# BAB I
# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Arus globalisasi telah memengaruhi berbagai sektor kehidupan di Indonesia, termasuk dalam ranah pendidikan. Jika sebelumnya persaingan terjadi secara lokal, kini tantangannya bersifat global, mendorong setiap institusi pendidikan untuk beradaptasi dan terus melakukan perbaikan mutu secara menyeluruh. Dalam konteks ini, kesiapan seorang guru tidak hanya bergantung pada kompetensi akademik, melainkan juga pada tingkat komitmennya terhadap institusi tempat ia bernaung. Komitmen tersebut mencerminkan keterikatan emosional, loyalitas, serta keinginan untuk terus berkontribusi bagi kemajuan organisasi.

Menurut Colquitt et al. (2021, 60), komitmen terhadap organisasi merefleksikan sejauh mana individu ingin tetap menjadi bagian dari organisasi dan berpengaruh terhadap keputusan untuk tetap bertahan atau keluar. Dalam lingkungan pendidikan, guru yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan menciptakan suasana belajar yang kondusif. Meskipun demikian, tidak semua lembaga berhasil menumbuhkan komitmen ini. Rendahnya keterikatan terhadap organisasi dapat terlihat melalui perilaku menyimpang karyawan. Colquitt et al. (2021, 71) mengutip hasil survei yang menyatakan bahwa 57 persen pekerja di Amerika Serikat mengambil cuti sakit meskipun dalam keadaan sehat, sebagai cerminan lemahnya komitmen terhadap tanggung jawab kerja. Kondisi ini menjadi pengingat bahwa pihak manajemen sekolah perlu membangun komitmen guru melalui pendekatan

sistematis dan berkelanjutan, seperti pelatihan berkala, sistem penghargaan yang adil, serta lingkungan kerja yang mendukung.

Salah satu faktor utama yang menjadi sorotan adalah efektivitas praktik manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Seharusnya, manajemen SDM di sektor pendidikan fokus pada pengembangan profesional guru melalui pelatihan berkala, evaluasi kinerja yang objektif, dan pembentukan jalur karier yang terstruktur. Berdasarkan studi yang dikutip oleh Dessler (2020, 85–86), perusahaan dengan kinerja tinggi memiliki praktik SDM yang berbeda dibandingkan perusahaan berkinerja rendah. Sebagai contoh, 84% karyawan di perusahaan unggulan menerima insentif, dibandingkan 28% di perusahaan berkinerja rendah. Rata-rata jam pelatihan karyawan baru mencapai 117 jam, jauh lebih tinggi daripada 35 jam. Selain itu, 70% dari perusahaan unggulan menggunakan tim kerja semi-otonom, sementara hanya 9% di perusahaan berkinerja rendah. Data ini menunjukkan bahwa pelatihan, insentif, dan pemberdayaan kerja berperan dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Dalam konteks pendidikan, absennya dukungan serupa dapat membuat guru merasa tidak berkembang dan akhirnya menurunkan komitmen terhadap sekolah.

Dalam konteks dukungan organisasi, Khairina (2021, 149) menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh negatif terhadap intensi *turnover* pada karyawan, dengan kontribusi sebesar 12,5%. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan tempat kerja. Dukungan ini meliputi berbagai bentuk, mulai dari pengakuan atas prestasi, fasilitas pendukung pembelajaran, hingga kebijakan insentif yang adil dan transparan. Apabila guru

