjelaskan 55% variasi dalam variabel Y

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Sekolah, Lingkungan Sekolah, Kepuasan Kerja Guru.

ABSTRACT

This thesis, titled "The Influence of School Principal Leadership, Organizational Culture, and School Environment on Teacher Job Satisfaction at SMKN 3 Kupang," was written by Ramedes Taga Doko / NIM 811211045. Supervisor I: P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD., MA. Supervisor II: Dr. Ruminah, MM.

SMKN 3 Kupang, as one of the vocational schools in Kupang City, plays a strategic role in producing graduates who are ready to compete in the workforce. Therefore, teacher job satisfaction at this school is an important aspect that needs to be considered to ensure the optimal learning process. Thus, further studies are needed to examine how school principal leadership, organizational culture, and school environment influence teacher job satisfaction at SMKN 3 Kupang. The research problems in this study are: 1) How are the descriptions of school principal leadership, organizational culture, school environment, and teacher job satisfaction at SMKN 3 Kupang?; 2) Do school principal leadership, organizational culture, and school environment have a significant partial effect on teacher job satisfaction at SMKN 3 Kupang?; 3) Do school principal leadership, organizational culture, and school environment have a significant simultaneous effect on teacher job satisfaction at SMKN 3 Kupang? This study employs a quantitative research method. The respondents in this study consisted of 63 teachers from SMKN 3 Kupang. Data collection was conducted using questionnaires, interviews, and observations. The data were analyzed quantitatively using the SPSS application. The results of the study indicate that: 1) School Principal Leadership, Organizational Culture, and School Environment at SMKN 3 Kupang fall into the 'Fairly Good' category; 2) School Principal Leadership has a significant effect on Teacher Job Satisfaction at SMKN 3 Kupang, as shown by the statistical test results with a significance value of $0.007 < 0.05$. School Organizational Culture has a significant effect on Teacher Job Satisfaction at SMKN 3 Kupang, as indicated by the statistical test results with a significance value of $0.01 < 0.05$. School Environment has a significant effect on Teacher Job Satisfaction at SMKN 3 Kupang, as evidenced by the statistical test results with a significance value of $0.000 < 0.05$; 3) School Principal Leadership, School Organizational Culture, and School Environment simultaneously have a significant effect on Teacher Job Satisfaction at SMKN 3 Kupang, as indicated by the statistical test results with a significance value of $0.00 < 0.05$. An R Square value of 0.550 or 55% shows that the independent variables (X_1 , X_2 , and X_3) explain 55% of the variation in the dependent variable (Y).

Keywords: School Principal Leadership, School Organizational Culture, School Environment, Teacher Job Satisfaction.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan bimbingan-Nya sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN 3 Kupang” dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Penulis menyadari keterbatasan pengetahuan dan kemampuan dalam menulis dan menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan pemikiran untuk menyelesaikan tesis ini, pihak-pihak yang dimaksud adalah :

1. P. Dr. Phillipus Tule, SVD, selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl. Theol., MBA, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
4. P. Dr. Cosmas Fernandez, SVD., MA. selaku Dosen Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran mengarahkan dan membimbing dalam penyelesaian tesis ini.

5. Dr. Ruminah Goru, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang dengan ikhlas meluangkan waktunya untuk mengarahkan dan membimbing dalam penyelesaian tesis ini.
6. Kepala SMKN 3 Kupang yang telah menerima peneliti dan membantu memberikan data yang sangat berguna untuk penyusunan tesis ini.
7. Dosen Penguji, Pater Dr. Philipus Tule, SVD dan Dr. Henny A. Manafe, SE., MM, yang dengan tulus memberikan masukan untuk penyempurnaan tesis ini.
8. Orangtua dan keluarga yang selalu mendoakan penulis selama penulis melaksanakan perkuliahan hingga penulisan tesis ini.
9. Isteri dan anak-anak tercinta yang telah menjadi *moodbooster* dan setia mendoakan penulis selama mengikuti perkuliahan hingga terselesaikannya penulisan tesis ini.
10. Teman-teman seperjuangan Magister Manajemen UNWIRA Angkatan 36 dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu yang selalu mendukung dan memberikan semangat serta telah membantu dalam penyelesaian Tesis ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih belum sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan Tesis ini.

