

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor penting penunjang pertumbuhan ekonomi di berbagai negara, khususnya di Indonesia. Kontribusi pendidikan terhadap pembangunan ekonomi adalah melalui kemampuan meningkatkan produktivitas tenaga kerja saat ini. Pertumbuhan ekonomi ini ditentukan oleh penanaman modal dan fleksibilitas tenaga kerja dalam memperoleh keterampilan baru untuk melakukan tugas-tugas baru sesuai dengan perubahan struktur ekonomi dan lapangan kerja. Dengan perubahan yang cepat, persyaratan kualitas hasil belajar juga berubah. Oleh karena itu, lembaga pendidikan diharapkan mampu mempersiapkan peserta didik dengan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan di abad 21, seperti memahami teknologi dan informasi, berpikir kritis, kreativitas, pemecahan masalah dan kompetensi sosial, sehingga mereka dapat hidup dan bekerja bersama dengan orang lain. Di seluruh bangsa Indonesia, pendidikan sebenarnya telah mengalami pasang surut yang signifikan. Krisis ekonomi dan pergantian pemerintahan saat ini menuntut penataan dan arah pendidikan yang dikelola secara cerdas, profesional, efektif dan efisien

Pendekatan ini mengasumsikan bahwa dunia pendidikan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten, berkualitas yang mampu bersaing dengan realitas zaman yang selalu berubah. Oleh karena itu, dunia pendidikan harus mampu beradaptasi dan mengakomodasi serta merespon arus informasi globalisasi yang terus berkembang. Dengan demikian, peningkatan mutu dan mutu pendidikan yang tinggi sudah sewajarnya menjadi syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai sumber daya manusia yang berkualitas dan lebih baik. Sumber daya manusia berkualitas tinggi yang dapat diharapkan dari hasil proses pelatihan yang diterapkan dijelaskan oleh Tilaar dari sudut pandang morfogenetik. Merupakan pandangan yang melihat peran individu inovatif yang menjadi mesin perubahan sosial (*Social Change*). Pandangan

morfogenetik mengkaji besarnya peran individu yang kreatif dan memiliki motivasi yang kuat untuk membawa perubahan dalam struktur sosial. Gerakan ini merupakan gerakan sosial yang merepresentasikan interaksi tindakan individu dalam suatu struktur sosial. Revolusi adalah puncak dari perubahan sosial (Tilaar, 2003).

Kualitas pendidikan Indonesia di kawasan ASEAN berdasarkan *Education Index* yang dihitung dari indikator *Expected Years of Schooling* dan *Mean Years of Schooling* dalam metodologi *Human Development Reports* UNDP menunjukkan bahwa pada rilis terbaru *Human Development Report* 2025, Indonesia berada pada posisi ketujuh dari 11 negara ASEAN dengan skor sekitar 0,660. Skor ini dihitung dari *Expected Years of Schooling* Indonesia sebesar 13,3 tahun dan *Mean Years of Schooling* sebesar 8,7 tahun. Posisi tertinggi ditempati oleh Singapura dengan skor sekitar 0,865, diikuti Vietnam 0,729, Thailand 0,728, Malaysia 0,722, Brunei Darussalam 0,690, dan Filipina 0,689. Dengan demikian, Indonesia masih berada di bawah sebagian negara ASEAN utama dalam dimensi pendidikan, meskipun secara *Human Development Index* (HDI) keseluruhan Indonesia mencatat nilai 0,728 dan berada pada peringkat 113 dunia tahun 2025. Perhitungan *Education Index* tersebut menggunakan rata-rata indeks *Expected Years of Schooling* dan *Mean Years of Schooling* sebagaimana dijelaskan dalam catatan teknis UNDP (United Nations Development Programme, 2025).

Kesadaran akan pentingnya pendidikan tersebut dimulai dengan adanya pemikiran akan perlunya peningkatan harkat, martabat, dan derajat manusia. Menyadari akan keterbatasannya sebagai makhluk Tuhan, manusia berusaha menjadi makhluk yang sempurna dan berbudaya serta dapat mengendalikan alam, sehingga dapat juga dikatakan sebagai makhluk yang berperadaban. Karena itu, umur pendidikan hampir setara sama tuanya dengan usia manusia dalam kehidupan sosial bermasyarakat maupun berbagai rentang peradaban. Karenanya, pendidikan merupakan kegiatan praksis dalam kehidupan manusia. Bourdieu, sebagaimana dikutip oleh Tilaar, menyatakan bahwa masyarakat dan kebudayaan dikonstruksikan secara terarah oleh individu yang kreatif, yang dibawanya ke dalam kehidupan masyarakat dan kebudayaannya melalui

ucapan dan tindakan. Individu menampilkan kreasinya tersebut sebagai fakta-fakta yang objektif dari alam, bukan dalam bentuk suatu konstruk yang diimajinasikan (Tilaar, 2003).

Semakin berkembangnya budaya dan peradaban manusia, maka masalah pendidikan semakin menempati tempat yang penting dalam kehidupan seseorang. Masyarakat Indonesia sendiri memahami pentingnya pendidikan dalam kaitannya dengan pembangunan manusia dan pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, tujuan utama kehidupan kerohanian bangsa diwujudkan dalam pendidikan, hal itu tertuang dalam UUD 1945.