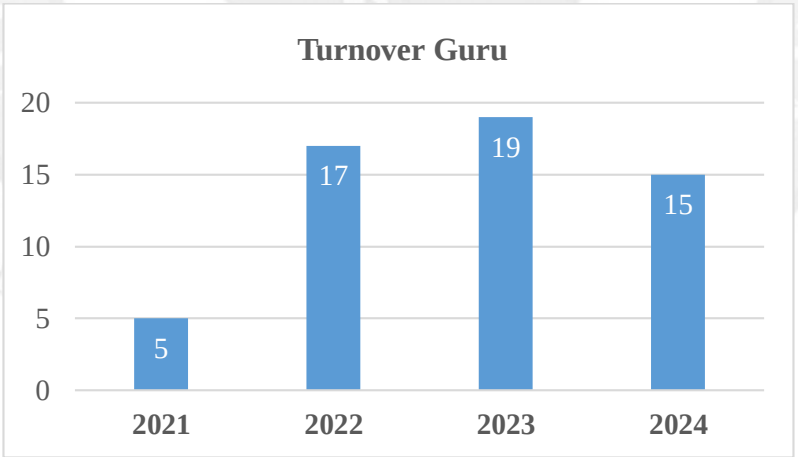
merasakan dukungan tersebut, mereka akan lebih bersemangat untuk terlibat secara penuh dalam tugasnya sehingga terbentuk pula komitmen jangka panjang. Sayangnya, kenyataannya, lemahnya dukungan organisasi sering memicu kekecewaan dan kelelahan emosional. Guru yang merasa diabaikan cenderung mengurangi intensitas partisipasinya dalam kegiatan sekolah, dan tidak sedikit yang mempertimbangkan untuk mencari peluang di institusi lain yang dianggap lebih menghargai kontribusi mereka.

Di samping itu, *work-life balance* juga merupakan penentu signifikan dalam membangun komitmen guru. Dunia pendidikan, khususnya pada tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP), kerap diwarnai oleh beban administrasi yang tinggi dan jam mengajar yang padat. Inegbedion (2024) menunjukkan bahwa peningkatan komitmen terhadap waktu luang dan kesehatan masing-masing dapat meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan sebesar 81,6% dan 44,1%. Temuan ini mengindikasikan bahwa aspek *work-life balance* berperan penting dalam membentuk komitmen karyawan. Namun, penerapan kebijakan *work-life balance* di berbagai sekolah masih jauh dari ideal. Banyak guru harus mengorbankan waktu istirahat atau urusan keluarga demi menyelesaikan administrasi rutin dan tuntutan tugas tambahan, yang secara perlahan memicu stres dan menurunkan loyalitas mereka terhadap sekolah.

Kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam pengelolaan tenaga pendidik juga tampak jelas di Subrayon 09 Kota Semarang. Berdasarkan data Dinas Pendidikan Kota Semarang (2024), guru-guru di wilayah ini menghadapi berbagai tantangan dalam praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support*, dan *work-life balance*. Salah satu indikasinya terlihat dari

data turnover guru selama 2021–2024, yang menunjukkan adanya guru yang tidak lagi bertugas di sekolah yang sama akibat mutasi, pensiun dini, atau pengunduran diri. Salah satu variabel penting yang diyakini dapat meningkatkan retensi adalah *perceived organizational support*. Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan bahwa *perceived organizational support* (POS) adalah keyakinan umum karyawan bahwa organisasi tempat mereka bekerja menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika guru merasa didukung secara psikologis dan profesional oleh institusi, mereka cenderung memiliki loyalitas lebih tinggi, terlibat aktif dalam tugas, serta menurunkan kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan. Oleh karena itu, lemahnya dukungan organisasi dapat menjadi faktor pemicu meningkatnya turnover dan menurunnya komitmen guru terhadap sekolah.

Kondisi ini mencerminkan dinamika pengelolaan sumber daya manusia yang belum optimal, yang berdampak pada efektivitas pembelajaran dan stabilitas institusi sekolah.




**Gambar 1. 1** Angka Turnover Guru dari Empat Tahun Terakhir
Sumber: Internal Dinas Pendidikan Kota Semarang (2025)

Berdasarkan Gambar 1.1, selama empat tahun terakhir tercatat sebanyak 56 guru mengalami turnover dari total 313 guru yang tercatat di Subrayon 09. Dengan demikian, tingkat retensi guru berada pada angka 82,11 persen, sedangkan tingkat

turnover mencapai 17,89 persen. Angka ini mencerminkan dinamika pergerakan guru yang patut menjadi perhatian, terutama pada ranah pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan. Prasetyo dan Rosyada (2023) menjelaskan bahwa tingginya tingkat *turnover* dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunnya kontinuitas dan kualitas layanan pendidikan. Lebih lanjut, kondisi ini juga dapat menjadi indikator lemahnya praktik manajemen sumber daya manusia di sekolah. Jika tidak segera ditangani, maka komitmen guru, yang merupakan variabel dependen dalam penelitian ini, berpotensi mengalami penurunan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Pelatihan merupakan elemen dari praktik manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme guru dan menjaga komitmen mereka terhadap sekolah. Di Subrayon 09 Kota Semarang, pelatihan dilaksanakan melalui In House Training (IHT) di sekolah dan program Komunitas Belajar Tugu Muda yang mulai diterapkan pada tahun 2024 oleh Dinas Pendidikan Kota Semarang. Program ini menggunakan pendekatan daring untuk memperluas akses pengembangan kompetensi. Untuk mengetahui pola pelaksanaan pelatihan dalam dua tahun terakhir, berikut disajikan data frekuensinya.