Kupang, 2025

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SERTIFIKASI	iii
PERSEMBAHAN DAN MOTTO	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
 BAB1 PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.4.1. Manfaat Teoritis	7
1.4.2. Manat Praktis	7
 BAB 11 TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, HIPOTESIS	 8
2.1. Kajian Pustaka	8
2.1.1. Kepuasan Kerja Guru	8
2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja Guru	8
2.1.1.2. Fakto-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru	9
2.1.1.3. Indikator Kepuasan Kerja Guru	12
2.1.2. Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
2.1.2.2. Tugas Pokok dan Demensi Kepemimpinan Kepala Sekolah	17
2.1.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru	18
2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	19
2.1.3. Budaya Organisasi Sekolah	22
2.1.3.1. Pengertian Busaya Organisasi Sekolah	22
2.1.3.1. Ciri-ciri Budaya Organisasi Sekolah	25
2.1.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru	26
2.1.3.4. Indikator Budaya Organisasi Sekolah	26
2.1.4. Lingkungan Sekolah	27
2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Sekolah	27
2.1.4.2. Pengaruh Lingkungan Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru ..	29
2.1.4.3. Indikator Lingkungan Sekolah	30
2.1.5. Penelitian Terdahulu	32
2.2. Kerangka Pikir Penelitian	34
2.3. Hipoteses Penelitian	37

BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1. Jenis Penelitian	38
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	38
3.3. Populasi dan Sampel	39
3.3.1. Populasi	39
3.3.2. Sampel	39
3.4. Definisi Operasional Variabel	39
3.5. Jenis Data Penelitian	42
3.5.1. Jenis data Penelitian menurut Sifatnya	42
3.5.2. Jenis Data Penelitian menurut Sumbernya	42
3.6. Teknik dan Alat Pengumpul Data Penelitian	43
3.6.1. Teknik Pengumpulan Data Penelitian	43
3.6.2. Alat Pengumpul Data Penelitian	44
3.7. Teknik Analisis Data Penelitian	45
3.7.1. Teknik Analisis Statistik Deskriptif	45
3.7.2. Teknik Analisis Statistik Inferensial	47
3.7.3. Uji Instrumen Penelitian	47
3.7.3.1. Uji Validitas	47
3.7.3.2. Uji Reliabilitas	47
3.7.4. Uji Asumsi Klasik	48
3.7.4.1. Uji Normalitas Data Penelitian	48
3.7.4.2. Uji Heterokedasitas	48
3.7.4.3. Uji Multikolinearitas	49
3.7.4.4. Uji Linearitas	49
3.7.5. Uji Hipotesis	49
3.7.5.1. Pengujian Hipotesis dengan Regresi Linear Berganda.....	50
3.7.5.2. Uji koefisien Determinasi (R^2)	51
3.7.5.3. Uji t	51
3.7.5.4. Uji F	52
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 53
4.1. Hasil Penelitin	53
4.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	53
4.1.1.1. Sarana dan Prasarana SMKN 3 Kupang	53
4.1.1.2. Visi dan Missi SMKN 3 Kupang	54
4.1.1.3. Gambaran Karakteristik Responden	55
4.1.2. Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian	56
4.1.2.1. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelit	56
4.1.2.2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	61
4.1.3. Hasil Analisis Statistik Deskriptif	63
4.1.4. Hasil Analisis Statistik Inferensial	67
4.1.4.1. Hasil Uji Asumsi Klasik	67
4.1.4.2. Hasil Uji t	72
4.1.4.3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	73
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian	79

BAB V PENUTUP	91
5.1. Kesimpulan	91
5.2. Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	95
Lampiran 1. Kuesioner	114
Lampiran 2. Hasil Olah Data Penelitian	122

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Nama Tabel	Hala man
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1	Definisi Operasional, Indikator, Item Pernyataan, dan Skala/Jenis Data	41
Tabel 3.2	Skala Pengukuran	43
Tabel 3.3	Kriteria Analisis Deskriptif dengan Persentase	46
Tabel 4.1	Daftar Nama Ruang dan Jumlahnya di SMK Negeri 3 Kupang	53
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	55
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	56
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Kepala SMKN 3 Kupang	57
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi SMPN 5 Kupang (N 30)	58
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Lingkungan SMPN 5 Kupang (N 30)	59
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru SMPN 5 Kupang (N 30)	61
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas	62
Tabel 4.9	Rubrik Interpretasi Koefisien r	62
Tabel 4.10	Hasil Analisis Deskriptif Kepemimpinan Kepala SMKN 3	63
Tabel 4.11	Hasil Analisis Deskriptif Budaya Organisasi SMKN 3	64
Tabel 4.12	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Lingkungan SMKN 3	65
Tabel 4.13	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja Guru	65
Tabel 4.14	Hasil Uji Linearitas Data Penelitian	68
Tabel 4.15	Hasil Uji Multikolinearitas Data Penelitian	70
Tabel 4.16	Hasil uji heteroskedastisitas data penelitian.	71
Tabel 4.17	Hasil Uji t (Uji Hipotesis Parsial)	72
Tabel 4.18	Hasil Analisis Regresi	74
Tabel 4.19	Hasil Uji F	77
Tabel 4.20	Hasil Uji R	78

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Nama Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pikir Penelitian	34
Gambar 4.1	Histogram dari Residual Standar Regresi	68
Gambar 4.2	P-P Plot (Probability-Probability Plot)	68