

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Di era modern yang ditandai oleh perkembangan teknologi yang pesat, globalisasi, dan meningkatnya tuntutan profesional, berbagai organisasi lintas sektor menghadapi tantangan signifikan dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja menjadi indikator penting keberhasilan organisasi, karena mencerminkan kemampuan individu untuk menghasilkan output optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

Dalam beberapa tahun terakhir, produktivitas kerja karyawan menunjukkan kecenderungan yang fluktuatif dan belum mencapai tingkat optimal, meskipun berbagai organisasi telah mengimplementasikan beragam kebijakan peningkatan kinerja, seperti penetapan target kerja, sistem penilaian kinerja berbasis *Key Performance Indicators* (KPI), serta pemanfaatan teknologi digital dalam proses kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas tidak hanya ditentukan oleh sistem dan kebijakan organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikososial yang melekat pada individu karyawan.

Fenomena penurunan produktivitas kerja ini banyak ditemukan pada sektor pendidikan, jasa, dan organisasi berbasis layanan, yang karakteristik pekerjaannya menuntut intensitas interaksi yang tinggi, tanggung jawab berkelanjutan, serta fleksibilitas waktu kerja. Dinamika produktivitas saat ini diperumit oleh berbagai faktor pemicu stres modern yang mengancam kesejahteraan pekerja. Data menunjukkan bahwa 9,8% pekerja mengalami masalah emosional dan 35% menderita stres kerja dengan implikasi fatal. Polarisasi beban kerja ini juga terlihat nyata pada

sektor tertentu, dengan 23,6% tenaga pendidik mengalami beban kerja berat dibandingkan 67,4% pada kategori ringan (Wongkar et al., 2023). Tingginya angka tersebut merupakan akibat langsung dari iklim kerja yang menuntut beban berlebih, jam kerja panjang, serta desakan penyelesaian tugas tambahan dan administratif di luar jam kerja operasional. Kondisi ini secara sistematis mendegradasi waktu krusial yang dibutuhkan pekerja untuk kehidupan personal dan pemulihan psikologis, sehingga dapat menyebabkan penurunan produktivitas secara drastis dalam lingkungan operasional.

Namun demikian, upaya peningkatan produktivitas kerja tidak dapat dipisahkan dari kondisi psikologis serta tingkat kesejahteraan tenaga kerja. Salah satu determinan utama yang berpengaruh terhadap produktivitas adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang merasa terpenuhi dalam pekerjaannya, mencakup aspek-aspek seperti beban kerja, sistem penghargaan, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan pengembangan karier, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Guru dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat, melaksanakan tugas dengan antusiasme yang lebih besar, dan memiliki dorongan untuk terus berinovasi dalam proses pembelajaran. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai pandangan positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini mencakup reaksi kognitif dan emosional yang muncul dari perbedaan antara harapan karyawan dan apa yang benar-benar mereka terima (Susanto et al., 2022). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja sering kali mengarah pada menurunnya motivasi, meningkatnya stres, dan bahkan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan.

Salah satu elemen yang langsung berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konsep tersebut mengacu pada kemampuan individu untuk mengatur waktu, energi, dan kewajiban secara harmonis antara tugas profesional dan urusan personal. *Work-life*

balance memiliki peran krusial dalam meningkatkan partisipasi karyawan untuk mencapai sasaran organisasi. Penerapan yang efektif tidak hanya memberikan dampak positif pada kesehatan individu serta kualitas interaksi sosial, tetapi juga turut mendukung peningkatan produktivitas kerja, yang akhirnya memperbaiki performa karyawan (Ivasciuc et al., 2022). Dalam dinamika dunia kerja modern tahun 2025, kesejahteraan karyawan semakin diakui sebagai faktor pendorong utama motivasi kerja secara global. Pentingnya keseimbangan ini juga terlihat dari temuan bahwa sekitar 73% pemimpin rekrutmen kehilangan karyawan karena banyak tenaga kerja memilih beralih ke organisasi yang menyediakan fleksibilitas kerja yang lebih baik. Dalam lingkungan kerja sekarang ini ditandai dengan dinamika cepat dan tingkat persaingan yang tinggi, batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi cenderung menjadi semakin kabur. Perkembangan teknologi memungkinkan aktivitas pekerjaan dilakukan tanpa terikat oleh ruang dan waktu, yang pada akhirnya meningkatkan tuntutan serta tekanan bagi individu untuk senantiasa mempertahankan tingkat produktivitas yang tinggi. Bila keseimbangan ini tidak dijaga, karyawan dapat mengalami kelelahan emosional (*burnout*), stres berkepanjangan, dan menurunnya kepuasan terhadap pekerjaan sehingga akhirnya akan mempengaruhi produktivitas kerja.

