

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, masyarakat menjadi maksimal. Keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sangat bergantung pada para pelakunya. Dengan kata lain, sumber daya manusia memainkan peran strategis sebagai faktor penentu tercapai atau tidaknya tujuan organisasi. Apapun bentuk dan tujuan organisasi, semua didirikan dengan berbagai visi untuk kepentingan manusia, dan dalam pelaksanaan misinya, organisasi tersebut dikelola serta dijalankan oleh manusia.

Menurut Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa “Pendidikan adalah usaha dasar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”. Pemerintah Indonesia dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan tidak henti-hentinya melakukan berbagai upaya salah satunya menyiapkan tenaga-tenaga pendidik lebih berkompeten dan profesional. Guru

merupakan tenaga profesional yang melakukan tugas pokok dan fungsi untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan, ketrampilan mental dan ahlak peserta didik.

Tugas guru menjadi sangat penting karena guru sebagai ujung tombak pendidikan diharuskan meningkatkan kompetensi dan aktif mengaktualisasi diri dengan mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan sikap profesional secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Permasalahan SDM dalam sekolah menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam sekolah, guru yang akan menjalankannya. Hal ini menunjukkan tanpa adanya kualitas yang baik dari guru, sekolah tidak akan mencapai keberhasilannya. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah memiliki guru yang bertugas untuk mendidik dan mengajar siswa. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 mengungkapkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Tamtama Karanganyar merupakan salah satu sekolah swasta yang menjadi favorit di Kecamatan Karanganyar yang sudah terakreditasi A dibawah Yayasan Pendidikan Tamtama. SMK Tamtama Karanganyar memiliki beberapa jurusan diantaranya Akuntansi dan Keuangan Lembaga (AKL), Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran

(OTKP), Bisnis Daring dan Pemasaran (BDP), Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), Teknik Otomotif (TO). Untuk menciptakan siswa yang unggul dan berprestasi juga dibutuhkan guru dengan kualitas terbaik. Mengingat pentingnya guru dalam pembelajaran maka sekolah menekan tingkat *turnover* seorang guru. Cara untuk menekan tingkat *turnover* pada guru SMK Tamtama Karanganyar yaitu dengan cara menunjukkan sikap keinginan untuk bertahan (*intention to stay*) seorang guru yaitu dengan mewujudkan rasa kecintaannya terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Astuti & Helmi (2021) *intention to stay* didefinisikan sebagai niat karyawan untuk tetap tinggal di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Ini juga dapat dianggap sebagai kesadaran dan keinginan karyawan untuk terus bekerja di tempat mereka saat ini. Sedangkan menurut Halid et al., dalam Pardede et al., (2024) bahwa *intention to stay* berfokus pada keinginan dan kemauan pekerja untuk terus bekerja di perusahaan untuk jangka waktu yang lama.

Tabel I- 1
Data Guru SMK Tamtama Karanganyar

No	Tahun	Jumlah Guru Masuk	Jumlah Guru Keluar	Total
1	2021	0	1	41
2	2022	2	0	43
3	2023	1	1	43
4	2024	3	2	44

Sumber : Data Guru SMK Tamtama Karanganyar

Berdasarkan tabel I-1 yang memuat data guru di SMK Tamtama Karanganyar, terlihat bahwa tingkat keinginan guru untuk tetap bertahan

(*intention to stay*) di sekolah ini sangat tinggi. Bahkan pada tahun 2022 guru SMK Tamtama Karanganyar tidak ada yang keluar, pada tahun 2021 hanya 1 orang guru yang keluar, sementara tahun 2023 juga tercatat 1 orang guru yang keluar. Sedangkan pada tahun 2024 guru yang keluar ialah 2 orang. Guru yang keluar dari SMK Tamtama Karanganyar di tahun 2023 merupakan guru baru karena mengikuti seleksi PPPK (Pegawai Pemerintahan dengan Perjanjian Kerja) dan pada tahun 2021 dan 2024 keluar karena memasuki masa pensiun.

Guru dengan usia lebih tua dan masa kerja panjang cenderung memiliki loyalitas yang lebih besar terhadap sekolah karena mereka sdah merasa nyaman dengan lingkungan kerja, memiliki ikatan sosial yang kuat dengan rekan kerja, serta telah beradaptasi dengan budaya organisasi. Sebaliknya, jumlah guru yang lebih muda (21-30 tahun) dan dengan masa kerja lebih singkat (0-5 tahun) masih relatif sedikit, yang bisa menunjukkan bahwa sebagian dari mereka masih dalam tahap eksplorasi karier dan memiliki peluang lebih besar untuk berpindah kerja.

