

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam upaya membangun peradaban bangsa yang maju, berdaya saing, dan berkarakter kuat. Melalui pendidikan yang bermutu, setiap individu diberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi dirinya secara optimal sehingga mampu berkontribusi secara positif bagi masyarakat dan negara. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dengan tegas menyatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Dalam kerangka tersebut, lembaga pendidikan formal seperti Sekolah Menengah Pertama (SMP) menjadi salah satu arena penting di mana proses transformasi pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai berlangsung secara terstruktur. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam menjalankan misinya tidak dapat dilepaskan dari kualitas dan dedikasi tenaga pendidik yang ada di dalamnya.

Guru adalah aktor kunci dalam proses pendidikan yang menentukan kualitas hasil belajar peserta didik secara langsung maupun tidak langsung. Peran guru tidak sekadar sebagai penyampai materi pelajaran, melainkan juga sebagai motivator, fasilitator, konselor, dan teladan bagi para siswa dalam kehidupan sehari-hari. Besarnya tanggung jawab yang diemban guru menuntut mereka untuk senantiasa berada dalam kondisi profesional yang prima,

bersemangat, dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menampilkan kinerja yang lebih baik, lebih kreatif dalam proses pembelajaran, serta lebih sabar dan penuh perhatian dalam mendampingi perkembangan peserta didik. Oleh karena itu, memastikan kepuasan kerja guru adalah investasi jangka panjang yang sangat strategis bagi kualitas pendidikan nasional secara keseluruhan.

SMP Negeri 7 Kebumen merupakan salah satu lembaga pendidikan menengah pertama milik pemerintah yang berlokasi di Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah. Sekolah ini memiliki visi untuk menjadi lembaga pendidikan yang unggul, berkarakter, dan berwawasan lingkungan dalam rangka menyiapkan generasi penerus bangsa yang berkualitas. Seluruh proses belajar mengajar di sekolah ini sebagian besar dijalankan oleh guru-guru berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terikat pada regulasi kepegawaian pemerintah dan standar kompetensi pendidik yang ditetapkan secara nasional. Sebagai aparatur sipil negara di bidang pendidikan, guru PNS memiliki kewajiban untuk melaksanakan tugas profesinya dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun demikian, kompleksitas tuntutan pekerjaan yang dihadapi guru PNS di era pendidikan modern ini tidak jarang menimbulkan berbagai tantangan yang berpengaruh terhadap kondisi psikologis dan kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan pengamatan awal dan wawancara sejumlah guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen, teridentifikasi beberapa fenomena yang mengindikasikan adanya permasalahan terkait kepuasan kerja. Sebagian guru

mengungkapkan perasaan jenuh dan kelelahan akibat tumpukan tugas administratif yang harus diselesaikan di luar jam mengajar, seperti penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pengisian platform rapor digital, serta pelaporan kinerja bulanan. Tidak sedikit pula guru yang menyatakan bahwa beban kerja yang mereka tanggung terasa tidak sebanding dengan penghargaan, baik dalam bentuk material maupun non-material, yang mereka terima dari pihak sekolah. Situasi ini secara perlahan berdampak pada menurunnya antusiasme dan gairah kerja guru dalam menjalankan aktivitas pembelajaran di kelas. Jika dibiarkan berlarut-larut, kondisi semacam ini berpotensi menurunkan kualitas pendidikan secara keseluruhan di sekolah tersebut.

Selain itu, kepegawaian SMP Negeri 7 Kebumen tahun ajaran 2025/2026 mencatat bahwa rata-rata beban jam mengajar guru PNS mencapai 28 jam per minggu, belum termasuk kewajiban administratif seperti penyusunan modul ajar, pengisian e-rapor, dan pelaporan kinerja bulanan. Hasil wawancara awal juga menunjukkan bahwa sebagian guru PNS di sekolah tersebut menyatakan beban kerja yang mereka tanggung terasa melebihi kapasitas yang wajar, sementara sebagian lainnya mengaku kurang mendapatkan perlakuan yang adil dalam hal pembagian tugas tambahan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Nugraha, Putri, dan Firmansyah (2022) terhadap guru SD dan SMP negeri di Kabupaten Magelang, yang membuktikan bahwa beban kerja berlebih yang tidak diimbangi dukungan sumber daya memadai berkontribusi signifikan terhadap penurunan kepuasan

kerja guru. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan nyata yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja guru secara langsung dan memerlukan kajian ilmiah yang terstruktur untuk menemukan solusi yang tepat.