Fenomena ini menunjukkan hubungan erat antara tiga aspek utama yaitu produktivitas kerja, kepuasan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang memiliki kehidupan yang seimbang cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan, pada akhirnya, lebih produktif di tempat kerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengurangi kepuasan kerja dan berdampak negatif pada produktivitas. Oleh karena itu, organisasi modern tidak hanya dituntut untuk fokus pada hasil kerja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan emosional dan psikologis tenaga kerja mereka.

Dalam konteks guru di Mutiara hati, isu mengenai produktivitas, kepuasan kerja, dan *work-life balance* menjadi sangat relevan untuk diteliti. Sebagai lembaga

pendidikan berbasis asrama (*boarding school*), sistem kerja di Mutiara hati menuntut para guru untuk tidak hanya berperan sebagai pengajar di ruang kelas, tetapi juga sebagai pembimbing, pengawas, dan figur panutan bagi siswa di luar jam belajar. Pola kerja seperti ini menjadikan jam kerja guru lebih panjang dibandingkan guru di sekolah reguler. Mereka sering kali harus terlibat dalam kegiatan akademik, pembinaan karakter, hingga pengawasan kegiatan siswa di malam hari.

Tuntutan pekerjaan yang berat ini tentu saja dapat berdampak pada kondisi mental dan jasmani para pendidik. Sebagian besar dari mereka mengalami kesulitan dalam mempertahankan harmoni antara tugas profesional dan kehidupan personal. Agenda yang sibuk serta partisipasi total di lingkungan asrama menyebabkan guru memiliki waktu untuk diri sendiri yang sangat minim, baik untuk bersama keluarga, beristirahat, maupun meningkatkan kemampuan pribadi. Situasi ini berisiko mengurangi kepuasan terhadap pekerjaan dan akhirnya berdampak pada tingkat produktivitas. Peran ganda yang kompleks tersebut bermuara pada satu indikator penting bagi sekolah, yaitu Produktivitas Kerja. Secara konsep, produktivitas kerja merupakan kemampuan individu untuk menghasilkan *output* yang optimal secara efektif dan efisien. Dalam konteks guru Mutiara hati, produktivitas kerja berwujud pada efektivitas mengajar, kedisiplinan, hingga penyelesaian tugas-tugas tambahan di asrama. Namun, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa tingkat produktivitas ini belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil pra-survei melalui wawancara, guru merasa sudah cukup produktif dalam tugas utama mengajar, tetapi masih menghadapi kendala besar dalam mempertahankan konsistensi dan kedisiplinan saat melaksanakan beban tugas tambahan.

Dari sisi kepuasan kerja, guru di Mutiara hati mungkin merasakan keraguan di satu sisi mereka bangga karena berkontribusi terhadap pendidikan dan pembinaan karakter siswa, namun di sisi lain bisa merasakan kelelahan akibat rutinitas yang padat serta keterbatasan waktu istirahat. Kepuasan kerja terkait dengan bagaimana perasaan

karyawan terhadap pekerjaan mereka, mencakup pengalaman yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dari berbagai aspek dan proses kerja. Kepuasan kerja adalah reaksi emosional karyawan terhadap tugas, lingkungan fisik, dan kondisi sosial di tempat kerja, yang mencerminkan sejauh mana harapan mereka terpenuhi (Waworuntu et al., 2022). Faktor-faktor seperti beban kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan untuk menyeimbangkan urusan pribadi merupakan penentu utama kepuasan kerja mereka. Ketika kepuasan kerja menurun, motivasi mengajar, komitmen terhadap institusi, dan keinginan untuk memberikan yang terbaik juga menurun, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas guru secara keseluruhan.

Dari sisi lain, tingginya beban kerja dan tuntutan tugas tambahan pada guru di lingkungan *boarding school*, seperti Mutiara Hati, secara langsung memengaruhi kesejahteraan psikologis mereka, khususnya dalam aspek *work-life balance*. Kondisi jam kerja yang panjang serta tanggung jawab pembinaan karakter yang melampaui jam sekolah formal sering kali mengaburkan batas antara ranah profesional dan personal, sehingga membatasi ruang bagi guru untuk melakukan pemulihan diri (*recovery*). Padahal, kemampuan individu dalam mengelola harmonisasi antara tanggung jawab pekerjaan dan urusan pribadi secara strategis berperan dalam menciptakan stabilitas psikologis, ketenangan, serta fokus kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, optimalisasi *work-life balance* tidak hanya menjadi solusi atas tantangan beban kerja, tetapi juga berfungsi sebagai stimulan dalam meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja guru secara berkelanjutan.

