

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dunia pendidikan, kepuasan kerja guru merupakan salah satu aspek penting yang berkontribusi terhadap kualitas pembelajaran dan efektivitas sistem pendidikan secara keseluruhan (Dzulqarnain et al., 2024). Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, semangat mengajar yang tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap institusi tempat mereka mengabdikan (Ngoh, 2024). Sebaliknya, rendahnya tingkat kepuasan kerja dapat menyebabkan peningkatan stres, penurunan produktivitas, serta potensi tingginya tingkat turnover tenaga pendidik (Upton, 2024). Hal tersebut mengarahkan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru menjadi suatu hal yang krusial dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di tingkat sekolah menengah pertama atau SMP (Aryawan, 2021).

Guru merupakan salah satu pilar utama dalam sistem pendidikan yang sangat berperan dalam menentukan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Di tingkat Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) di Kabupaten Jember, peran guru semakin strategis mengingat masa transisi peserta didik dari pendidikan dasar ke pendidikan menengah yang membutuhkan bimbingan dan pengajaran yang efektif. Kinerja guru yang optimal tidak hanya berdampak pada prestasi akademik siswa, tetapi juga pada pengembangan karakter dan kompetensi yang dibutuhkan di era globalisasi saat ini (Wahyuni & Budiono, 2022). Namun, dalam praktiknya, kinerja guru seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Menurut (Nurhayati et al., 2022) Salah satu faktor penting yang mendapat perhatian dalam dunia pendidikan adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi guru, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tugas dan tanggung jawabnya (Kholidah et al., 2023). (Sagita & Parmin, 2023) menyatakan Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks guru, kinerja mencakup kemampuan dalam mengajar, membimbing siswa, melaksanakan tugas administratif, serta berkontribusi dalam pengembangan sekolah. Kinerja guru yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan dan pencapaian tujuan pembelajaran.

Namun, dalam praktiknya, kinerja guru seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Salah satu faktor penting yang mendapat perhatian dalam dunia pendidikan adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. (Oktavia, 2021) menyatakan Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi guru, dan meningkatkan komitmen mereka terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Konsep *servant leadership* atau kepemimpinan pelayan menjadi sangat relevan dalam konteks ini. *Servant leadership* menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang mengutamakan kebutuhan dan perkembangan bawahannya, memberikan dukungan, perhatian, serta pemberdayaan yang mendorong guru untuk berkontribusi

secara maksimal (Luthfiya & Putra, 2024). Menurut (Fauzi & Deswarta, 2024) *Servant leadership* atau kepemimpinan pelayan adalah gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi bawahannya. Dalam pendekatan ini, pemimpin mengutamakan kebutuhan, perkembangan, dan kesejahteraan anggota timnya dengan memberikan dukungan, perhatian, serta pemberdayaan. Menurut (Ade syahputra, 2023) *Servant leadership* mendorong terciptanya hubungan yang harmonis dan saling percaya, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru. Dengan demikian, *servant leadership* diyakini mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja guru.

Selain itu, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi atau *work-life balance* juga menjadi isu krusial yang memengaruhi kinerja guru. Guru yang mampu mengelola waktu dan energinya secara efektif antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, motivasi yang lebih tinggi, serta kepuasan kerja yang lebih baik (Urba & Soetjiningsih, 2022). Kondisi ini sangat penting mengingat beban kerja guru yang tidak hanya meliputi proses pembelajaran di kelas, tetapi juga berbagai tugas administratif, pengembangan profesional, dan aktivitas ekstrakurikuler. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menurunkan kualitas kerja dan bahkan menyebabkan *burnout* yang merugikan institusi pendidikan secara keseluruhan. Menurut (Poernamasari et al., 2023) *Work-life balance* adalah kondisi di mana seseorang mampu mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan dan aktivitas dalam kehidupan pribadinya secara efektif. Guru yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, motivasi yang lebih tinggi, serta kepuasan kerja yang lebih baik (Nurjana et al., 2022). Hal ini sangat penting mengingat beban kerja guru yang tidak hanya meliputi proses pembelajaran di kelas, tetapi juga berbagai tugas administratif, pengembangan profesional, dan aktivitas ekstrakurikuler.