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja guru, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada konteks yang berbeda dengan penelitian ini. Rahmawati dan Supriyadi (2022) misalnya melakukan penelitian pada guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo, sementara Mulyadi, Pratiwi, dan Handayani (2023) mengkaji guru PNS di satuan pendidikan negeri wilayah Kabupaten Cilacap, dan Santoso, Prasetyo, dan Wulandari (2024) berfokus pada guru PNS di SMP Negeri se-Kecamatan Kebumen tanpa menyertakan variabel beban kerja secara eksplisit dalam modelnya. Penelitian yang secara khusus mengkaji ketiga variabel gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi secara simultan dalam konteks guru PNS di tingkat Sekolah Menengah Pertama, khususnya di SMP Negeri 7 Kebumen, masih sangat terbatas. Kesenjangan penelitian inilah yang mendorong peneliti untuk mengisi celah tersebut dengan melakukan kajian yang lebih spesifik dan kontekstual di SMP Negeri 7 Kebumen, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi empiris yang lebih relevan bagi pengembangan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sekolah tersebut.

Pemilihan tiga variabel bebas dalam penelitian ini, yakni gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi,

didasarkan pada pertimbangan teoritis maupun temuan empiris yang konsisten. Dari sisi teoritis, Social Exchange Theory yang dikemukakan oleh Blau (1964) menjelaskan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi memberikan perlakuan yang adil, kepemimpinan yang mendukung, dan pengelolaan beban kerja yang proporsional sebagai bentuk timbal balik atas kontribusi yang diberikan. Dari sisi empiris, ketiga variabel ini secara konsisten muncul sebagai prediktor signifikan kepuasan kerja dalam berbagai penelitian di sektor pendidikan, sebagaimana ditunjukkan oleh Rahmawati dan Supriyadi (2022), Kurniawan dan Hidayat (2023), serta Santoso, Prasetyo, dan Wulandari (2024). Oleh karena itu, pengkajian ketiga variabel ini secara bersamaan dalam satu model penelitian diyakini akan menghasilkan gambaran yang lebih komprehensif dan holistik mengenai faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen.

Dari dimensi kepemimpinan, peneliti menemukan indikasi bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 7 Kebumen belum sepenuhnya berjalan secara optimal dan menginspirasi. Beberapa guru menyampaikan bahwa mereka kurang mendapatkan umpan balik yang konstruktif atas inisiatif pembelajaran yang telah mereka lakukan, sehingga kreativitas mereka terasa kurang dihargai. Sebagian lainnya merasa bahwa pengambilan keputusan terkait program sekolah sering kali dilakukan secara sepihak tanpa melibatkan guru secara bermakna dalam proses musyawarah. Ketidakterlibatan ini memunculkan perasaan bahwa suara dan masukan guru

tidak cukup didengar oleh pimpinan, sehingga ikatan emosional antara guru dan institusi menjadi lemah. Fenomena ini relevan dengan temuan Wibowo dan Santosa (2024) pada guru SMP di Kabupaten Banyumas, yang menunjukkan bahwa dimensi inspirational motivation dan individualized consideration dari kepemimpinan transformasional justru memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja guru dibandingkan dua dimensi lainnya, sehingga lemahnya kedua aspek tersebut di suatu sekolah berpotensi besar menurunkan kepuasan kerja gurunya. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara praktik kepemimpinan yang diterapkan dengan kebutuhan guru akan sosok pemimpin yang mampu memotivasi, menginspirasi, dan memberikan perhatian individual secara tulus.