Peneliti sebelumnya menemukan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam keterkaitan antara *work-life balance* dan performa, khususnya pada konteks guru. *Work-life balance* dipandang sebagai unsur yang mempengaruhi kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan

(Susanto et al., 2022). Oleh karenanya, diperlukan riset yang lebih komprehensif untuk mengkaji cara *work-life balance* mempengaruhi efisiensi kerja para pendidik di Mutiara Hati, dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

Penelitian ini memiliki daya tarik dan keunikan tersendiri dibandingkan penelitian sebelumnya. Pertama, objek penelitian yang digunakan, yaitu guru pada lembaga *boarding school* seperti Mutiara hati, memiliki karakteristik kerja yang unik. Guru di sekolah berbasis asrama memiliki peran dan tanggung jawab yang jauh lebih kompleks dibandingkan guru di sekolah umum, karena mereka terlibat penuh dalam kegiatan akademik maupun non-akademik siswa selama 24 jam. Kondisi kerja seperti ini menjadikan *work-life balance* menjadi isu yang sangat penting namun jarang diteliti secara spesifik.

Fenomena ini menunjukkan adanya rantai hubungan yang kuat di antara ketiga variabel tersebut. Ketika guru tidak memiliki *work-life balance* yang baik akibat rutinitas asrama yang padat, mereka rentan mengalami kelelahan yang berujung pada menurunnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tidak optimal ini kemudian berdampak langsung pada motivasi dan kedisiplinan, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas kerja guru secara keseluruhan. Oleh karena itu, kepuasan kerja diduga kuat tidak hanya dipengaruhi oleh *work-life balance*, tetapi juga bertindak sebagai jembatan (mediator) yang menentukan apakah seorang guru bisa tetap produktif di tengah tingginya tuntutan pekerjaan. Penelitian ini meneliti kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance* dan produktivitas kerja. Banyak penelitian sebelumnya hanya menyelidiki hubungan langsung antara kedua variabel ini, sedangkan aspek mediasi dari kepuasan kerja belum banyak dieksplorasi, terutama di lingkungan pendidikan berbasis asrama. Dengan menyertakan kepuasan kerja sebagai variabel perantara, kajian ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang mekanisme keseimbangan kehidupan dalam meningkatkan produktivitas melalui peningkatan kepuasan psikologis para pendidik.

Tabel 1 Hasil Wawancara Pra-Survey

No	Informan	Variabel	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan
1	Guru 1	Produktivitas Kerja	Apakah Bapak/Ibu merasa produktivitas kerja sudah optimal dalam menjalankan tugas mengajar dan tanggung jawab lainnya?	Kalau untuk fokus di kegiatan belajar mengajar, saya merasa sudah cukup optimal. Namun, memang saat ini tantangannya adalah menyeimbangkan antara jam mengajar dengan dinamika tugas tambahan lainnya. Saya rasa masih ada ruang untuk saya meningkatkan efisiensi manajemen waktu.
2	Guru 2	Produktivitas Kerja	Apakah Bapak/Ibu merasa produktivitas kerja sudah optimal dalam menjalankan tugas mengajar dan tanggung jawab lainnya?	Sejauh ini saya berusaha menjalankan seluruh tugas sesuai standar yang ditetapkan sekolah. Hanya saja, terkadang banyaknya agenda kegiatan membuat saya harus lebih ekstra dalam mengatur ritme kerja agar semua tanggung jawab bisa selesai tepat waktu.
3	Guru 3	Produktivitas Kerja	Apakah Bapak/Ibu merasa produktivitas kerja sudah optimal dalam menjalankan tugas mengajar dan tanggung jawab lainnya?	kalau bagi saya pribadi sudah terasa optimal. Saya merasa setiap tugas tambahan itu justru jadi kesempatan buat belajar hal baru di luar mengajar. Kuncinya memang di penjadwalan ya, jadi sejauh ini tugas di kelas dan administrasi bisa saya selesaikan tepat waktu tanpa kendala berarti.
4	Guru 1	<i>Work-life balance</i>	Apakah Bapak/Ibu dapat	Memang membutuhkan usaha ekstra untuk menjaga

			menyeimbangkan tuntutan pekerjaan sebagai guru dengan kehidupan pribadi?	keseimbangan itu. Dengan dedikasi yang tinggi di sekolah, terkadang waktu untuk urusan pribadi memang menjadi lebih terbatas. Saya masih berproses mencari pola yang paling pas supaya keduanya bisa berjalan beriringan.
5	Guru 2	<i>Work-life balance</i>	Apakah Bapak/Ibu dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan sebagai guru dengan kehidupan pribadi?	Menjaga keseimbangan antara profesi dan kehidupan rumah tangga memang menantang bagi saya. Karena tanggung jawab guru cukup luas, waktu istirahat sering kali saya gunakan untuk menyelesaikan persiapan mengajar agar di sekolah bisa lebih fokus.
6	Guru 3	<i>Work-life balance</i>	Apakah Bapak/Ibu dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan sebagai guru dengan kehidupan pribadi?	Situasional. Biasanya sih seimbang karena saya usahakan pekerjaan beres di sekolah. Tapi jujur, kalau masuk musim ujian atau rapor, waktu istirahat di rumah pasti ikut tersita karena kerjaan terpaksa dibawa pulang
7	Guru 1	Kepuasan Kerja	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan keadaan dan lingkungan kerja di Mutiara hati?	Secara keseluruhan saya merasa nyaman. Hubungan antar rekan sejawat dan pimpinan sangat harmonis, itu yang membuat saya betah. Mengenai aturan yang ada, saya melihatnya sebagai upaya disiplin, meski mungkin ke depannya akan lebih baik jika ada ruang lebih luas