Tabel 1.1 Frekuensi Pelatihan Guru

| Tahun | Frekuensi IHT Sekolah | Frekuensi Pelatihan Daring |
|---|---|---|
| 2023 | 2 | 1 |
| 2024 | 2 | 48 |

Sumber: Internal Dinas Pendidikan Kota Semarang (2025)

Data dalam Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah pelatihan guru meningkat secara tajam dari tiga kegiatan pada tahun 2023 menjadi lima puluh kegiatan pada tahun 2024. Peningkatan ini terutama disumbang oleh pelatihan

daring yang dilakukan dua kali setiap bulan melalui program Komunitas Belajar Tugu Muda, sementara jumlah In House Training (IHT) di sekolah tetap sebanyak dua kali per tahun. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan profesional melalui pelatihan yang dirancang secara berkelanjutan dapat meningkatkan komitmen guru terhadap sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas terhadap institusi, dan rasa tanggung jawab guru terhadap tugas-tugas pendidikan (Nasution dan Zainarti 2025, 117). Selain itu, Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan guru yang efektif dan berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan yang unggul (Andryani et al. 2024, 15853–15860).

Namun demikian, sebagian besar penelitian yang telah dilakukan hingga saat ini masih menitikberatkan pada efektivitas pelatihan secara umum atau pada konteks nasional. Masih sangat sedikit kajian yang secara khusus mengeksplorasi bagaimana ketimpangan format pelatihan antara daring dan luring pada tingkat lokal, seperti yang terjadi di Subrayon 09 Kota Semarang, dapat memengaruhi motivasi, keterlibatan, dan komitmen guru. Kondisi ini menunjukkan adanya *gap* penelitian yang penting untuk dikaji lebih lanjut sebagai dasar pengambilan kebijakan pengembangan SDM di sektor pendidikan, khususnya dalam konteks daerah.

Meskipun pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru, peningkatan intensitas kegiatan tersebut, khususnya dalam format daring, perlu ditinjau dalam konteks beban kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi guru. Rata-rata beban mengajar guru di Subrayon 09 Kota Semarang mencapai 30 hingga

35 jam per minggu, dengan jatah cuti tahunan sebanyak 12 hari kerja. Dalam situasi ini, penerapan *work-life balance* menjadi tantangan yang nyata, terutama bagi guru dari kalangan Generasi Z yang mulai memasuki dunia kerja. Sebanyak 42 guru, atau sekitar 13,42 persen dari total guru di wilayah ini, merupakan bagian dari generasi tersebut. Berdasarkan laporan Gallup yang dikutip oleh Subagyo et al. (2024, 845**)**, sebanyak 21 persen karyawan Gen Z menyatakan niat untuk meninggalkan pekerjaannya dalam satu tahun ke depan, menjadikannya generasi dengan tingkat niat keluar kerja tertinggi. Gen Z dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap *work-life balance* dan lebih rentan mengalami stres serta kelelahan emosional akibat beban kerja yang tinggi. Penelitian Subagyo et al. (2024) juga menunjukkan bahwa *burnout* menjadi mediator dalam hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Oleh karena itu, praktik manajemen sumber daya manusia perlu mempertimbangkan aspek *work-life balance* secara proporsional agar dapat menjaga motivasi dan komitmen guru, khususnya dari kalangan generasi muda.

