

Peran *Work Life Balance* dan *Job crafting* terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya

Shelomitha Rachmania Danguwole^{1✉}, Endang Iryanti²

(1,2) Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia

Abstrak: Kepuasan kerja guru merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan karena berkaitan dengan motivasi, komitmen, dan kinerja dalam melaksanakan tugas profesional. Guru produktif Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki karakteristik pekerjaan yang kompleks sehingga kepuasan kerja diduga berkaitan dengan *Work-Life Balance* dan *job crafting*. Penelitian ini bertujuan menganalisis kontribusi *Work-Life Balance* dan *job crafting* terhadap kepuasan kerja guru produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Populasi penelitian berjumlah 109 guru produktif SMK Negeri 3 Surabaya dan SMK Negeri 6 Surabaya dengan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *job crafting* berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. *Work-Life Balance* menjadi variabel yang paling dominan dalam memberikan kontribusi. Nilai R^2 sebesar 0,870 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 87% variasi kepuasan kerja, sedangkan 13% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru melalui penguatan *Work-Life Balance* dan *job crafting*.

Abstract: *Job satisfaction is an important factor in improving the quality of education because it is related to teachers' motivation, commitment, and performance in carrying out their professional duties. Productive teachers in Vocational High Schools (SMK) have complex job characteristics, making job satisfaction potentially related to Work-Life Balance and job crafting. This study aims to analyze the contribution of Work-Life Balance and job crafting to the job satisfaction of productive teachers in public vocational high schools in Surabaya. This study employed a quantitative approach with a causal research design. The population consisted of 109 productive teachers from SMK Negeri 3 Surabaya and SMK Negeri 6 Surabaya, selected using total sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPL. The results showed that Work-Life Balance and job crafting contribute to the job satisfaction of productive teachers in public vocational high schools in Surabaya. Work-Life Balance was the most dominant variable in contributing to job satisfaction. An R^2 value of 0.870 indicates that the two variables explain 87% of the variation in job satisfaction, while the remaining 13% is explained by other factors outside the research model. These findings can serve as consideration for schools in improving teacher job satisfaction through strengthening Work-Life Balance and job crafting.*

Article history:

Received: 25 August 2026

Revised: 20 September 2026

Accepted: 26 September 2026

Published: 28 September 2026

Kata kunci:

Work-Life Balance, *Job crafting*, Kepuasan Kerja, Guru Produktif SMK

Keyword:

Work-Life Balance, *Job crafting*, Job Satisfaction, Productive Vocational High School Teachers

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](#).



How to cite: Danguwole, S. R., & Iryanti, E. (2026). Peran *Work Life Balance* dan *Job crafting* terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 4(3), 1433–1444. <https://doi.org/10.70716/emis.v4i3.841>

PENDAHULUAN

Guru merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana prasarana, tetapi juga oleh bagaimana guru menjalankan tugas dan merasakan

pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi salah satu aspek penting karena berkaitan dengan bagaimana individu menilai dan merasakan pekerjaannya. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang baik cenderung lebih mampu menjalankan tugas secara optimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi pendidikan (Robbins & Judge, 2023).

Guru produktif pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki karakteristik pekerjaan yang cukup kompleks. Selain melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru produktif juga memiliki tanggung jawab dalam kegiatan praktik, penyusunan perangkat pembelajaran, penilaian, pembimbingan peserta didik, pelaksanaan Praktik Kerja Lapangan (PKL), serta pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Berbagai tuntutan tersebut membuat guru perlu mengelola pekerjaan secara efektif sekaligus menyesuaikan diri dengan kondisi pekerjaan yang dihadapi. Kondisi tersebut dapat berkaitan dengan kemampuan guru dalam menjaga *Work-Life Balance* dan melakukan *Job crafting*, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kepuasan guru terhadap pekerjaannya.