				untuk eksplorasi inovasi mengajar.
8	Guru 2	Kepuasan Kerja	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan keadaan dan lingkungan kerja di Mutiara hati?	Saya sangat mengapresiasi suasana kekeluargaan di Mutiara Hati, lingkungannya sangat suportif. Terkait pengembangan profesi, saya berharap ke depannya sistem pengembangan karier bisa lebih diperjelas lagi agar kami para guru lebih termotivasi untuk terus berkembang di sini.
9	Guru 3	Kepuasan Kerja	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan keadaan dan lingkungan kerja di Mutiara hati?	Saya merasa puas. Lingkungannya kondusif, pimpinan sangat mengayomi, dan fasilitas yang disediakan sekolah sudah sangat mendukung saya untuk mengajar dengan baik. Saya merasa Mutiara Hati tempat yang tepat buat saya berkembang secara profesional.

Sumber: Data olahan peneliti, (2026)

Secara keseluruhan, produktivitas kerja guru di sekolah Mutiara Hati saat ini dinilai optimal namun rentan. Tingginya beban tugas tambahan dan administrasi membuat *work-life balance* menjadi rendah, sehingga menyita waktu istirahat guru dan berisiko memicu kelelahan (*burnout*) yang dapat mengancam kinerja di kelas. Namun, potensi penurunan produktivitas ini berhasil diredam oleh tingginya kepuasan kerja. Lingkungan yang suportif dan penuh kekeluargaan menjadi penopang motivasi utama yang membuat guru tetap bekerja maksimal. Agar produktivitas tetap stabil dalam jangka panjang tanpa sekadar mengandalkan kenyamanan emosional, pihak sekolah perlu menata ulang manajemen beban tugas tambahan, memberikan ruang inovasi, serta memperjelas jenjang karier para pendidik

Secara umum, temuan dari survei awal menunjukkan adanya hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja terhadap pekerjaan, dan produktivitas guru. Ketidakharmisan antara tugas profesional dan kehidupan personal, ditambah dengan kepuasan kerja yang belum maksimal, kemungkinan besar akan berdampak pada produktivitas guru. Dengan demikian, penelitian ini perlu dilaksanakan untuk mengevaluasi secara empiris bagaimana *work-life balance* dan kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas kerja guru di Mutiara hati.

1.2 Rumusan Masalah

penelitian ini mengidentifikasi sejumlah permasalahan yang selanjutnya dirumuskan dalam rumusan masalah penelitian:

1. Bagaimanakah pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada guru Mutiara hati.
2. Bagaimanakah pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja dari guru Mutiara Hati.
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja guru Mutiara hati.
4. Bagaimanakah kepuasan kerja memediasi *work-life balance* terhadap produktivitas kerja guru Mutiara hati.

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan merujuk pada perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi permasalahan yang telah diidentifikasi, yakni sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja guru Mutiara hati
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja guru Mutiara hati

3. Untuk mengetahui Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja guru Mutiara hati
4. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara *Work-life balance* dan produktivitas kerja guru Mutiara hati

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Studi ini berkontribusi pada kemajuan literatur Manajemen Sumber Daya Manusia melalui pemeriksaan hubungan antara keseimbangan kerja-hidup, kepuasan pekerjaan, dan produktivitas para guru di sekolah berbasis asrama

2. Manfaat Praktis

Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat langsung kepada berbagai pihak yang terlibat, terutama sekolah Mutiara hati. Bagi manajemen sekolah, temuan studi ini bisa dijadikan acuan untuk menyusun kebijakan yang lebih efisien, guna meningkatkan produktivitas guru melalui perbaikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta penguatan elemen-elemen kepuasan kerja. Informasi mengenai tingkat keseimbangan kerja-hidup dan tingkat kepuasan kerja pendidik dapat membantu manajemen mengevaluasi beban kerja, mengoptimalkan pembagian tugas, serta menyusun program kesejahteraan guru yang lebih komprehensif. Bagi guru sendiri, penelitian ini memberikan gambaran mengenai bagaimana keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat memengaruhi kepuasan serta kinerja mereka, sehingga dapat mendorong guru untuk lebih memperhatikan kesehatan fisik dan mental agar produktivitas tetap optimal.