Fenomena di SMK Tamtama Karanganyar menunjukkan sebagian besar para guru memilih untuk tetap tinggal karena tidak ada pilihan untuk bekerja di tempat lain, sehingga menimbulkan rasa ingin tetap tinggal (*intention to stay*) di dalam organisasi tersebut serta merasa dirinya menjadi bagian dari organisasi. Beberapa guru merasa bahwa pekerjaan mereka di sekolah ini merupakan pilihan karier yang baik dan stabil, sementara yang lain melihatnya hanya sebagai batu loncatan sebelum mendapatkan peluang yang

lebih sesuai di tempat lain. Lapangan pekerjaan yang sangat sulit bagi seorang guru dan jika ada lapangan pekerjaan tersebut harus ditempatkan di luar kota bahkan sampai luar pulau. Selain itu faktor umur yang sudah memasuki 50 tahun. Faktor lain yang mempengaruhi seorang guru untuk memilih tetap tinggal (*intention to stay*) di SMK Tamtama Karanganyar yaitu mengharuskan tinggal karena beliau mempunyai tanggung jawab yang besar untuk mendidik dengan baik terhadap anak didiknya, serta memiliki rasa cinta seperti anak sendiri. Selain itu hubungan antara atasan dengan bawahan terjalin dengan baik. Upaya untuk mempertahankan seorang guru yaitu dengan cara memberikan perhatian serta masukan disetiap bulan. Guru yang memiliki *intention to stay* yang tinggi menunjukkan kepuasan dalam bekerja, yang berarti mereka merasa terpenuhi dan nyaman dengan kondisi kerja mereka.

Faktor yang dapat meningkatkan *intention to stay* pada guru yaitu kepuasan kerja. Menurut Monica (2020) menyatakan kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan pengalaman kerja. Rasa kepuasan yang dirasakan guru di SMK Tamtama Karanganyar didukung oleh tersedianya fasilitas yang memadai. Fasilitas tersebut meliputi peralatan praktik bagi siswa yang memudahkan guru menyampaikan materi, ruang guru yang nyaman untuk aktivitas dan beristirahat, serta sarana pendukung mengajar seperti laptop, proyektor, ruang lab dan ruang kelas yang nyaman. Fasilitas ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang

kondusif dan mendukung efektivitas pembelajaran. Selain berupa fasilitas, pekerjaan yang selama ini mereka jalani sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan masing-masing guru. Rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang terjalin di antara rekan kerja di SMK Tamtama Karanganyar membuat para guru merasa puas dan betah mengajar. Hubungan antar rekan kerja yang baik terlihat dari sikap saling membantu ketika ada yang menghadapi kesulitan. Begitu pula, hubungan antara guru dan kepala sekolah sangat harmonis, di mana kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan motivasi dan dukungan kepada guru.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to stay*, sebagaimana diperkuat oleh hasil penelitian Monica (2020) dan Aryani (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap (*intention to stay*). Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin besar pula niat seorang guru untuk tetap bertahan (*intention to stay*). Dalam berbagai penelitian sebelumnya, kepuasan kerja sering dijadikan variabel intervening yang memediasi hubungan antara berbagai faktor terhadap *intention to stay*. Hal ini diperkuat oleh penelitian Sitanggang (2023) dan Rahman (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh faktor-faktor seperti *work life balance*, *perceived organizational support* terhadap *intention to stay*. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka lebih cenderung memiliki keterikatan emosional dan komitmen terhadap organisasi, sehingga niat mereka untuk bertahan (*intention to stay*) menjadi lebih kuat. Dalam konteks ini, kepuasan kerja tidak hanya meningkatkan

keinginan untuk tetap bekerja tetapi juga berfungsi sebagai jembatan yang membantu menciptakan hubungan yang positif antara lingkungan kerja yang mendukung dengan niat karyawan untuk terus berkontribusi.

Work life balance merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *intention to stay*. Menurut Pradita & Franksiska (2020) *work life balance* adalah kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tanggung jawabnya dalam pekerjaan dan hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Definisi *work life balance* menurut Lumunon et al., (2019) menekankan pada kemampuan individu untuk mengelola waktu secara efektif sehingga ada keseimbangan antara pekerjaan, kehidupan keluarga dan kepentingan pribadi. *Work life balance* ini memungkinkan individu untuk memiliki waktu bersama keluarga, bersantai, dan menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja, sambil tetap mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dalam hal ini, jika bisa menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dalam menjalankan perannya dengan baik sebagai manusia yang memiliki peran ganda yakni peran dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi maka *work life balance* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* (Suwarli, 2019).