Dalam UUD 1945 Pasal 28C Ayat (1) dan Pasal 31 Ayat (1) dan (2) berbunyi: “Setiap orang berhak untuk mengembangkan dirinya melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuahn dasarnya, berhak atas pendidikan dan untuk memetik manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi, seni dan budaya, untuk meningkatkan kehidupannya dan untuk kebaikan seluruh umat manusia (Pasal 28C Ayat (1). Sedangkan Pasal 31 Ayat (1) berbunyi: “Setiap warga Negara berhak menerima pendidikan, Ayat (2) berbunyi: “Setiap warga Negara wajib mengikuti pendidikan dasar, dan pemerintah wajib mendanai ini (Yustisia, 2015).

Secara lebih tegas lagi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 3 menyatakan bahwa Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Kemendiknas, 2010).

Kepuasan kerja guru merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan penilaian positif atau negatif guru terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan sosial, dukungan pimpinan, dan penghargaan yang diterima. Dalam kajian manajemen pendidikan, kepuasan kerja dipahami sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan komitmen, retensi, dan kualitas pelaksanaan tugas guru. Studi internasional berbasis data TIMSS menunjukkan

bahwa kepuasan kerja guru berhubungan dengan dukungan kepemimpinan sekolah, disiplin siswa, dan beban kerja; dukungan kepemimpinan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, sedangkan beban kerja berkorelasi negatif (Eryilmaz et al., 2025). Dengan demikian, kepuasan kerja guru menjadi indikator penting bagi kesehatan organisasi sekolah.

Wilayah Jakarta Timur menjadi penting karena wilayah ini memiliki jumlah satuan pendidikan SMP swasta yang besar dan beragam. Data BPS Provinsi DKI Jakarta menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2023/2024 terdapat 165 SMP swasta di Kota Jakarta Timur dengan 1.988 guru dan 29.236 peserta didik. Jika dibandingkan dengan tahun ajaran 2021/2022, jumlah SMP swasta turun dari 167 menjadi 165, jumlah guru SMP swasta turun dari 2.114 menjadi 1.988, dan jumlah peserta didik SMP swasta turun dari 30.380 menjadi 29.236. Penurunan jumlah guru sebesar sekitar 5,96% dan peserta didik sebesar sekitar 3,77% memperlihatkan adanya dinamika kelembagaan yang dapat berpengaruh terhadap beban kerja, keamanan kerja, dan kepuasan guru di sekolah swasta (BPS Provinsi DKI Jakarta, 2022, 2024).

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Sekolah, Guru, dan Murid SMP di Kota Jakarta Timur

Indikator SMP di Kota Jakarta Timur	2021/2022	2023/2024	Perubahan
Sekolah swasta	167	165	-2 sekolah (-1,20%)
Guru swasta	2.114	1.988	-126 guru (-5,96%)
Peserta didik swasta	30.380	29.236	-1.144 siswa (-3,77%)
Total SMP negeri + swasta	262	260	-2 sekolah
Total guru negeri + swasta	5.612	5.664	+52 guru
Total peserta didik negeri + swasta	107.828	102.939	-4.889 siswa

Sumber: BPS Provinsi DKI Jakarta (2022, 2024), diolah peneliti.

Data sebaran satuan pendidikan juga menunjukkan bahwa SMP formal di Jakarta Timur tidak tersebar merata antarkecamatan. Referensi Data Kemendikdasmen mencatat 165 SMP formal di Jakarta Timur, dengan jumlah tertinggi berada di Kecamatan Duren Sawit dan Cakung masing-masing 25

sekolah, diikuti Pulo Gadung 24 sekolah, Jatinegara 20 sekolah, serta kecamatan lain dengan jumlah yang lebih kecil. Ketimpangan sebaran ini memperlihatkan variasi tingkat persaingan, kepadatan layanan pendidikan, dan kebutuhan manajerial sekolah. Pada sekolah swasta, variasi tersebut dapat memperkuat tuntutan terhadap kepala sekolah dalam menjaga mutu layanan sekaligus mempertahankan kepuasan kerja guru (Pusat Data dan Teknologi Informasi Kemendikdasmen, 2026).

Tabel 1.2 Sebaran Jumlah SMP Formal per Kecamatan di Jakarta Timur

No.	Kecamatan di Jakarta Timur	Jumlah SMP formal
1	Pasar Rebo	10
2	Ciracas	9
3	Cipayung	17
4	Makasar	8
5	Kramat Jati	16
6	Jatinegara	20
7	Duren Sawit	25
8	Cakung	25
9	Pulo Gadung	24
10	Matraman	11
Total		165

Sumber: Referensi Data Kemendikdasmen (2026), diolah peneliti.

Sekolah swasta memiliki karakter organisasi yang berbeda dari sekolah negeri karena keberlangsungan operasionalnya sangat dipengaruhi oleh kepercayaan masyarakat, jumlah peserta didik, kemampuan yayasan, kualitas layanan, dan citra sekolah. Guru di sekolah swasta sering menghadapi tuntutan ganda, yaitu menjalankan tugas pembelajaran sekaligus menjaga kepuasan orang tua dan peserta didik sebagai pengguna layanan pendidikan. Kondisi tersebut dapat menimbulkan tekanan apabila tidak diimbangi dengan kepemimpinan yang komunikatif, pembagian tugas yang adil, penghargaan yang layak, dan lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, kepuasan kerja guru SMP swasta perlu dipahami sebagai hasil interaksi antara faktor kepemimpinan dan stres kerja.