Work-Life Balance merupakan kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan tersebut penting bagi guru karena tuntutan pekerjaan yang tidak dikelola dengan baik dapat memengaruhi waktu dan keterlibatan dalam kehidupan pribadi. Di sisi lain, *Job crafting* merupakan perilaku proaktif individu dalam menyesuaikan berbagai aspek pekerjaan agar lebih sesuai dengan kemampuan, kebutuhan, dan kondisi yang dimiliki. Melalui *Job crafting*, guru dapat melakukan penyesuaian terhadap cara bekerja maupun mengembangkan kemampuan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi *Work-Life Balance*, *Job crafting*, dan Kepuasan Kerja guru produktif SMK, dilakukan pra-survei terhadap 15 guru produktif SMK. Hasil pra-survei disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Pra Survey Guru Produktif

No	Variabel	Pernyataan	Jawaban		Persentase
			Ya	Tidak	
1	Kepuasan Kerja (Y)	Saya merasa masih terdapat kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat ditingkatkan	10	5	66,67%
2		Saya merasa pekerjaan yang saya jalani belum sepenuhnya sesuai dengan harapan saya	11	4	73,33%
3	Work-Life Balance (X1)	Saya masih perlu menyesuaikan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	11	4	73,33%
4		Tanggung jawab pekerjaan terkadang sering terbawa diluar jam kerja	10	5	66,67%
5	Job crafting (X2)	Saya belum banyak melakukan perubahan dalam cara bekerja	9	6	60,00%
6		Saya masih perlu mengembangkan keterampilan dalam pekerjaan	8	7	53,33%

Berdasarkan Tabel 1, pada variabel Kepuasan Kerja sebanyak 66,67% responden menyatakan masih terdapat kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat ditingkatkan, sedangkan 73,33% menyatakan pekerjaan yang dijalani belum sepenuhnya sesuai dengan harapan. Kondisi

tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat aspek pekerjaan yang dirasakan belum optimal oleh guru. Pada variabel *Work-Life Balance*, sebanyak 73,33% responden menyatakan masih perlu menyesuaikan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sementara 66,67% menyatakan tanggung jawab pekerjaan terkadang terbawa di luar jam kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan masih dapat memengaruhi kehidupan pribadi guru.

Pada variabel *Job crafting*, sebanyak 60,00% responden menyatakan belum banyak melakukan perubahan dalam cara bekerja dan 53,33% menyatakan masih perlu mengembangkan keterampilan dalam pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kesempatan bagi guru untuk lebih aktif menyesuaikan cara kerja dan mengembangkan kemampuan dalam menghadapi tuntutan pekerjaannya. Berdasarkan kondisi tersebut, dapat dilihat bahwa guru produktif SMK masih menghadapi persoalan dalam menjaga keseimbangan kehidupan pekerjaan dan pribadi serta melakukan penyesuaian terhadap pekerjaannya, sementara pada saat yang sama masih terdapat aspek Kepuasan Kerja yang belum sesuai dengan harapan.

Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya *Work-Life Balance* dan *Job crafting* dalam memahami Kepuasan Kerja guru produktif SMK. Kemampuan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu guru mengelola berbagai tuntutan peran yang dimiliki. Sementara itu, *Job crafting* memungkinkan guru melakukan penyesuaian terhadap pekerjaan, mengembangkan keterampilan, serta menghadapi tuntutan pekerjaan secara lebih sesuai dengan kemampuan dan kebutuhannya. Kedua kondisi tersebut dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih baik dan mendukung terbentuknya kepuasan kerja.

Penelitian Pangestu dan Iryanti (2025) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki hubungan dengan Kepuasan Kerja. Sementara itu, penelitian terdahulu mengenai *Job crafting* juga menunjukkan bahwa penyesuaian yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya berkaitan dengan pengalaman dan kepuasan dalam bekerja. Meskipun penelitian mengenai *Work-Life Balance* dan *Job crafting* telah berkembang dalam kajian perilaku organisasi dan kepuasan kerja, penelitian terdahulu cenderung mengkaji kedua variabel tersebut secara terpisah atau menempatkannya dalam konteks pekerjaan yang berbeda. Dengan demikian, masih terdapat keterbatasan pemahaman mengenai bagaimana *Work-Life Balance* dan *Job crafting* secara simultan berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja, khususnya pada profesi yang memiliki tuntutan pekerjaan kompleks. Pengujian kedua variabel secara bersama-sama menjadi penting karena *Work-Life Balance* merepresentasikan kondisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, sedangkan *Job crafting* menggambarkan upaya proaktif individu dalam menyesuaikan aspek tugas, relasi, maupun cara memaknai pekerjaannya. Kombinasi keduanya memungkinkan penelitian memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kepuasan kerja, baik dari sisi kondisi yang mendukung keseimbangan kehidupan maupun dari sisi perilaku proaktif individu dalam membentuk pengalaman kerjanya.