Berdasarkan informasi yang diberikan wakil kepala sekolah di SMK Tamtama Karanganyar bahwa guru bisa membagi waktu antara urusan pekerjaan dan urusan pribadi sehingga mereka fokus dalam pekerjaannya dan tidak ada kendala antara mementingkan urusan pekerjaan ataupun urusan pribadi. Hal ini dibuktikan dengan adanya semua guru mampu menunjukkan adanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan diluar pekerjaan. Guru

memiliki tugas utama sebagai tenaga pengajar dan tugas tambahan seperti pembina ekstrakurikuler, pembina osis, mendampingi siswa lomba, menjadi wali kelas, menjadi motivator dan memberi pelatihan agar siswa lebih berkembang sesuai dengan jurusannya. Guru juga bertanggungjawab pada kegiatan tahunan yaitu mempersiapkan PPDB (penerima peserta didik baru) mulai dari sosialisasi ke SMP (sekolah menengah pertama) untuk melakukan kunjungan yang bertujuan menginformasikan sekolah, kegiatan dan jurusan yang ada di SMK Tamtama Karanganyar. Guru mendampingi dan mempersiapkan ANBK (Asesmen Nasional Berbasis Komputer). Adanya tugas tambahan guru yang diberikan, sekolah mampu mengatur jadwalnya dengan baik sehingga guru dapat menyeimbangkan waktunya untuk kepentingan organisasi dan kepentingan pribadi. Selain itu, dalam menjalankan tugasnya guru berkolaborasi dengan guru yang lainnya sehingga ketika ada kepentingan keluarga atau kepentingan lainnya bisa izin di sekolah, setiap hari minggu dan tanggal merah guru libur dan menghabiskan waktu untuk keluarganya. Guru juga memiliki cuti seperti cuti hari raya, cuti hamil dll sehingga guru tetap dapat memiliki waktu untuk pekerjaan dan kepentingan pribadi termasuk keluarga. Meskipun sebagian guru sudah berkeluarga serta menjalani peran sebagai ibu atau istri maupun sebagai kepala keluarga, para guru tetap melaksanakan tugas mereka sebagai pendidik dengan baik. Dengan adanya keseimbangan tersebut guru dapat membuat keseimbangan dalam melakukan pekerjaan secara maksimal. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu Kevin (2021) yang menyatakan bahwa

work life balance berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*. Yang artinya bahwa semakin baik *work life balance*, semakin tinggi keinginan seorang guru untuk tetap bertahan (*intention to stay*). Selain itu *work life balance* juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu Sari (2020) dan Syifa (2022) yang menunjukkan bahwa karyawan yang mampu mengelola keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini pada gilirannya, meningkatkan tingkat keterikatan mereka terhadap organisasi dan memperkuat *intention to stay*.

Selanjutnya faktor lain yang mempengaruhi *intention to stay* yaitu *perceived organizational support* atau lebih dikenal dengan persepsi dukungan dari organisasi. *Perceived organizational support* adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Eisenberger 1986 dalam Flaviani, 2022). Ketika pegawai organisasi tersebut merasa bahwa dukungan yang diterimanya dari organisasi tinggi, maka pegawai tersebut akan mengerjakan dengan baik ketika di beri tugas oleh organisasi dan juga persepsi yang lebih positif terhadap organisasi. Oleh karena itu kepada semua organisasi diharapkan dapat memberikan dukungan kepada pegawainya, karena persepsi dukungan organisasi akan memberikan manfaat yang positif bagi pegawai dan juga dapat meningkatkan keinginan untuk tetap bertahan (*intention to stay*).