Pemilihan jenjang SMP didasarkan pada karakteristik pekerjaannya yang berada pada fase transisi pendidikan dasar menuju pendidikan menengah. Guru SMP menangani peserta didik usia remaja awal, pembelajaran yang

semakin terspesialisasi menurut mata pelajaran, tuntutan asesmen dan administrasi, koordinasi antarguru, serta komunikasi dengan orang tua. Kombinasi tuntutan pedagogis dan organisasional tersebut menjadikan kepemimpinan kepala sekolah dan stres kerja sangat relevan untuk menjelaskan kepuasan kerja guru.

Sekolah swasta terakreditasi B dipilih sebagai strata kelembagaan yang relatif sebanding. Akreditasi B tidak dimaknai sebagai sekolah berkualitas rendah, melainkan sebagai kelompok sekolah yang telah memenuhi sebagian besar tuntutan mutu kelembagaan tetapi masih memiliki ruang perbaikan dalam tata kelola, sumber daya, dan layanan. Pembatasan pada satu kategori akreditasi membantu mengurangi perbedaan ekstrem antar-sekolah yang dapat muncul apabila sekolah berakreditasi A, C, atau belum terakreditasi dicampurkan dalam satu populasi. Jakarta Timur dipilih karena memiliki jumlah SMP swasta yang besar, tersebar pada sepuluh kecamatan, serta menunjukkan dinamika penurunan jumlah sekolah, guru, dan peserta didik. Dengan demikian, lokus ini menyediakan variasi organisasi yang cukup, tetapi tetap dapat dikendalikan melalui pembatasan status sekolah dan kategori akreditasi.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan variabel penting karena kepala sekolah berperan mengarahkan, mengkoordinasikan, memotivasi, dan menciptakan iklim kerja yang memungkinkan guru bekerja secara profesional. Northouse (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks sekolah, kepemimpinan bukan hanya berhubungan dengan instruksi formal, tetapi juga dengan dukungan emosional, kejelasan komunikasi, pemberdayaan, pengambilan keputusan, dan kemampuan kepala sekolah membangun rasa aman psikologis guru. Studi Liu, Bellibas, dan Gumus (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional dan kepemimpinan terdistribusi berasosiasi positif dengan kepuasan kerja guru melalui budaya sekolah yang suportif dan kolaborasi guru.

Gaya kepemimpinan atasan sangat dibutuhkan dalam sebuah instansi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan setiap kelompok atau

individu untuk mencapai tujuan (Simanjorang & Wahyanti, 2021). Peningkatan stres kerja sering terjadi karena perilaku superior atau gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku dan pemikiran bawahan dalam rangka melaksanakan tugasnya (Sergeeva & Kortantamer, 2021). Gaya kepemimpinan yang buruk berdampak pada karyawan menjadi kurang kreatif dan tidak produktif sehingga karir yang diinginkan tidak tercapai oleh karyawan dan menyebabkan karyawan merasa stres dengan pekerjaannya (Purba et al., 2022). Di sisi lain, dampak dari gaya kepemimpinan yang buruk adalah stres kerja. Stres merupakan tekanan emosional yang dialami seseorang yang dihadapkan pada tuntutan dan hambatan besar yang mempengaruhi kondisi fisik, mental dan emosional seseorang (Klatzkin et al., 2022). Stres terjadi ketika seseorang mengalami tugas atau beban yang berat dimana karyawan tidak dapat mengatasi beban tersebut; kemudian, tubuh tidak akan merespon dengan baik tugas tersebut, menyebabkan stres (Schaper & Stengel, 2022).

Di sisi lain, stres kerja merupakan respon psikologis dan fisiologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan dinilai melebihi kemampuan, sumber daya, atau kendali individu. Pada guru, stres kerja dapat bersumber dari beban administratif, tuntutan kurikulum, tekanan capaian belajar, relasi dengan orang tua, ketidakjelasan tugas tambahan, keterbatasan fasilitas, serta tuntutan adaptasi terhadap digitalisasi pembelajaran. Jentsch et al. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja dan stres kerja guru berkaitan dengan efikasi diri, lingkungan kerja, dan kepemimpinan administratif sekolah. Temuan tersebut memperkuat dugaan bahwa stres kerja guru tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan perilaku kepemimpinan. Stres kerja adalah keadaan emosional seorang karyawan di tempat kerja. Stres kerja dapat disebabkan oleh ketegangan kerja. Bukan hanya tekanan di tempat kerja, tetapi juga akibat dari lingkungan yang kurang kondusif yang menciptakan ketidaknyamanan dalam bekerja. Menjaga keadaan emosional karyawan sangat penting karena berdampak pada kinerja karyawan. Stres kerja dan kinerja selalu menjadi topik penting bagi para manajer. Beberapa penelitian mencoba menjawab pertanyaan apa yang menentukan turunnya kinerja

karyawan. Telah ditemukan bahwa pengalaman kerja yang penuh tekanan menyebabkan kinerja karyawan yang buruk. Kurangnya informasi tentang bagaimana melakukan pekerjaan dengan benar, harapan yang berlebihan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, tekanan kerja yang tinggi dan tidak memahami deskripsi pekerjaan dapat menyebabkan karyawan tidak puas dengan pekerjaan dan kinerjanya, rendahnya komitmen terhadap perusahaan, pengalaman. stres yang memengaruhi kinerja (Ahmad et al., 2018).