Konteks guru produktif SMK juga memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan guru pada sekolah umum maupun karyawan pada organisasi bisnis. Guru produktif tidak hanya menjalankan pembelajaran teoritis, tetapi juga pembelajaran praktik yang berkaitan dengan kompetensi kejuruan, tuntutan keterkaitan dengan dunia kerja, pengembangan kompetensi profesional, serta penyesuaian materi pembelajaran dengan perkembangan kebutuhan industri. Karakteristik tersebut memungkinkan munculnya tuntutan pekerjaan dan kebutuhan penyesuaian pekerjaan yang berbeda, sehingga hubungan antara *Work-Life Balance*, *Job crafting*, dan Kepuasan Kerja perlu dipahami secara lebih spesifik dalam konteks ini. Berbeda dengan penelitian guru sebelumnya yang lebih banyak menekankan faktor individual, lingkungan kerja, atau karakteristik profesi secara terpisah, penelitian ini mengintegrasikan perspektif keseimbangan kehidupan kerja dan perilaku proaktif dalam menjelaskan kepuasan kerja guru produktif.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kontribusi *Work-Life Balance* dan *Job crafting* terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian manajemen sumber daya manusia

dengan mengintegrasikan perspektif *Work-Life Balance* dan *Job crafting* dalam menjelaskan kepuasan kerja pada konteks pekerjaan pendidikan yang memiliki tuntutan teoritis dan praktis. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi sekolah dalam mengembangkan pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja sekaligus memberikan ruang bagi guru untuk melakukan penyesuaian pekerjaan secara proaktif.

METODE PENELITIAN

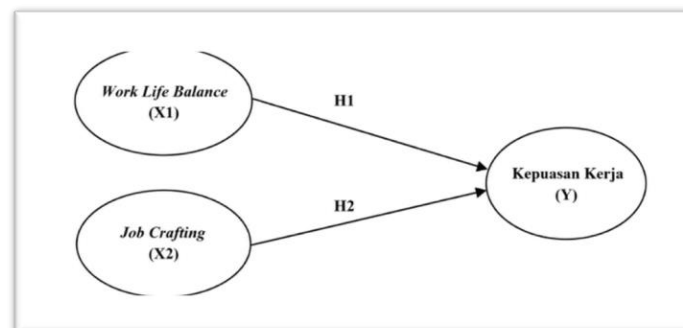
Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan untuk menganalisis kontribusi *Work-Life Balance* dan *Job crafting* terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Istilah desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel berdasarkan data yang dikumpulkan, tanpa mengklaim hubungan sebab-akibat secara eksperimental. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru produktif pada SMK Negeri 3 Surabaya dan SMK Negeri 6 Surabaya yang berjumlah 109 guru. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 109 guru produktif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari 1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing konstruk. *Work-Life Balance* (X1) mengacu pada Fisher et al. (2009) dan indikator yang digunakan dalam penelitian Pangestu dan Iryanti (2025), meliputi keseimbangan waktu, keseimbangan perhatian dan keterlibatan, serta kepuasan terhadap keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Job crafting* (X2) mengacu pada konsep Tims, Bakker, dan Derks (2012), dengan indikator meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial pekerjaan, meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang, serta mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat. Kepuasan Kerja (Y) mengacu pada Robbins dan Judge, dengan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja. Setiap indikator diukur melalui beberapa butir pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat. Jumlah butir pada setiap konstruk, sumber atau adaptasi butir, serta hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen disajikan secara rinci pada bagian hasil penelitian.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, *Work-Life Balance* dan *Job crafting* ditempatkan sebagai variabel independen yang diduga berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen. Kerangka konseptual penelitian menggambarkan bahwa *Work-Life Balance* (X1) dan *Job crafting* (X2) masing-masing diarahkan kepada Kepuasan Kerja (Y), sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1: *Work-Life Balance* berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. H2: *Job crafting* berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya.

Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi outer model digunakan untuk menguji kualitas model pengukuran melalui nilai outer loading, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan validitas diskriminan. Validitas diskriminan dalam penelitian ini dievaluasi menggunakan nilai cross loading, dengan kriteria bahwa setiap indikator memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Evaluasi inner model digunakan untuk menilai kemampuan model struktural dalam menjelaskan variabel dependen melalui nilai koefisien determinasi (R^2), effect size (f^2), dan pengujian koefisien jalur. Hipotesis dinyatakan didukung apabila hasil bootstrapping menunjukkan nilai T-Statistics lebih besar dari 1,96 dan P-Values lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin, responden penelitian didominasi oleh guru perempuan sebanyak 63 orang (57,80%), sedangkan guru laki-laki sebanyak 46 orang (42,20%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki distribusi jenis kelamin yang relatif seimbang meskipun jumlah guru perempuan lebih besar.