Dalam konteks komitmen organisasi, *employee engagement* sering dianggap sebagai "jembatan" antara kebijakan sekolah dan tanggapan guru Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006, 702) menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan kondisi positif, memuaskan, dan terkait dengan pekerjaan, yang ditandai oleh *vigor* (semangat dan energi tinggi), *dedication* (rasa memiliki, antusias, dan penuh makna), serta *absorption* (tenggelam sepenuhnya dalam pekerjaan). Di SMP Subrayon 09, partisipasi guru dalam kegiatan ekstrakurikuler merupakan bagian dari pembagian tugas yang dilakukan setiap awal tahun ajaran. Setiap guru ditugaskan sebagai pendamping kegiatan ekstrakurikuler berdasarkan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, guru juga aktif dalam organisasi profesi, di

mana sebagian besar tergabung dalam Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI). Meskipun secara struktural pelibatan guru telah diatur, tingkat *engagement* yang sesungguhnya tidak hanya bergantung pada keikutsertaan formal, tetapi juga pada kualitas hubungan antara guru dan institusi. Menurut laporan Gallup (2023), hanya 23 persen karyawan secara global yang merasa benar-benar *engaged* dalam pekerjaannya, dan tingkat *disengagement* dapat berkontribusi langsung pada rendahnya loyalitas serta tingginya intensi keluar dari pekerjaan. Dalam konteks sekolah, hal ini menjadi peringatan penting bahwa keberadaan peran tambahan dan keanggotaan organisasi belum tentu mencerminkan keterikatan emosional yang kuat terhadap institusi. Oleh karena itu, dukungan organisasi yang bermakna, kejelasan peran, serta praktik manajemen SDM yang mendorong keterlibatan aktif menjadi faktor penting dalam menjaga dan meningkatkan komitmen guru.

Namun demikian, belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji sejauh mana keterlibatan formal guru dalam berbagai kegiatan sekolah benar-benar mencerminkan tingkat keterikatan emosional yang tinggi terhadap institusi. Selain itu, kajian empiris mengenai keterkaitan antara perceived organizational support, praktik manajemen sumber daya manusia, employee engagement, dan komitmen guru masih terbatas, terutama dalam konteks lokal seperti SMP Subrayon 09 Kota Semarang. *Gap* ini penting untuk dijembatani agar sekolah mampu merancang strategi yang lebih tepat dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen jangka panjang guru melalui keterlibatan yang autentik.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, secara ideal praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support*, dan *work-life balance* yang diterapkan di SMP Subrayon 09 Kota Semarang diharapkan mampu

menjembatani kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Dalam kondisi ideal, pelatihan dilaksanakan secara berkelanjutan dan berbasis kebutuhan, disertai dukungan organisasi yang nyata serta pengaturan beban kerja yang proporsional. Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa pelatihan masih banyak dilakukan secara daring yang tidak selalu efektif dalam meningkatkan kapasitas guru. Sementara itu, jam kerja yang tinggi belum diimbangi dengan fleksibilitas dan dukungan yang memadai. Hal ini menciptakan tekanan kerja yang berlebihan dan menurunkan keterlibatan emosional guru terhadap sekolah. Kesenjangan ini mencerminkan lemahnya pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak pada turunnya *employee engagement* dan komitmen guru. Penelitian ini menawarkan pendekatan integratif dengan mengaitkan praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support*, dan *work-life balance* terhadap komitmen guru melalui peran mediasi *employee engagement*. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ilmiah sekaligus menjadi acuan strategis dalam perumusan kebijakan pendidikan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Dalam penelitian ini, terdapat sejumlah permasalahan yang perlu diangkat guna mendukung analisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support*, dan *work-life balance* terhadap komitmen guru melalui *employee engagement* di SMP Sub Rayon 09 Kota Semarang. Berikut adalah beberapa permasalahan yang muncul:

1) Ketimpangan akses pelatihan antara guru di sekolah pusat kota dan pinggiran menimbulkan perbedaan dalam pengembangan kompetensi dan tingkat

komitmen. Guru di sekolah dengan fasilitas terbatas merasa kurang diberdayakan.