Beberapa penelitian mutakhir menunjukkan adanya hubungan yang konsisten antara kepemimpinan, stres kerja, dan kepuasan kerja. Li, Xue, dan Liu (2024) menemukan bahwa kepemimpinan sekolah terdistribusi secara langsung memprediksi kepuasan kerja guru, dan stres kerja guru menjadi mediator dalam hubungan tersebut pada data guru dari Shanghai, Amerika Serikat, Inggris, dan Australia. Sementara itu, Yunita dan Budiana (2021) dalam konteks organisasi nonsekolah menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan melalui analisis jalur. Temuan-temuan ini memperlihatkan bahwa model hubungan antarkonstruk tersebut relevan, tetapi masih perlu diuji pada objek guru SMP swasta di Jakarta Timur.

Dalam manajemen sekolah di Indonesia dikenal dua sistem manajemen, yaitu sekolah negeri yang didirikan dan dibiayai oleh pemerintah, dan sekolah swasta yang didirikan dan dikelola serta dibiayai oleh swasta, baik dalam bentuk yayasan maupun perusahaan terbatas, dan individu. Sekolah umum mengelola kegiatan mereka dengan dukungan penuh dari negara. Berbeda dengan sekolah swasta yang harus mandiri untuk memenuhi kebutuhan finansial operasionalnya.

Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan sejumlah guru SMP swasta di Jakarta Timur, ditemukan indikasi bahwa sebagian guru mengajar pada dua atau lebih satuan pendidikan atau menjalankan pekerjaan tambahan di luar sekolah utama. Strategi tersebut terutama dikaitkan dengan kebutuhan menambah pendapatan rumah tangga. Temuan wawancara ini merupakan bukti lapangan awal pada lokasi penelitian dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan kepada seluruh guru SMP swasta di Jakarta Timur. Namun,

temuan tersebut menunjukkan potensi benturan jadwal, kelelahan, keterbatasan waktu untuk persiapan pembelajaran, dan berkurangnya keterikatan guru terhadap satu lembaga apabila pengaturan tugas dan dukungan organisasi tidak memadai.

Konteks ekonomi wilayah membuat temuan tersebut layak diuji secara lebih sistematis. BPS Provinsi DKI Jakarta mencatat bahwa rata-rata pengeluaran per kapita sebulan di Kota Jakarta Timur pada tahun 2025 mencapai Rp2.493.233, yang terdiri atas pengeluaran makanan sebesar Rp1.022.353 dan bukan makanan sebesar Rp1.470.881 (Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta, 2026). Nilai tersebut merupakan pengeluaran per orang, bukan biaya total rumah tangga dan bukan ukuran gaji guru. Sebagai pembandingan umum pasar kerja perkotaan, Upah Minimum Provinsi DKI Jakarta tahun 2026 ditetapkan sebesar Rp5.729.876 (Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, 2025). UMP juga tidak dapat diperlakukan secara otomatis sebagai standar pendapatan seluruh guru karena status hubungan kerja dan ketentuan pengupahan dapat berbeda. Kedua data tersebut tidak membuktikan bahwa guru pasti bekerja di lebih dari satu sekolah, tetapi memberikan konteks objektif mengenai tingginya kebutuhan hidup perkotaan yang dapat mendorong pencarian sumber pendapatan tambahan.

Bukti penelitian nasional memperkuat relevansi persoalan finansial dan tata kelola pada sekolah swasta. Syarifah et al. (2025) menemukan bahwa tingkat kepuasan pendidik dan tenaga kependidikan di sebuah sekolah swasta berada pada 63,9%, tetapi 46,2% responden kurang puas terhadap pendapatan dan kompensasi serta 28,6% kurang puas terhadap peluang promosi. Siahaan dan Meilani (2019) juga menemukan bahwa sistem kompensasi guru tidak tetap pada sebuah SMK swasta baru berada pada kategori cukup efektif, sedangkan kepuasan kerja guru berada pada kategori rendah. Temuan tersebut tidak identik dengan kondisi seluruh SMP swasta Jakarta Timur, tetapi memperlihatkan pola yang konsisten bahwa kompensasi, kepastian pengembangan karier, dan kualitas pengelolaan sekolah merupakan faktor yang patut diperiksa ketika guru mencari pekerjaan tambahan atau menunjukkan keterikatan yang belum kuat terhadap sekolah.

Dengan demikian, mengajar di beberapa tempat tidak tepat langsung dinilai sebagai ketidakpatuhan terhadap tujuan organisasi. Perilaku tersebut dapat merupakan hasil interaksi antara tingkat kompensasi, status kepegawaian, jumlah jam mengajar, kebutuhan rumah tangga, peluang pengembangan karier, dan strategi guru mempertahankan kehidupan ekonomi. Implikasi manajerialnya terletak pada kemampuan kepala sekolah dan yayasan untuk menyusun pembagian beban kerja yang realistis, membangun komunikasi dua arah, mengatur jadwal secara adil, memberikan penghargaan finansial maupun nonfinansial, dan menyediakan jalur penyelesaian masalah. Berdasarkan wawancara pendahuluan, respons kepala sekolah terhadap persoalan guru belum selalu dipersepsikan konsisten dan solutif. Apabila keputusan diambil tanpa dialog dan tanpa mempertimbangkan kapasitas guru, tekanan kerja dapat meningkat dan pada akhirnya menurunkan kepuasan, komitmen, serta efektivitas pembelajaran.

Dalam studi kasus, masalahnya adalah menemukan guru dengan keterampilan mengajar yang baik yang dapat menjadi panutan. Kekurangan guru memaksa sekolah untuk mempekerjakan guru yang belum lulus dan tidak sesuai dengan disiplin ilmunya. Di sisi lain, ketatnya persaingan dalam dunia kerja membuat lulusan non-sekolah melihat kebutuhan akan guru sebagai peluang kerja. Selain itu, tidak sedikit guru yang mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya.