Persoalan keadilan organisasi juga muncul sebagai salah satu isu yang cukup menonjol dalam percakapan dengan para guru di SMP Negeri 7 Kebumen. Beberapa guru menyatakan ketidakpuasannya terhadap distribusi tugas tambahan yang dinilai tidak merata, di mana sebagian guru merasa selalu mendapatkan beban tugas yang lebih banyak dibandingkan rekan-rekan mereka tanpa alasan yang jelas dan transparan. Selain itu, terdapat persepsi bahwa pemberian penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja belum dilakukan secara objektif dan proporsional oleh pihak manajemen sekolah. Kondisi ini menimbulkan rasa ketidakpuasan yang mendalam karena guru merasa kontribusi mereka tidak dihargai secara setara dan adil. Hal ini konsisten dengan penelitian Lestari dan Wahyuni (2023) pada guru SMP di Kota Semarang, yang menunjukkan bahwa ketidakadilan yang dipersepsikan

dalam distribusi tugas dan penghargaan berkorelasi negatif secara signifikan dengan kepuasan kerja, bahkan setelah mengontrol variabel lain seperti Gaya Kepemimpinan Transformasional dan lama mengajar. Kumpulan fenomena tersebut memberikan dasar yang kuat bagi peneliti untuk mengkaji secara lebih mendalam dan ilmiah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman-pengalaman yang diperoleh selama menjalankan pekerjaannya. Konsep ini pertama kali dipopulerkan oleh para ahli psikologi industri dan organisasi sebagai salah satu konstruk penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja bukan hanya sekadar perasaan senang terhadap pekerjaan itu sendiri, melainkan merupakan sikap menyeluruh yang mencakup berbagai aspek seperti kepuasan terhadap gaji, atasan, rekan kerja, kondisi kerja, dan kesempatan pengembangan karier. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi umumnya lebih termotivasi, lebih produktif, memiliki tingkat absensi yang lebih rendah, dan jarang berniat untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu berbagai dampak negatif baik bagi individu maupun organisasi, mulai dari penurunan kinerja hingga terjadinya konflik internal yang mengganggu keharmonisan lingkungan kerja.

Dalam konteks dunia pendidikan, kepuasan kerja guru merujuk pada perasaan puas dan terpenuhinya kebutuhan profesional serta personal seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan sekolah. Guru yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat dalam mempersiapkan dan melaksanakan proses pembelajaran, lebih sabar dalam menghadapi tantangan di kelas, serta lebih proaktif dalam menjalin hubungan yang positif dengan peserta didik, orang tua, dan sesama rekan kerja. Kepuasan kerja guru juga erat kaitannya dengan tingkat komitmen profesional mereka, di mana guru yang puas akan lebih terdorong untuk terus mengembangkan kompetensinya demi peningkatan mutu layanan pendidikan. Berbagai indikator kepuasan kerja guru antara lain dapat dilihat dari tingkat kehadiran, kreativitas dalam mengajar, keterlibatan dalam kegiatan sekolah, serta kesediaan untuk melampaui tuntutan tugas minimum yang ditetapkan. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kepuasan kerja guru harus menjadi prioritas strategis bagi setiap sekolah yang ingin mencapai hasil pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beragam faktor yang dapat dikategorikan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Dari sisi internal, kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh karakteristik kepribadian, nilai-nilai yang dianut, kebutuhan yang ingin dipenuhi, serta persepsi individu terhadap pekerjaan yang dijalannya. Karyawan dengan motivasi intrinsik yang kuat cenderung lebih mudah merasakan kepuasan dalam pekerjaannya meskipun kondisi lingkungan tidak selalu mendukung, karena mereka

menemukan makna dan kebahagiaan dari dalam diri sendiri. Selain itu, kemampuan individu dalam mengelola stres dan beradaptasi terhadap perubahan juga sangat berpengaruh terhadap seberapa tinggi kepuasan kerja yang dapat mereka pertahankan di tengah tekanan pekerjaan. Faktor demografis seperti usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan jenis kelamin juga terbukti memiliki korelasi dengan kepuasan kerja dalam berbagai penelitian empiris di bidang manajemen sumber daya manusia.