Berdasarkan usia, kelompok usia 31–40 tahun merupakan kelompok terbesar dengan jumlah 38 orang (34,86%), diikuti usia 41–50 tahun sebanyak 35 orang (32,11%), usia di atas 50 tahun sebanyak 22 orang (20,18%), dan usia ≤ 30 tahun sebanyak 14 orang (12,84%). Distribusi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru produktif berada pada rentang usia yang telah memiliki pengalaman profesional dalam menjalankan kegiatan pembelajaran kejuruan.

Berdasarkan status kepegawaian, sebanyak 61 responden (55,96%) berstatus PNS, 36 responden (33,03%) berstatus PPPK, dan 12 responden (11,01%) merupakan honorer/GTT. Dengan demikian, sebagian besar responden merupakan guru berstatus ASN yang terdiri atas PNS dan PPPK.

Berdasarkan asal sekolah, sebanyak 64 guru (58,72%) berasal dari SMK Negeri 6 Surabaya dan 45 guru (41,28%) berasal dari SMK Negeri 3 Surabaya. Sementara itu, berdasarkan masa mengajar, kelompok dengan pengalaman mengajar lebih dari 15 tahun merupakan kelompok terbesar sebanyak 49 orang (44,95%), diikuti masa mengajar 1–5 tahun sebanyak 36 orang (33,03%), 5–10 tahun sebanyak 18 orang (16,51%), dan 10–15 tahun sebanyak 6 orang (5,50%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman yang cukup panjang dalam melaksanakan pembelajaran produktif, baik teori maupun praktik kejuruan.

Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji kualitas model pengukuran pada variabel *Work-Life Balance*, *Job crafting*, dan Kepuasan Kerja melalui pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

Tabel 2. Outer Loading

Variabel	Oroginal Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
X1.1 <- Work Life Balance (X1)	0,938	0,933	0,019	48,206
X1.2 <- Work Life Balance (X1)	0,926	0,920	0,025	37,432
X1.3 <- Work Life Balance (X1)	0,873	0,859	0,050	17,385

X2.1 <- <i>Job crafting</i> (X2)	0,874	0,862	0,050	17,490
X2.2 <- <i>Job crafting</i> (X2)	0,881	0,873	0,037	23,506
X2.3 <- <i>Job crafting</i> (X2)	0,884	0,871	0,044	19,952
X2.4 <- <i>Job crafting</i> (X2)	0,896	0,891	0,033	27,367
Y1 <- Kepuasan Kerja (Y)	0,899	0,890	0,034	26,783
Y2 <- Kepuasan Kerja (Y)	0,839	0,826	0,053	15,975
Y3 <- Kepuasan Kerja (Y)	0,884	0,875	0,038	23,283
Y4 <- Kepuasan Kerja (Y)	0,842	0,829	0,051	16,508
Y5 <- Kepuasan Kerja (Y)	0,909	0,902	0,030	29,877

Berdasarkan Tabel 2, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai outer loading berada pada rentang 0,839 hingga 0,938, sehingga seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukurnya secara memadai dan seluruh indikator dinyatakan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Cross Loading

Variabel	Work Life Balance	<i>Job crafting</i>	Kepuasan Kerja
X1.1	0,938	0,843	0,886
X1.2	0,926	0,861	0,894
X1.3	0,873	0,756	0,738
X2.1	0,784	0,874	0,779
X2.2	0,792	0,881	0,773
X2.3	0,789	0,884	0,756
X2.4	0,819	0,896	0,827
Y1	0,860	0,814	0,899
Y2	0,775	0,733	0,839
Y3	0,813	0,780	0,884
Y4	0,754	0,742	0,842
Y5	0,837	0,810	0,909

Berdasarkan Tabel 3, pengujian validitas diskriminan dilakukan menggunakan nilai cross loading. Hasil menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Sebagai contoh, indikator X1.1 memiliki nilai loading sebesar 0,938 pada konstruk Work-Life Balance, lebih tinggi dibandingkan loading pada *Job crafting* sebesar 0,843 dan Kepuasan Kerja sebesar 0,886. Pola yang sama juga terlihat pada seluruh indikator *Job crafting* dan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, berdasarkan kriteria cross loading, seluruh indikator memenuhi discriminant validity karena mampu membedakan konstruk yang diukur dengan konstruk lainnya.