Kepuasan kerja menjadi variabel kunci yang menghubungkan *pengaruh servant leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja guru. Menurut (Rifa'i, 2021) Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif yang dirasakan guru terhadap pekerjaannya, yang dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang memperjelas mekanisme bagaimana gaya kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja guru secara efektif. (Zaky, 2022) menyatakan Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau sikap menyenangkan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat kenyamanan, kebahagiaan, dan penghargaan yang dirasakan guru dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja menjadi variabel kunci yang menghubungkan pengaruh *servant leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja guru (Cahyaningsih et al., 2025). Guru yang puas dengan pekerjaannya akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara berkelanjutan.

Terdapat kesenjangan penelitian yang dilakukan oleh (Danupranata & Masykur, 2021) penelitian pada guru SMP/MTs Muhammadiyah dan Aisyiyah di Kabupaten Bantul menemukan bahwa *servant leadership* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru. Penelitian (Rahmawati et al., 2021) menyatakan bahwa *work-life balance*

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karena pekerja kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga menurunkan kinerja. Penelitian yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara *servant leadership* terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja dapat ditemukan dalam studi di SMP Negeri 56 Surabaya. Penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karena kinerja karyawan juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dalam konteks penelitian (Nugroho et al., 2024). Dari hasil penelitian tersebut masih adanya ketidak konsistenan variabel penelitian, berangkat dari permasalahan tersebut penelitian ini akan dilanjutnya untuk memperkuat alasan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

Kabupaten Jember, yang terletak di Provinsi Jawa Timur, memiliki sejumlah Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) yang tersebar di berbagai kecamatan. SMP Negeri di Kabupaten Jember merupakan institusi pendidikan formal yang berada di bawah pengelolaan pemerintah pusat dan daerah, berperan sebagai jenjang pendidikan menengah pertama bagi peserta didik di wilayah tersebut. Guru-guru yang menjadi objek penelitian ini adalah tenaga pendidik yang mengajar di SMP Negeri di Kabupaten Jember. Mereka memiliki peran strategis dalam proses pembelajaran, pengembangan karakter, dan peningkatan kompetensi peserta didik. Guru-guru ini melaksanakan tugasnya tidak hanya dalam kegiatan pembelajaran di kelas, tetapi juga dalam berbagai aktivitas pendukung seperti pengembangan kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, serta pembinaan siswa. Guru SMP Negeri di Kabupaten Jember berperan penting dalam mewujudkan visi pendidikan nasional, yaitu menciptakan peserta didik yang beriman, berakhlak, mandiri, dan siap menghadapi tantangan global. Mereka menjadi ujung tombak dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengajaran yang efektif dan pembinaan yang holistik.

Kabupaten Jember memiliki sejumlah besar SMP Negeri dengan guru yang tersebar di berbagai kecamatan, sehingga peningkatan kualitas guru sangat berpengaruh pada mutu pendidikan di wilayah ini. Dinas Pendidikan Kabupaten Jember secara aktif melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak, seperti FMIPA Universitas Jember dan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) SMP Jember, untuk meningkatkan kompetensi guru. Hal ini menunjukkan perhatian serius terhadap peningkatan kualitas guru sebagai upaya memperbaiki kinerja dan hasil pembelajaran. Pemerintah juga menerapkan sistem pengelolaan kinerja guru yang baru sejak Januari 2025, yang bertujuan menyederhanakan proses administrasi dan memungkinkan guru lebih fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran. Sistem ini menekankan pentingnya pengembangan kompetensi guru sesuai kebutuhan, yang terkait erat dengan faktor kepuasan kerja dan keseimbangan kerja-hidup guru. Berikut hasil penilaian kinerja guru SMP Kabupaten Jember :