Dari sisi eksternal, sejumlah faktor organisasional terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan atasan adalah salah satu faktor eksternal paling dominan, karena pemimpin yang mampu menginspirasi, mendukung, dan memberikan perhatian kepada bawahannya akan menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi tumbuhnya kepuasan. Beban kerja yang berlebihan atau tidak proporsional sebaliknya dapat menjadi sumber tekanan yang menggerus rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Keadilan organisasi, yang meliputi persepsi karyawan tentang kewajaran dalam distribusi sumber daya, proses pengambilan keputusan, dan perlakuan interpersonal, juga terbukti berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja. Faktor-faktor lain seperti Gaya Kepemimpinan Transformasional yang kompetitif, budaya organisasi yang positif, kejelasan peran, hubungan antarpegawai yang harmonis, serta fasilitas dan lingkungan kerja yang memadai turut berkontribusi dalam membentuk keseluruhan tingkat kepuasan kerja karyawan di sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan kepemimpinan di mana seorang pemimpin berupaya menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi mewujudkan tujuan bersama yang lebih besar dan bermakna. Pemimpin transformasional ditandai oleh empat ciri khas utama yang dikenal dengan istilah empat I, yaitu *idealized influence* atau pengaruh ideal sebagai teladan, *inspirational motivation* atau motivasi yang menginspirasi, *intellectual stimulation* atau stimulasi intelektual yang mendorong kreativitas, dan *individualized consideration* atau perhatian individual kepada setiap anggota tim. Melalui keempat dimensi tersebut, pemimpin transformasional tidak sekadar mengarahkan pekerjaan, tetapi juga secara aktif membentuk nilai, keyakinan, dan komitmen para pengikutnya terhadap tujuan organisasi. Pendekatan kepemimpinan ini diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis, inovatif, dan penuh motivasi dibandingkan pendekatan kepemimpinan konvensional yang lebih bersifat transaksional. Penelitian Rahmawati dan Supriyadi (2022) pada guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo menegaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja guru secara bermakna, terutama melalui pemberian inspirasi, penghargaan atas pencapaian, dan perhatian personal kepada setiap guru.

Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan berupaya membangun visi bersama yang menginspirasi seluruh warga sekolah, mendengarkan aspirasi guru secara tulus,

serta mendorong setiap guru untuk terus berinovasi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah transformasional juga dikenal aktif memberikan umpan balik yang konstruktif, memberikan kepercayaan kepada guru untuk berkreasi, dan menjadi teladan dalam hal etos kerja dan integritas profesional. Kehadiran pemimpin seperti ini sangat dibutuhkan di lingkungan pendidikan, mengingat guru memerlukan sosok atasan yang tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga hadir sebagai pembimbing dan pendukung dalam setiap proses yang dijalani. Hasil penelitian Mulyadi, Pratiwi, dan Handayani (2023) pada guru PNS di wilayah Kabupaten Cilacap bahkan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi prediktor terkuat kepuasan kerja dibandingkan variabel-variabel lain yang diteliti secara bersamaan, sehingga menegaskan betapa strategisnya peran kepala sekolah dalam membentuk iklim kerja yang positif dan mendukung terciptanya kepuasan kerja guru secara berkelanjutan.

Beban kerja adalah keseluruhan jumlah dan jenis pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu, yang mencakup dimensi kuantitatif berupa volume atau jumlah pekerjaan dan dimensi kualitatif berupa tingkat kesulitan serta tuntutan kognitif dari pekerjaan tersebut. Beban kerja bukan sekadar soal banyaknya tugas yang harus diselesaikan, melainkan juga tentang sejauh mana tuntutan pekerjaan tersebut sesuai dengan kapasitas, kemampuan, dan waktu yang dimiliki oleh individu yang bersangkutan. Ketika beban kerja melampaui batas kemampuan seseorang, kondisi ini dapat memicu stres kerja, kelelahan fisik dan mental,

penurunan konsentrasi, serta berkurangnya motivasi untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang proporsional dan adil merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia di setiap organisasi.

Dalam dunia pendidikan, beban kerja guru tidak hanya diukur dari jumlah jam tatap muka di kelas per minggu, tetapi juga meliputi tugas penyusunan administrasi pembelajaran, kegiatan penilaian dan evaluasi peserta didik, partisipasi dalam berbagai rapat dinas dan kegiatan sekolah, serta kewajiban pengembangan profesional yang berkelanjutan. Di era implementasi Kurikulum Merdeka, tuntutan terhadap guru semakin bertambah dengan berbagai kewajiban baru seperti penyusunan modul ajar, pengisian platform digital, dan pelaporan capaian belajar yang lebih terperinci. Kondisi ini menjadikan beban kerja guru PNS semakin kompleks dan berpotensi melampaui kapasitas yang wajar apabila tidak dikelola secara bijak oleh pihak manajemen sekolah. Susanto dan Dewi (2024) bahkan mengungkapkan bahwa beban kerja yang tidak proporsional juga berdampak pada keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi guru, yang pada gilirannya memperburuk kondisi kepuasan kerja secara keseluruhan. Oleh karenanya, pemahaman yang mendalam terhadap dimensi beban kerja guru menjadi landasan penting bagi penelitian ini dalam menganalisis pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