Berdasarkan wawancara dengan salah satu guru menyatakan bahwa organisasi selalu memberi informasi dan mendukung proses mengajar, program pembelajaran dan ketika ada pelatihan guru seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), Program SMK PK (Pusat Keunggulan), Workshop, dan Diklat untuk guru. Selain itu dari organisasi juga memfasilitasi untuk transport buat guru yang sedang melaksanakan pelatihan. Kepala sekolah juga menghargai kontribusi dan peduli terhadap guru serta memberikan arahan serta saran dalam organisasi apabila terjadi kesulitan dalam penyelesaian masalah. Selanjutnya pihak organisasi bersikap adil terhadap guru dengan cara mendistribusikan sumber daya secara adil dan merata agar tidak terjadi kecemburuan sosial sesama guru. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu Sukistianingsih et al., (2023) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*. Yang artinya bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang dirasakan guru, semakin tinggi pula keinginan niat untuk bertahan (*intention to stay*) dalam organisasi. Selain itu *perceived organizational support* juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu Salsabila et al. (2021) dan Ihtibar (2023) yang menunjukkan bahwa guru yang merasa didukung oleh organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi ini kemudian mendorong mereka untuk memiliki *intention to stay* yang lebih kuat, karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi tempat mereka bekerja.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh *Work Life Balance* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Intention To Stay* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru SMK Tamtama Karanganyar)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan, salah satu fenomena positif di SMK Tamtama Karanganyar adalah adanya niat bertahan dari para guru. Dari fenomena tersebut peneliti menganalisis untuk bisa memahami hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi *intention to stay* guru SMK Tamtama Karanganyar. Berdasarkan uraian fenomena penelitian latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *work life balance*, *perceived organisational support* terhadap *intention to stay* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada guru SMK Tamtama Karanganyar.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka pertanyaan penelitian yang akan dikaji pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru SMK Tamtama Karanganyar?
2. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK Tamtama Karanganyar?
3. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *intention to stay* pada guru SMK Tamtama Karanganyar?

4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *intention to stay* pada guru SMK Tamtama Karanganyar?
5. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to stay* pada guru SMK Tamtama Karanganyar?
6. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *intention to stay* melalui kepuasan kerja pada guru SMK Tamtama Karanganyar?
7. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *intention to stay* melalui kepuasan kerja pada guru SMK Tamtama Karanganyar?

1.3. Batasan Masalah

Dalam melakukan penelitian, dilakukan pembatasan masalah agar penelitian lebih fokus dan hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan awal yang telah dirumuskan. Adapun batasan dalam penelitian ini membahas tentang *intention to stay*, kepuasan kerja, *work life balance*, dan *perceived organizational support*. Penelitian ini dibatasi pada:

1. *Intention to stay*

Menurut Astuti & Helmi (2021) *intention to stay* adalah niat karyawan untuk tetap tinggal di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Indikator *intention to stay* menurut Konovsky dan Cropanzano (1991) dalam Mahdani & Mubarak (2016) adalah sebagai berikut:

- a. Niat untuk tetap pada organisasi tanpa batas
- b. Niat untuk berhenti pada organisasi

- c. Niat untuk mendapatkan pekerjaan baru

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Monica (2020) kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan pengalaman kerja. Indikator kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge dalam Monica (2020) adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan
- b. Kepuasan terhadap imbalan
- c. Kepuasan terhadap supervisi dari atasan
- d. Kepuasan terhadap rekan kerja
- e. Kesempatan promosi

3. *Work Life Balance*

Menurut Greehaus et al (2003) dalam Nurendra & Saraswati (2016) mendefinisikan bahwa *work life balance* adalah sejauh mana karyawan secara seimbang terlibat dan puas dalam perannya di kehidupan nonkerjanya. Menurut Fisher dalam penelitian Puryana & Ramdani (2020) indikator *work life balance* adalah:

- a. Waktu
- b. Perilaku
- c. Ketegangan
- d. Energi

4. *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka Eisenberger et al. dalam Flaviani (2022). Menurut Rhoades dan Eisenberger dalam Fauzia (2021) indikator *perceived organizational support*, yaitu sebagai berikut:

- a. Keadilan
- b. Dukungan Atasan
- c. Penghargaan Organisasi dan Kondisi kerja

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dijabarkan diatas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *intention to stay* pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.
4. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *intention to stay* pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to stay* pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.

6. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *work life balance* terhadap *intention to stay* pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.
7. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pengaruh *perceived organizational support* terhadap *intention to stay* pada guru di SMK Tamtama Karanganyar.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut:

1.5.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gagasan dan pengetahuan mengenai sumber daya manusia berdasarkan aspek *work life balance*, *perceived organizational support*, kepuasan kerja, dan *intention to stay* pada guru. Digunakan juga sebagai wawasan dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pihak manajemen SMK Tamtama Karanganyar dalam menyusun kebijakan mengenai *work life balance*, *perceived organizational support* dan kepuasan kerja guna meningkatkan rasa ingin tinggal (*intention to stay*) pada guru SMK Tamtama Karanganyar.