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Guru Kabupaten Jember

No	Aspek Penilaian	Skor Maksimal	Skor Guru	Persentase (%)
1	Pedagogik	60	50	83,33%
2	Kepribadian	30	25	83,33%
3	Sosial	30	27	90,00%
4	Profesional	50	45	90,00%
5	Kehadiran	10	9	90,00%
Total		200	156	78,00%

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Jember (2025)

Berdasarkan tabel 1.1 hasil penilaian kinerja guru, menunjukkan bahwa Penilaian ini sesuai dengan praktik evaluasi kinerja guru yang bertujuan untuk mengukur kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, profesional, dan disiplin kerja sebagai dasar untuk pengembangan profesional dan peningkatan mutu pendidikan. Nilai ini juga dapat digunakan sebagai bahan umpan balik untuk merancang program pelatihan dan pengembangan guru agar kinerja mereka semakin optimal (Deswanti et al., 2023). Pedagogik (50/60) Guru sudah cukup menguasai karakteristik peserta didik, teori belajar, dan metode pembelajaran dengan skor 83%, yang menunjukkan kemampuan mengajar yang baik. Kepribadian (25/30) Skor 83% menunjukkan guru bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial, dan budaya serta menunjukkan sikap dewasa dan teladan. Sosial (27/30) Skor 90% menandakan guru mampu berkomunikasi efektif dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja serta mengembangkan potensi peserta didik dengan sangat baik. Profesional (45/50) Skor 90% menunjukkan penguasaan materi dan pengembangan profesional yang sangat baik. Kehadiran (9/10) Skor 90% menandakan tingkat disiplin dan kehadiran guru yang tinggi. Data ini menunjukkan bahwa guru SMP Negeri yang dinilai telah melaksanakan tugasnya dengan baik di berbagai aspek kompetensi. Namun, masih ada peluang untuk peningkatan, terutama pada aspek pedagogik dan kepribadian yang mendapat skor sedikit lebih rendah dibanding aspek sosial, profesional, dan kehadiran.

Melihat pentingnya peran tersebut, penelitian ini berfokus untuk mengkaji secara mendalam pengaruh *servant leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Jember melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan strategi kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia di lingkungan sekolah (Hulkin & Shaleh, 2024). Dengan demikian, dapat tercipta lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi para pemangku kebijakan pendidikan dalam merumuskan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan guru sebagai tenaga pendidik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember ?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember ?
3. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember ?
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember ?
6. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember, melalui variabel kepuasan kerja ?
7. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember melalui variabel kepuasan kerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis *life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember, melalui variabel kepuasan kerja.
7. Untuk menguji dan menganalisis *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru SMPN Di Kabupaten Jember melalui variabel kepuasan kerja.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pendidikan dengan menambah pemahaman tentang hubungan antara *servant leadership*, *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja guru. Hal ini penting karena *servant leadership* dan

work-life balance merupakan variabel yang masih kurang mendapat perhatian khusus dalam konteks kepemimpinan sekolah di Indonesia.

- b. Secara konseptual, penelitian ini memperkuat teori bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta menegaskan peran *work-life balance* sebagai faktor yang memediasi atau memoderasi hubungan tersebut.
- c. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi untuk penelitian lanjutan yang ingin mengkaji variabel-variabel tersebut dengan konteks atau variabel tambahan lain.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian dapat digunakan oleh kepala sekolah dan pengambil kebijakan di SMPN Kabupaten Jember untuk menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership* yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.
- b. Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan *work-life balance* bagi guru agar mereka dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, sehingga dapat mengurangi stres dan meningkatkan motivasi serta produktivitas kerja.
- c. Implementasi hasil penelitian ini dapat membantu sekolah dalam merancang program pengembangan kepemimpinan dan kesejahteraan guru yang lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu sekolah secara keseluruhan.