Keadilan organisasi adalah persepsi individu mengenai tingkat kewajaran dan kesetaraan perlakuan yang diterimanya dalam berbagai aspek

kehidupan berorganisasi, baik terkait hasil yang diperoleh, proses yang ditempuh, maupun interaksi interpersonal yang dialami dalam lingkungan kerjanya. Tiga dimensi utama keadilan organisasi meliputi keadilan distributif yakni persepsi tentang kewajaran antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima, keadilan prosedural yakni persepsi tentang keterbukaan dan objektivitas dalam proses pengambilan keputusan organisasi, serta keadilan interaksional yakni persepsi tentang kualitas perlakuan personal yang diterima dari atasan dalam interaksi sehari-hari. Ketiga dimensi ini bersama-sama membentuk penilaian menyeluruh seorang karyawan tentang seberapa adil organisasi tempatnya bekerja. Konsep ini sangat relevan dalam konteks sekolah karena menyangkut hak dan perasaan dihargai yang dirasakan setiap guru dalam lingkungan kerjanya.

Dalam konteks sekolah, keadilan organisasi yang dirasakan oleh guru mencakup penilaian mereka terhadap kewajaran distribusi tugas mengajar dan tugas tambahan, transparansi proses penilaian kinerja, objektivitas dalam pemberian penghargaan dan promosi jabatan, serta kesopanan dan penghargaan yang diterima dari kepala sekolah dalam interaksi keseharian. Guru yang merasakan tingkat keadilan yang tinggi dalam organisasinya cenderung merasa lebih dihargai, lebih termotivasi, dan lebih terikat secara emosional dengan sekolahnya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan dan kinerja kerjanya. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan sekecil apapun dapat merusak kepercayaan guru terhadap manajemen sekolah dan memicu perasaan kecewa yang berujung pada penurunan semangat kerja.

Menurut, Adriansyah dan Purnomo (2022) menemukan bahwa keadilan organisasi berfungsi sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebagian bekerja melalui persepsi keadilan yang dibangun oleh pemimpin. Temuan dari berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi merupakan faktor yang saling berkaitan dalam memengaruhi kepuasan kerja guru sehingga menjadi landasan empiris yang kuat bagi penelitian ini untuk mengkaji pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan pada guru PNS SMP Negeri 7 Kebumen.

Faktor lingkungan kerja fisik juga tidak dapat diabaikan sebagai salah satu penentu kepuasan kerja guru yang beroperasi di level yang lebih pragmatis. Ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai, seperti ruang kelas yang nyaman, laboratorium yang lengkap, perpustakaan yang representatif, serta teknologi pendukung pembelajaran yang mutakhir, secara langsung memengaruhi kenyamanan guru dalam mengajar dan bekerja setiap harinya. Hubungan interpersonal yang hangat dan saling mendukung antarsesama guru juga terbukti menjadi sumber kepuasan yang tidak kalah pentingnya, karena interaksi sosial yang positif di tempat kerja mampu menjadi penyangga psikologis yang kuat ketika menghadapi tekanan dan tantangan profesi. Kejelasan peran yang diterima guru, dalam artian pemahaman yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang harus dijalankan serta ekspektasi

yang realistis dari pihak sekolah, juga berkontribusi dalam mengurangi ambiguitas dan konflik peran yang sering menjadi sumber ketidakpuasan. Penelitian ini secara sadar membatasi diri pada tiga variabel bebas utama yakni gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi, namun keberadaan variabel-variabel lain tersebut tetap diakui sebagai bagian dari kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja guru secara keseluruhan di SMP Negeri 7 Kebumen.

