

**ANALISIS PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA STUDI PADA GURU SMPN
DI KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



**WINARTO
2420414003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

2025

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : WINARTO
NIM : 2420414003
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyetakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Analisis Pengaruh Servant Leadership Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Studi Pada Guru Smpn Di Kabupaten Jember** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 02 Juni 2025
Yang menyatakan




WINARTO
NIM. 2420414003

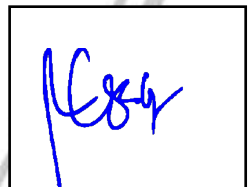
TESIS

ANALISIS PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA STUDI PADA GURU SMPN DI KABUPATEN JEMBER

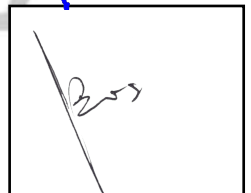
WINARTO
2420414003

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Trias Setyowati, SE., MM.



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Haris Hermawan. SE.,MM.



PENGESAHAN

Tesis berjudul : Analisis Pengaruh *Servant Leadership* dan *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Studi pada Guru SMPN di Kabupaten Jember, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 05 Juni 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji

Dr. Arik Susbiyani., SE., M.Si
NPK. 1973100911139340

Anggota 1

Dr. Trias Setyowati, SE., MM.
NPK. 1972032710509477

Anggota 2

Dr. Haris Hermawan. SE.,MM.
NPK. 1968101011503640

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi



Mehem Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi

Dr. Budi Santoso, SE., MM.
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan Tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian Tesis ini diantaranya:

1. Panutanku ayahanda Bapak Sugito terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan Tesis ini.
2. Pintu surgaku Ibunda tercinta Suwartiwi yang selalu memberikan do'a pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir Tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau.
3. Istriku tercinta Nur Indah Istiqomah yang telah mendukung, selalu memberikan doa yang terbaik setiap hari terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan Tesis ini.
4. Teman-teman sejawat guru-guru dan karyawan SMP Negeri 13 Jember yang telah mendukung dan memberikan suportnya terima kasih atas doa sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan Tesis ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan ketulusan hati kalian dalam mensupport saya.
5. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama ibu Dr. Trias Setyowati, SE., MM. dan Bapak Dr. Haris Hermawan. SE.,MM. selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tugas akhir saya.

MOTTO

“Sesungguhnya bencana kepadamu bukan untuk menghancurkanmu melainkan sesungguhnya akan mengujimu, mengesahkan kesempurnaan imanmu dan menguatkan dasar kepercayaanmu dan memberikan kabar baik ke dalam batinmu.”

~Syekh Abdul Qadir al-Jailani~



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan Tesis dengan judul, “Analisis Pengaruh Servant Leadership Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Studi Pada Guru Smpn Di Kabupaten Jember” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Pasca Sarjana pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan Tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan Tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Kepala Program Studi Manajemen Dr. Budi Santoso, SE., MM yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Ibu Dr. Trias Setyowati, SE., MM. selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan Tesis ini.
6. Bapak Dr. Haris Hermawan. SE.,MM. selaku dosen pembimbing pendamping kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada Tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan Tesis ini.
7. Ibu Dr. Arik Susbiyani, SE., M.SI. selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada Tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan Tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh

Jember, 02 Juni 2025
Yang menyatakan

WINARTO
NIM. 2420414003



DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iii
PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Perilaku Organisasi	7
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.3 Kinerja.....	10
2.3.1 Manfaat Kinerja	11
2.3.2 Tujuan Kinerja	12
2.3.3 Indikator Kinerja	13
2.4 <i>Servant Leadership</i>	14
2.4.1 Manfaat <i>Servant Leadership</i>	15
2.4.2 Tujuan <i>Servant Leadership</i>	16
2.4.3 Indikator <i>Servant Leadership</i>	17
2.5 <i>Work Life Balance</i>	17
2.5.1 Manfaat <i>Work Life Balance</i>	19
2.5.2 Tujuan <i>Work Life Balance</i>	20
2.5.3 Indikator <i>Work Life Balance</i>	21
2.6 Kepuasan Kerja	21
2.6.1 Manfaat Kepuasan Kerja.....	22
2.6.2 Tujuan Kepuasan Kerja.....	23
2.6.3 Indikator Kepuasan Kerja	24
2.7 Penelitian Terdahulu.....	25
2.8 Kerangka Konseptual	28
2.9 HipoTesis	29

2.9.1 <i>Servant Leadership</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.....	29
2.9.2 <i>Work-Life Balance</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.....	30
2.9.3 <i>Servant Leadership</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.....	30
2.9.4 <i>Work-Life Balance</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.....	31
2.9.5 Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.....	31
2.9.6 <i>Servant Leadership</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember, Melalui Variabel Kepuasan Kerja.....	32
2.9.7 <i>Work-Life Balance</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember Melalui Variabel Kepuasan Kerja.....	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Identifikasi Variabel.....	34
3.2 Definisi Operasional Variabel	34
3.2.1 <i>Servant Leadership</i> (X1).....	34
3.2.2 <i>Work-Life Balance</i> (X2).....	35
3.2.3 Kepuasan Kerja (Z).....	36
3.2.4 Kinerja Pegawai (Y).....	37
3.3 Desain Penelitian	38
3.4 Jenis Data	38
3.4.1 Data Primer	38
3.4.2 Data Sekunder	38
3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	38
3.5.1 Populasi.....	38
3.5.2 Teknik Pengambilan Sampel	39
3.5.3 Sampel.....	39
3.5.4 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.6 Analisis Deskriptif	41
3.6.1 Pengujian HipoTesis	41
1. Pengujian Outer Model.....	41
2. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	42
3. Uji HipoTesis.....	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	44
4.2 Deskriptif Demografi Responden Penelitian.....	45
4.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	45
4.4 Hasil Analisis Data	50
4.5 Pembahasan	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	67
5.1 Kesimpulan	67

5.2 Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	68



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Guru Kabupaten Jember.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Jumlah Populasi Penelitian.....	39
Tabel 3.1 Skala Likert	41
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Responden	45
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>servant leadership</i> (X1).....	46
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel <i>work-life balance</i> (X2)	47
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel kepuasan kerja (Z)	48
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja (Y)	49
Tabel 4.6 <i>Combined loadings and cross-loadings</i>	51
Tabel 4.7 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	51
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas.....	52
Tabel 4.9 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	52
Tabel 4.10 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	53
Tabel 4.11 Total <i>effect</i>	54
Tabel 4.12 Uji Model Penelitian	55
Tabel 4.13 Uji Model Penelitian	57
Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Pengujian HipoTesis.....	57

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	28
Gambar 4.1 Hasil Analisi Jalur.....	55



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	28
Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden	76
Lampiran 3 Demografi Responden Penelitian.....	87
Lampiran 4 Statistik Jawaban Responden	88
Lampiran 5. Hasil Statistik WarpPLS 8.0	96