Luthans et al., (2021) mendefinisikan kepuasan kerja adalah, *“job satisfaction Is a result of employees perception of how well their job provides those things that are viewed as important.”* Kepuasan kerja berasal dari persepsi karyawan tentang seberapa banyak dan dalam hal prestasi kerja yang diterimanya dibandingkan dengan harapan tentang apa yang ingin diperolehnya. Robbins dan Judge, (2017b) menyatakan bahwa lebih mudah bagi seorang karyawan yang puas dengan pekerjaannya untuk berperilaku dan berbicara positif tentang organisasinya dan dengan mudah membantu rekan kerja. Ini memiliki efek meningkatkan dan bahkan melebihi standar kerja yang diharapkan.

Penelitian terdahulu masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, sebagian penelitian nasional yang menelaah kepemimpinan, stres kerja, dan kepuasan kerja dilakukan pada sektor perusahaan, perbankan, atau organisasi nonpendidikan sehingga konteksnya berbeda dengan sekolah. Kedua, penelitian pada bidang pendidikan sering menempatkan kinerja guru sebagai variabel terikat, bukan kepuasan kerja guru sebagai keadaan psikologis yang mendahului komitmen dan kinerja. Ketiga, penelitian yang berfokus pada guru masih banyak menggunakan regresi sederhana atau regresi berganda, sehingga belum sepenuhnya memeriksa pola pengaruh langsung antarvariabel sebagaimana dapat dilakukan melalui analisis jalur Yunita dan Budiana (2021); Simanjorang dan Wahyanti (2021).

Keterbatasan berikutnya tampak pada konteks geografis dan kelembagaan. Studi internasional seperti Liu et al. (2021), Jentsch et al. (2023), dan Li et al. (2024) memberikan bukti empiris kuat mengenai kepemimpinan sekolah, stres kerja, dan kepuasan kerja guru, tetapi menggunakan data dari negara dengan sistem pendidikan, struktur karier, dan dukungan organisasi yang berbeda dengan Indonesia. Temuan tersebut tidak dapat langsung digeneralisasikan pada SMP swasta di Jakarta Timur yang memiliki karakter yayasan, persaingan antarsekolah, pembiayaan mandiri, dan variasi kondisi kerja guru. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lokal yang mampu memotret fenomena tersebut secara lebih spesifik dan berbasis data lapangan.

Kesenjangan penelitian yang dapat diidentifikasi adalah belum memadainya kajian kuantitatif yang secara simultan menguji pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh langsung kepemimpinan terhadap stres kerja pada guru SMP swasta di Jakarta Timur. Penelitian ini dirancang menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan kecenderungan data setiap variabel, serta statistik inferensial dengan analisis jalur untuk menguji kekuatan dan arah hubungan antarvariabel. Pendekatan ini penting karena kepemimpinan dapat berpengaruh langsung pada kepuasan kerja, tetapi juga dapat memengaruhi kepuasan kerja melalui penurunan atau peningkatan stres kerja guru.

Salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah hubungan antara guru dengan atasannya, dalam hal ini kepala sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam memberikan bantuan baik teknis maupun nonteknis kepada gurunya mempengaruhi kepuasan kerja guru yang dibimbingnya. Hubungan sosial fungsional yang menggambarkan sejauh mana kepala sekolah mampu memahami dan membantu guru dalam pekerjaannya juga mempengaruhi kepuasan guru.

Selain itu, seorang guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik apabila dibimbing oleh kepala sekolah yang peka sosial yang memahami dan mengerti kebutuhan guru serta mengutamakan kepentingan guru. Kepala sekolah yang demikian tentunya dihormati dan disegani oleh para guru, sehingga para guru memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya bahkan berusaha melakukan yang terbaik untuk organisasinya. Ini adalah kepemimpinan yang melayani atau kepemimpinan yang melayani.

Teori servant leadership dari Greenleaf (2002) berpendapat bahwa "*The servant-leader is servant first. It begins with the natural feeling that one wants to serve. Then conscious choice brings one to aspire to lead*". Kepemimpinan yang melayani mengutamakan melayani orang yang dilayaninya. Hal itu dimulai dengan rasa pelayanan alami manusia. Selain itu, pikiran sadar mereka membuat mereka ingin memimpin.

Kontribusi baru penelitian ini terletak pada pemusatan objek kajian pada guru SMP swasta di Jakarta Timur, penggunaan data statistik lokal yang mutakhir, dan pengujian model kausal sederhana melalui *path analysis*. Secara teoretis, penelitian ini melengkapi literatur manajemen pendidikan dengan mempertemukan teori kepemimpinan sekolah, stres kerja, dan kepuasan kerja dalam satu model empiris pada konteks sekolah swasta. Secara metodologis, penelitian ini memperbaiki keterbatasan studi sebelumnya yang hanya memotret hubungan parsial dengan memberikan estimasi pengaruh langsung antarvariabel. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi kepala sekolah dan yayasan dalam merancang kebijakan pembagian beban kerja, komunikasi, supervisi, dan dukungan profesional guru.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai **Pengaruh Kepemimpin Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Melalui Stres Kerja Guru Di SMP Swasta Jakarta Timur** memiliki urgensi yang kuat. Dinamika jumlah guru dan peserta didik, tuntutan mutu pembelajaran, persaingan antar-sekolah swasta, serta meningkatnya kompleksitas peran guru menuntut adanya bukti empiris yang dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Apabila kepuasan kerja guru tidak dikelola, sekolah dapat menghadapi risiko penurunan motivasi, melemahnya komitmen, dan rendahnya kualitas layanan pendidikan. Oleh sebab itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk menjelaskan secara kuantitatif bagaimana kepemimpinan dan stres kerja memengaruhi kepuasan kerja guru, sehingga rekomendasi yang dihasilkan lebih berbasis bukti dan relevan bagi pengembangan manajemen sekolah swasta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah penelitian yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di sekolah:

1. Motivasi yang rendah dari kepala sekolah, hal ini terlihat dari kepedulian kepala sekolah yang kurang terhadap pribadi guru dalam meningkatkan semangat dalam mengajar.
2. Beban kerja guru yang tidak sebanding dengan pendapatan yang diterima.
3. Kurang bijaknya kepala sekolah dalam mengambil keputusan terkait dengan beban kerja guru yang berlebih.
4. Tidak sesuainya jumlah rasio siswa dan guru dari peraturan pemerintah yang telah ditetapkan pada penerapan di sekolah swasta khususnya di SMP Swasta Jakarta Timur
5. Tidak adanya pengembangan diri yang diberikan oleh kepala sekolah melalui pelatihan maupun pengembangan kemampuan guru dalam mengajar.
6. Kurang bijaknya kepala sekolah dalam mengambil keputusan terkait dengan beban kerja guru yang berlebih.

7. Peran kepala sekolah sebagai pengambil keputusan sekolah tidak sepenuhnya benar dan tidak memberikan solusi terbaik bagi para guru tersebut, sehingga dapat menghambat efisiensi kerja guru di sekolah dan tidak efisiennya kegiatan belajar mengajar di kelas.

C. Pembatasan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, maka penelitian ini dibatasi hanya pada variabel eksogen atau variabel bebas yang mempengaruhi kepuasan kerja guru yaitu Kepemimpinan dan Stres Kerja Guru SMP Swasta di Jakarta Timur.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP Swasta di Jakarta Timur?
2. Apakah stres kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMP Swasta di Jakarta Timur?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap stres kerja guru SMP Swasta di Jakarta Timur?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja guru SMP Swasta di Jakarta Timur melalui stres kerja?

E. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Secara Teoritis penelitian ini memiliki manfaat dalam:

- a. Memperkuat Landasan teori mengenai pengaruh kepemimpinan dan stress kerja terhadap kepuasan kerja guru sehingga menghasilkan konsep sesuai dengan fakta yang diperoleh
- b. Memperoleh gambaran yang konkrit sebagai bukti atas teori yang ada sebelumnya

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini memiliki manfaat sebagai:

- a. Bahan pertimbangan bagi Kepala Sekolah SMP Swasta di Jakarta Timur dalam memberikan beban kerja yang sesuai dalam organisasi sekolah untuk masa yang akan datang
- b. Input bagi Kepala Sekolah SMP Swasta di Jakarta Timur tentang pengaruh kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja guru sehingga dapat memberikan masukan bagi guru serta motivasi agar dapat menjadi lebih baik lagi dalam meningkatkan kepuasan kerja sebagai seorang pendidik yang profesional.

F. Kebaharuan Penelitian

Berdasarkan penelusuran *Google Scholar*, dilakukan penyaringan sumber online dengan rentang waktu 2021-2026 dan diperoleh 50 artikel yang membahas mengenai kepemimpinan, stres kerja dan kepuasan kerja, yang kemudian hasil jurnal tersebut diolah menggunakan aplikasi Vos Viewer.

Selanjutnya, penelitian mengenai kepuasan kerja telah banyak dilakukan dengan melibatkan faktor kepemimpinan dan stres kerja. Namun demikian, arah dan fokus penelitian tersebut cenderung masih terfragmentasi baik dari sisi variabel yang dikaji maupun konteks penerapannya. Untuk melihat posisi dan kecenderungan penelitian terkait kepemimpinan, stres kerja dan kepuasan kerja, dilakukan pemetaan bibliometrik menggunakan Vos Viewer terhadap penelitian-penelitian relevan.

1. Penelitian Yunita dan Budiana, (2021) *The Influence of leadership style and work stress on employee job satisfaction*, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada divisi penjualan PT Cipta Wahana Sentosa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 78 karyawan divisi penjualan PT Cipta Wahana Sentosa. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan

bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 75,8% dan stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 6,5 %, sedangkan secara simultan gaya kepemimpinan dan stres kerja mempengaruhi. Pembaharuan pada penelitian ini adalah peneliti melakukan penelitian pada objek guru di Sekolah Menengah Pertama Swasta dan menggunakan pengaruh langsung antara kepemimpinan, stres kerja dengan kepuasan kerja guru.

2. Penelitian Arifin, (2021) *The Effect of Leadership Style and work environment on work stress and employee performance*, Penelitian ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di sentra konveksi batik di Kabupaten Sumenep yang merupakan salah satu sentra konveksi batik terbesar di pulau Madura. Penelitian ini menggunakan model partial least square dengan menggunakan alat analisis berupa software smartPLS. Analisis kuadrat terkecil parsial menganalisis pengaruh langsung variabel dan pengaruh tidak langsung. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. stres kerja, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja dengan $p\text{-value } 0,028 < 0,05$ menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja dengan $p\text{-value } 0,012 < 0,05$ menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan. Pembaharuan pada penelitian ini adalah peneliti melakukan penelitian pada objek guru di Sekolah Menengah Pertama Swasta dan menggunakan pengaruh langsung antara kepemimpinan, stres kerja dengan kepuasan kerja guru. selain itu peneliti menambahkan variabel kepuasan kerja dalam variabel terikat