Berdasarkan berbagai kondisi yang telah diuraikan di atas, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen menjadi sangat penting untuk dilakukan secara ilmiah dan terstruktur. Penelitian ini dapat memberikan gambaran nyata tentang bagaimana beban administrasi, manajemen waktu, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan keadilan yang dipersepsikan guru berdampak pada kehidupan kerja mereka sehari-hari. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi masukan berharga bagi sekolah dalam menyusun kebijakan yang lebih berpihak pada kesejahteraan dan kepuasan profesional guru, mengingat guru yang puas terbukti bekerja lebih optimal, lebih kreatif, dan lebih berkomitmen terhadap tujuan pendidikan. Dengan demikian, kualitas pendidikan di SMP Negeri 7 Kebumen dapat meningkat secara berkelanjutan seiring dengan meningkatnya tingkat kepuasan kerja para gurunya. Berdasarkan realitas tersebut, latar belakang ini mengarahkan pada penelitian tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru PNS SMP Negeri 7 Kebumen.”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang perlu dikaji secara empiris. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, beban kerja guru, dan keadilan organisasi yang diterima guru diduga memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja guru. Namun, sejauh mana pengaruh masing-masing faktor tersebut terhadap kepuasan kerja guru PNS belum diketahui secara pasti. Oleh karena itu, diperlukan penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel tersebut. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen?
3. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan agar pembahasan penelitian tetap terfokus dan tidak menyimpang dari permasalahan yang

diteliti, sehingga hasil penelitian dapat lebih terarah dan mendalam. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Batasan Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang aktif mengajar di SMP Negeri 7 Kebumen. Guru PNS dipilih sebagai responden karena memiliki status kepegawaian yang tetap, sistem Gaya Kepemimpinan Transformasional yang jelas, serta beban kerja yang relatif terstruktur, sehingga dinilai mampu memberikan penilaian yang objektif terhadap kepemimpinan kepala sekolah, beban kerja, dan keadilan organisasi yang diterima.

2. Batasan Objek Penelitian

a. Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru dalam penelitian ini diartikan sebagai keadaan emosional positif yang dirasakan guru sebagai hasil dari penilaiannya terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani di lingkungan sekolah. Kepuasan kerja guru dibatasi pada indikator menurut Luthans (2019), yaitu:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- b. Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan
- c. Kepuasan terhadap kesempatan promosi dan pengembangan karier

b. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya transformasional leadership dalam penelitian ini merujuk pada kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, menginspirasi, dan memotivasi guru untuk mencapai tujuan sekolah secara optimal. Variabel gaya transformasional leadership dibatasi pada indikator menurut Bass & Avolio (2018), yaitu:

- a. Pengaruh ideal (*idealized influence*)
 - b. Motivasi inspirasi (*inspiration motivation*)
 - c. Stimulasi Intelektual (*intellasctual stimulation*)
 - d. Perhatian indivual (*individualized consideration*)
- c. Beban kerja

Beban kerja dalam penelitian ini diartikan sebagai jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan guru dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja dibatasi pada indikator menurut Tarwaka (2019), yaitu:

- a. Beban kerja fisik
 - b. Beban kerja mental
 - c. Kesesuaian antara tugas dan waktu kerja
 - d. Tingkat kelelahan kerja
- d. Keadilan organisasi

Keadilan organisasi dalam penelitian ini diartikan sebagai persepsi guru mengenai tingkat kewajaran dan kesetaraan perlakuan yang diterimanya dalam berbagai aspek kehidupan organisasi sekolah.

Keadilan organisasi dibatasi pada indikator menurut Colquitt (2020), yaitu:

- a. Keadilan distributif
- b. Keadilan prosedural
- c. Keadilan interpersonal
- d. Keadilan informasional

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini disusun berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan. Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap lkepuasa kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasa kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi secara simultan terhadap kepuasa kerja guru PNS di SMP Negeri 7 Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak. Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja guru di sektor pendidikan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat mendukung dan mengembangkan teori-teori yang relevan dalam bidang MSDM dan manajemen pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak SMP Negeri 7 Kebumen dalam meningkatkan loyalitas guru PNS melalui perbaikan gaya kepemimpinan, pengelolaan beban kerja, dan sistem keadilan kerja guru.

b. Bagi kepala sekolah

Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif dan transformasional guna meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja guru.

c. Bagi guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, sehingga guru dapat lebih memahami peran dan kontribusinya dalam organisasi sekolah.

d. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa dengan variabel atau objek penelitian yang berbeda.