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Work Life Balance (X1)	0,834
<i>Job crafting</i> (X2)	0,781
Kepuasan Kerja (Y)	0,766

Berdasarkan Tabel 4, nilai AVE *Work-Life Balance* sebesar 0,834, *Job crafting* sebesar 0,781, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,766. Seluruh nilai AVE lebih besar dari 0,50 sehingga masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini menunjukkan bahwa proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk lebih besar dibandingkan varians kesalahan pengukuran.

Tabel 5. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Work Life Balance (X1)	0,938

<i>Job crafting</i> (X2)	0,935
Kepuasan Kerja (Y)	0,942

Berdasarkan Tabel 5, nilai Composite Reliability *Work-Life Balance* sebesar 0,938, *Job crafting* sebesar 0,935, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,942. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70 sehingga seluruh konstruk dinyatakan memiliki konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel untuk mengukur ketiga variabel penelitian.

Evaluasi Inner Model

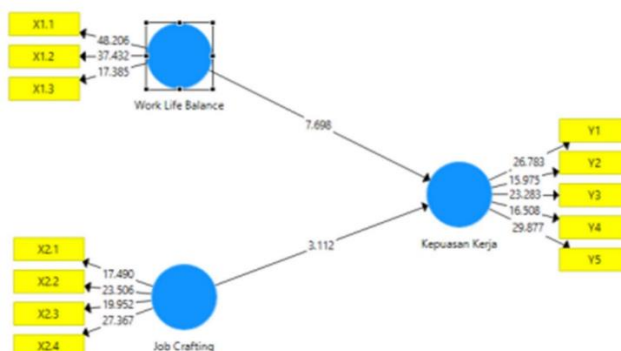
Variabel	R Square
Kepuasan Kerja (Y)	0,870

Berdasarkan hasil pengujian inner model, nilai R Square pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,870. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Job crafting* secara simultan mampu menjelaskan sebesar 87,0% variasi Kepuasan Kerja guru produktif SMK Negeri di Kota Surabaya, sedangkan sebesar 13,0% variasi lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Besarnya nilai R Square tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat terhadap Kepuasan Kerja dalam konteks guru produktif SMK Negeri yang menjadi objek penelitian. Dengan demikian, kedua variabel independen memiliki kontribusi yang besar dalam menjelaskan variasi Kepuasan Kerja responden, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model yang turut memengaruhi kepuasan kerja guru.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping pada Smart PLS dengan melihat nilai Original Sample, T-Statistics, dan P-Values. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai T-Statistics lebih besar dari 1,96 dan P-Values lebih kecil dari 0,05.



Variabel	Oroginal Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV\)	P Values
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0,662	0,661	0,086	7,698	0,000
<i>Job crafting</i> -> Kepuasan Kerja	0,291	0,288	0,094	3,112	0,002

Berdasarkan hasil pengujian, *Work-Life Balance* memiliki koefisien jalur sebesar 0,662 dengan nilai T-Statistics sebesar 7,698 dan P-Values sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Dengan demikian, H1 diterima.

Selanjutnya, *Job crafting* memiliki koefisien jalur sebesar 0,291 dengan nilai T-Statistics sebesar 3,112 dan P-Values sebesar 0,002. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Job crafting* berkontribusi

positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Dengan demikian, H2 diterima.