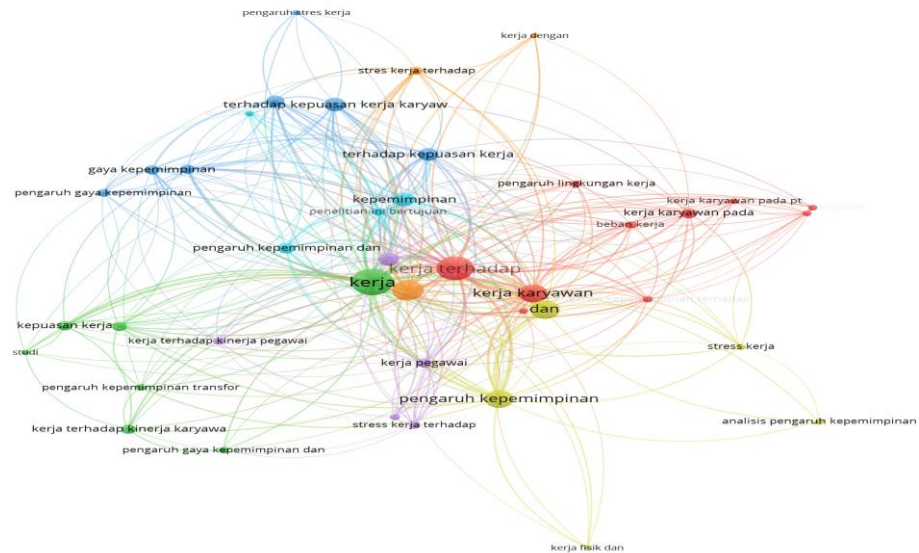
yang akan diuji, selain itu peneliti menggunakan *path analysis* untuk menguji hipotesis penelitian.

3. Penelitian Reza dan Cahyati, (2021) *Effect of Work Stress, Environment, and Leadership Style on the Performance of Retail Store Employees in Tangerang District*, Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui, sehingga peneliti menggunakan rumus Sampel Jenuh untuk menentukan sampel menggunakan Teknik Sampel Jenuh, yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel. Teknik yang digunakan untuk ukuran sampel dalam penelitian ini adalah rumus sampel jenuh dengan sampel sebanyak 100 responden. Analisis data menggunakan uji analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji homogenitas, uji analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, uji t, uji f, dan uji koefisien determinasi. Pembaharuan dalam penelitian ini adalah peneliti mengambil sampel dari populasi guru di SMP Swasta Jakarta Timur, dan fokus pada variabel kepemimpinan, stres kerja dan kepuasan kerja guru.
4. Penelitian Eriani, (2015) *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Stres Guru Terhadap Kinerja Guru*. Penelitian dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : pengaruh utama kepemimpinan dan guru stres kerja untuk perbaikan kinerja kejuruan guru SMA di kota Lubuklinggau . Penelitian ini adalah kasual surve . Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi . Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda . Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) kepemimpinan kepala sekolah yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru ; (2) stres kerja Guru yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru ; (3) pokok kepemimpinan dan guru bekerja stres berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.
5. Prayatna dan Subudi, (2016) ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja sebesar 27,5%. Selain itu, gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh langsung sebesar 42%, pengaruh tidak langsung sebesar 7%, serta total pengaruh sebesar 40%. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 4,8%. Temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi kondisi psikologis karyawan, baik dalam menurunkan tingkat stres maupun meningkatkan kepuasan kerja.

6. Purbaningrat Yo & Surya, (2015) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja sebesar 50,9% ($\beta = 0,509$). Beban kerja juga berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja sebesar 23,7% ($\beta = -0,237$), sedangkan stres kerja berpengaruh negatif yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja sebesar 84,6% ($\beta = -0,846$). Selain itu, penelitian tersebut juga menemukan bahwa stres kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai Sobel z sebesar -2,484. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga berdampak tidak langsung melalui peningkatan stres kerja.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dijelaskan terdapat persamaan dan perbedaan pada penelitian yang dilakukan. Penelitian dalam data jurnal banyak membahas faktor organisasi yang memengaruhi kepuasan dan kinerja kerja. Klaster oranye berisi tema seperti motivasi, kesejahteraan, guru, sekolah, dan beban kerja. Klaster ini menunjukkan adanya kajian yang lebih dekat dengan konteks pendidikan dan tenaga pendidik, tetapi ukurannya lebih kecil dibandingkan klaster utama. Artinya, topik guru atau sekolah sudah muncul, namun belum sedominan penelitian umum tentang karyawan dan organisasi. Secara keseluruhan, gambar ini mendukung adanya research gap: kajian tentang kepemimpinan dan kepuasan kerja sudah cukup banyak, tetapi hubungan yang secara spesifik menggabungkan kepemimpinan, stres kerja, dan kepuasan kerja guru masih terlihat lebih terbatas. Ini dapat memperkuat alasan penelitian dengan topik pengaruh kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja guru.



Gambar 1.1 Vos Viewer Penelitian

Gambar VOSviewer menunjukkan jaringan kata kunci penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja, kinerja, pegawai, dan karyawan. Ukuran lingkaran menunjukkan frekuensi kemunculan kata kunci, sedangkan garis menunjukkan hubungan antarkata kunci. Semakin besar node dan semakin banyak garisnya, semakin sering tema tersebut muncul dan semakin kuat keterkaitannya dengan tema lain. Pada peta tersebut, kata kunci seperti “kerja,” “kerja terhadap,” “kepemimpinan,” “kerja karyawan,” “pengaruh kepemimpinan,” “stres kerja,” dan “kepuasan kerja” tampak cukup dominan. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya banyak membahas hubungan antara kepemimpinan, stres kerja, dan kepuasan kerja, terutama dalam konteks organisasi kerja secara umum.