2) Terbatasnya peluang pengembangan karier, terutama bagi guru dengan masa kerja panjang, menimbulkan stagnasi dan menurunkan partisipasi dalam kegiatan institusional.
3) Rendahnya *perceived organizational support*, terutama di kalangan guru muda, menyebabkan guru merasa kontribusinya kurang dihargai dan kesejahteraan tidak menjadi perhatian utama institusi.
4) Minimnya penerapan kebijakan *work-life balance* membuat guru kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga meningkatkan tekanan kerja dan menghambat keterlibatan.
5) Praktik manajemen SDM yang tidak adaptif terhadap kebutuhan guru, disertai resistensi manajemen sekolah, menurunkan rasa memiliki guru terhadap lembaga.
6) Tingginya beban kerja administratif menyita waktu dan energi guru yang seharusnya difokuskan pada pembelajaran, sehingga menurunkan antusiasme dalam proses mengajar.
7) Kurangnya sistem penghargaan dan insentif menyebabkan guru merasa usahanya tidak berdampak nyata, yang pada akhirnya melemahkan komitmen terhadap institusi.
8) Ketidakjelasan jalur karier dan kriteria promosi menghambat motivasi guru untuk meningkatkan kinerja karena tidak ada kepastian terhadap masa depan profesional mereka.

9) Perbedaan implementasi *work-life balance* antara sekolah negeri dan swasta memunculkan kesenjangan kesejahteraan dan tingkat keterlibatan guru antarinstitusi.
10) Pelatihan daring yang tidak efektif, cenderung satu arah dan tidak berbasis kebutuhan, membuat guru kesulitan mengaplikasikan hasil pelatihan ke dalam pembelajaran, yang berdampak pada rendahnya *engagement*.
11) Risiko burnout akibat ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berdampak pada penurunan motivasi, kualitas pengajaran, dan relasi sosial di lingkungan sekolah.
12) Tingginya turnover guru yang dipicu oleh rendahnya *perceived organizational support* dan lemahnya *work-life balance* menyebabkan ketidakstabilan pembelajaran dan terganggunya kesinambungan program pendidikan.

Seluruh masalah di atas menggambarkan kompleksitas dinamika di SMP Sub Rayon 09 Kota Semarang. Rendahnya efektivitas praktik manajemen SDM, terbatasnya *perceived organizational support*, serta kurangnya kebijakan *work-life balance* yang tepat telah memengaruhi *engagement* dan komitmen guru. Apabila masalah-masalah tersebut tidak ditangani secara serius, dikhawatirkan akan berdampak lebih jauh pada kualitas pendidikan dan kinerja institusi secara keseluruhan.

### 1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh tiga variabel independen, yaitu praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support* (POS), dan *work-life balance* terhadap komitmen guru sebagai variabel dependen, dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

Seluruh proses pengumpulan dan analisis data dilakukan di lingkungan SMP Subrayon 09 Kota Semarang. Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini belum dapat dijadikan acuan dalam melakukan generalisasi untuk jenjang pendidikan lain maupun institusi di luar konteks tersebut.

Penelitian hanya menitikberatkan pada aspek-aspek yang terkait langsung dengan praktik manajemen SDM, *perceived organizational support* yang dirasakan guru, serta kebijakan atau pelaksanaan *work-life balance*. Studi ini tidak secara khusus mengevaluasi faktor-faktor eksternal seperti kondisi sosial-ekonomi lingkungan sekolah, perbedaan kebijakan pemerintah daerah di luar Semarang, maupun kinerja belajar siswa. Dengan demikian, lingkup penelitian diharapkan dapat terfokus dalam mengkaji bagaimana ketiga variabel independen tersebut memengaruhi komitmen guru melalui *employee engagement* di Subrayon 09 Kota Semarang.

### 1.4 Rumusan Masalah

Dalam konteks peningkatan kualitas pendidikan di SMP Subrayon 09 Kota Semarang, guru diharapkan memiliki komitmen dan *employee engagement* yang tinggi. Namun, terdapat tantangan dalam praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support*, serta implementasi *work-life balance* yang belum optimal. Berdasarkan fenomena tersebut, pertanyaan penelitian yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah:

1) Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?
2) Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?

3) Apakah *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?
4) Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?
5) Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?
6) Apakah *work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?
7) Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang?

**1.5 Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1) Untuk menganalisis bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.
2) Untuk menganalisis bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.
3) Untuk menganalisis bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.
4) Untuk menganalisis bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.

5) Untuk menganalisis bahwa *perceived organizational suppor*t berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.
6) Untuk menganalisis bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.
7) Untuk menganalisis bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen guru di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.

## 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperluas landasan teoritis atau kajian keilmuan yang relevan bagi pengembangan ilmu pengetahuan sekaligus manfaat praktis bagi peningkatan kinerja organisasi, khususnya di SMP Subrayon 09 Kota Semarang.

### 1.6.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan turut memperkaya khasanah keilmuan, khususnya dalam ranah praktik manajemen sumber daya manusia, *perceived organizational support*, *work-life balance*, serta *employee engagement*. Dengan menganalisis hubungan antarvariabel tersebut, penelitian ini turut memperkaya literatur akademik, terutama dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya di SMP Subrayon 09 Kota Semarang, yang relatif masih minim penelitian terkait. Penelitian ini menghasilkan temuan yang dapat dimanfaatkan untuk membangun dan mengembangkan teori-teori baru atau menguji relevansi teori yang sudah ada dalam mengatasi tantangan organisasi modern di sektor pendidikan.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari studi ini diharapkan dapat memberikan dampak langsung oleh pihak SMP Subrayon 09 Kota Semarang dalam merumuskan strategi

manajemen yang lebih efektif guna meningkatkan *engagement* dan komitmen guru. Temuan penelitian dapat membantu pimpinan sekolah dan pemangku kebijakan memahami pentingnya penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang adil, *perceived organizational support* yang positif, serta program *work-life balance* yang seimbang. Hasil rekomendasi dari penelitian ini dapat dimanfaatkan dalam merancang kebijakan pelatihan yang inklusif, memperkuat budaya organisasi yang mendukung, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan demikian, institusi pendidikan dapat meningkatkan *engagement*, kepuasan, serta loyalitas guru, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktifitas pengajaran dan daya saing sekolah.

### 1.7 Sistematika Penulisan

Struktur penulisan tesis ini dibagi ke dalam lima bab, di mana setiap bab memuat pembahasan dengan fokus yang berbeda-beda. Pada Bab I, penulis memaparkan berbagai aspek penting yang melatarbelakangi dilaksanakannya penelitian, dengan fokus pada kesenjangan (*gap*) antara kondisi ideal dan realitas yang terjadi di SMP Subrayon 09 Kota Semarang. Selanjutnya, diuraikan identifikasi sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan latar belakang tersebut mendorong perlunya penetapan batasan masalah. Berdasarkan batasan tersebut, dirumuskan permasalahan yang menjadi fokus penelitian serta tujuan yang ingin dicapai. Selain itu, nelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat yang relevan, yang kemudian dijelaskan dalam bagian tersendiri. Secara keseluruhan, tesis ini disusun mengikuti sistematika penulisan yang runtut dan terstruktur.

Bab II berisi landasan teori yang membahas secara mendalam variabel-variabel utama dalam penelitian ini, yaitu praktik manajemen sumber daya

manusia, *perceived organizational support*, *work-life balance*, *employee engagement*, dan komitmen guru. Dalam bab ini, diuraikan kajian pustaka yang relevan serta hasil-hasil penelitian terdahulu sehingga dapat membangun kerangka berpikir dan hipotesis yang menjadi landasan analisis.

Bab III menjelaskan metodologi penelitian, yang meliputi rancangan dan tahapan penelitian dalam proses pengumpulan, pengolahan, analisis, serta interpretasi data. Di samping itu, juga dipaparkan konteks dan subjek yang terlibat dalam penelitian secara terperinci, agar proses penelitian dapat dipahami secara sistematis.

Bab IV berfungsi guna menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan pada Bab I. Rumusan masalah tersebut dijawab dengan memaparkan hasil penelitian dan membahasnya dalam konteks landasan teori serta hipotesis yang telah ditetapkan. Hasil analisis data yang diperoleh dari subjek penelitian diuraikan dalam bentuk penjelasan masing-masing variabel dan kaitannya dalam kerangka penelitian.

Terakhir, Bab V terdiri dari kesimpulan, implikasi, dan saran. Kesimpulan yang dikemukakan merupakan rangkuman dari temuan penelitian, sekaligus menjawab tujuan penelitian secara keseluruhan. Implikasi yang diuraikan berfokus pada manajerial, khususnya bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan di SMP Subrayon 09 Kota Semarang. Saran yang diberikan pada bagian penutup, diharapkan temuan ini dapat dijadikan acuan dalam pengembangan penelitian selanjutnya maupun bagi pihak-pihak yang berkepentingan yang berkeinginan untuk mengembangkan studi di bidang ini.