Namun, terlihat bahwa istilah “guru,” “kepuasan kerja guru,” “kepemimpinan kepala sekolah,” atau “sekolah” tidak muncul secara menonjol dalam peta. Ini menjadi indikasi awal bahwa penelitian dengan konteks khusus pada guru masih belum dominan dalam kumpulan artikel yang dianalisis.

1. Klaster Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Pada bagian kiri dan tengah peta terlihat kata kunci seperti “gaya kepemimpinan,” “pengaruh gaya kepemimpinan,” “kepemimpinan,” “terhadap kepuasan kerja,” dan “kepuasan kerja.” Klaster ini menunjukkan bahwa penelitian tentang kepemimpinan dan kepuasan kerja sudah cukup

banyak dilakukan. Akan tetapi, hubungan tersebut lebih banyak muncul dalam konteks karyawan atau pegawai, bukan secara spesifik pada guru. Dengan demikian, penelitian tentang kepemimpinan terhadap kepuasan kerja guru masih memiliki ruang untuk dikembangkan, khususnya apabila kepemimpinan yang dimaksud dikaitkan dengan peran kepala sekolah dalam mengelola guru.

2. Klaster Stres Kerja

Kata kunci “stres kerja,” “pengaruh stres kerja,” “stres kerja terhadap,” dan “beban kerja” tampak berada pada beberapa titik yang terhubung dengan kepuasan kerja dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja telah menjadi variabel yang sering diteliti dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

Namun, pada peta tersebut, stres kerja lebih banyak terhubung dengan konteks kerja karyawan, beban kerja, dan kinerja pegawai. Belum terlihat keterhubungan yang kuat antara stres kerja dengan kepuasan kerja guru. Padahal, guru memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dengan karyawan perusahaan, karena guru menghadapi tuntutan administratif, tuntutan pembelajaran, tekanan kurikulum, interaksi dengan siswa, orang tua, dan lingkungan sekolah.

3. Klaster Karyawan dan Pegawai

Pada bagian kanan dan bawah peta tampak kata kunci seperti “kerja karyawan,” “kerja pegawai,” “kinerja pegawai,” “beban kerja,” dan “pengaruh lingkungan kerja.” Ini memperlihatkan bahwa sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak menempatkan objek penelitian pada karyawan perusahaan atau pegawai organisasi. Kondisi ini memperkuat peluang kebaruan penelitian, karena tesis yang berfokus pada guru dapat memberikan kontribusi berbeda dari penelitian sebelumnya yang cenderung berorientasi pada sektor perusahaan, instansi, atau pegawai umum.

Dari peta terlihat bahwa ketiga tema tersebut memang sudah pernah muncul dalam penelitian sebelumnya. Namun, keterkaitan ketiganya dalam satu model penelitian, khususnya pada objek guru, belum tampak sebagai

tema yang dominan. Dengan kata lain, penelitian ini tidak sepenuhnya baru dari sisi variabel, tetapi memiliki kebaharuan dari sisi konteks, objek penelitian, dan integrasi model hubungan antarvariabel. Berdasarkan peta VOSviewer, dapat dirumuskan beberapa celah penelitian sebagai berikut.

Pertama, penelitian terdahulu lebih banyak membahas kepemimpinan, stres kerja, dan kepuasan kerja dalam konteks karyawan atau pegawai, sedangkan penelitian yang secara spesifik menempatkan guru sebagai objek penelitian belum terlihat dominan.

Kedua, kata kunci “kepuasan kerja guru” tidak tampak sebagai node utama dalam visualisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kajian tentang kepuasan kerja guru masih memiliki peluang untuk dikembangkan, terutama jika dikaitkan dengan faktor kepemimpinan dan stres kerja.

Ketiga, penelitian sebelumnya cenderung menghubungkan kepemimpinan dengan kinerja atau kepuasan kerja, serta stres kerja dengan kinerja atau beban kerja. Namun, kajian yang menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja guru masih belum menjadi fokus utama dalam peta penelitian.

Keempat, konteks pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi perusahaan. Guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi target administratif, tetapi juga memiliki tanggung jawab pedagogis, sosial, profesional, dan moral. Oleh karena itu, pengujian variabel kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja guru menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang lebih kontekstual dalam bidang manajemen pendidikan.

Kebaharuan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang menempatkan guru sebagai objek utama, bukan karyawan atau pegawai umum sebagaimana yang dominan terlihat dalam peta VOSviewer. Penelitian ini juga mengintegrasikan dua variabel penting, yaitu kepemimpinan dan stres kerja, untuk menjelaskan kepuasan kerja guru dalam konteks lembaga pendidikan. Dengan demikian, kebaharuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Penelitian ini memiliki kebaharuan pada pengujian pengaruh kepemimpinan dan stres kerja secara

simultan terhadap kepuasan kerja guru, karena hasil pemetaan VOSviewer menunjukkan bahwa penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada karyawan, pegawai, kinerja, dan beban kerja, sementara kajian yang secara spesifik menghubungkan kepemimpinan dan stres kerja dengan kepuasan kerja guru belum tampak sebagai tema dominan.