Apabila dibandingkan berdasarkan nilai koefisien jalur, kontribusi *Work-Life Balance* ($\beta = 0,662$) lebih besar dibandingkan *Job crafting* ($\beta = 0,291$). Hal ini menunjukkan bahwa dalam model penelitian ini, *Work-Life Balance* memiliki kontribusi relatif lebih besar dalam menjelaskan variasi Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya dibandingkan *Job crafting*. Perbandingan tersebut didasarkan pada besarnya koefisien jalur dalam model dan tidak dimaksudkan sebagai bukti hubungan sebab-akibat secara absolut.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,662. Nilai tersebut merupakan koefisien terbesar dibandingkan *Job crafting*, sehingga menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki kontribusi yang lebih dominan dalam menjelaskan Kepuasan Kerja pada responden penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa bagi guru produktif SMK, kemampuan menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan aspek penting dalam membentuk kepuasan terhadap pekerjaan. Karakteristik guru produktif memiliki tuntutan yang tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran teoritis, tetapi juga pengelolaan kegiatan praktik, penggunaan laboratorium atau bengkel, penyusunan perangkat pembelajaran berbasis kompetensi kejuruan, serta penyesuaian pembelajaran dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia kerja. Beragam tuntutan tersebut menjadikan pengelolaan waktu, energi, dan keterlibatan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai kebutuhan yang relevan bagi guru produktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arisandy et al. (2025) yang menemukan bahwa *Work-Life Balance* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada guru SMP Negeri 1 Ngronggot, Nganjuk. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Yustika (2022) pada guru generasi milenial serta Pangestu dan Iryanti (2025) pada guru SMP Negeri di Surabaya. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* secara konsisten berkaitan dengan Kepuasan Kerja pada profesi guru. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki perbedaan konteks dengan penelitian terdahulu karena secara khusus melibatkan guru produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Guru produktif memiliki karakteristik pekerjaan yang lebih spesifik karena selain melaksanakan pembelajaran, guru juga perlu memastikan kegiatan praktik berjalan sesuai kompetensi kejuruan, mengikuti perkembangan teknologi, serta menyesuaikan materi pembelajaran dengan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memperluas hasil penelitian terdahulu dengan menunjukkan bahwa pentingnya *Work-Life Balance* juga terdapat pada konteks pendidikan kejuruan yang memiliki tuntutan pembelajaran teori dan praktik secara bersamaan.

Besarnya koefisien *Work-Life Balance* dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru produktif tidak hanya berkaitan dengan kondisi yang terjadi di lingkungan sekolah, tetapi juga dengan kemampuan mengelola tuntutan profesional dan kehidupan pribadi secara seimbang. Guru produktif yang harus membagi perhatian antara kegiatan mengajar, persiapan praktik, administrasi pembelajaran, pengembangan kompetensi, dan tanggung jawab pribadi membutuhkan kondisi yang memungkinkan berbagai tuntutan tersebut dapat dikelola secara proporsional. Dengan demikian, *Work-Life Balance* dalam konteks guru produktif dapat dipandang sebagai kondisi yang membantu guru mempertahankan pengalaman kerja yang positif. Temuan ini sekaligus menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan perlu memperhatikan kehidupan guru secara lebih menyeluruh, bukan hanya aspek yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas mengajar.

Selain *Work-Life Balance*, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job crafting* juga berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya dengan

nilai koefisien jalur sebesar 0,291. Meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan Work-Life Balance, hasil tersebut menunjukkan bahwa perilaku proaktif guru dalam menyesuaikan dan mengembangkan pekerjaannya tetap memiliki peran dalam membentuk Kepuasan Kerja. Dalam konteks guru produktif SMK, *Job crafting* dapat terlihat melalui upaya menyesuaikan strategi pembelajaran dengan karakteristik peserta didik, mengembangkan metode praktik yang lebih efektif, meningkatkan sumber daya sosial melalui kolaborasi dengan sesama guru, serta meningkatkan kompetensi agar pembelajaran tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri. Dengan demikian, guru produktif tidak hanya menjalankan tugas berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan, tetapi juga memiliki ruang untuk melakukan penyesuaian terhadap cara melaksanakan pekerjaannya

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Hasibuan et al. (2025) yang menunjukkan bahwa *Job crafting* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Infiniti International Logistic Medan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Monita dan Mahdani (2021) yang menunjukkan bahwa *Job crafting* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Perta Arun Gas. Kesamaan arah hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku proaktif dalam menyesuaikan pekerjaan berkaitan dengan terbentuknya penilaian yang lebih positif terhadap pekerjaan. Namun, penelitian terdahulu tersebut dilakukan dalam konteks perusahaan, sedangkan penelitian ini dilakukan pada guru produktif SMK Negeri. Perbedaan konteks tersebut penting karena bentuk *Job crafting* pada guru produktif lebih berkaitan dengan pengembangan pembelajaran, pengelolaan kegiatan praktik, peningkatan kompetensi kejuruan, dan penyesuaian pembelajaran terhadap kebutuhan peserta didik serta dunia kerja. Dengan demikian, penelitian ini memperluas temuan mengenai *Job crafting* dengan menunjukkan relevansinya dalam lingkungan pendidikan kejuruan.

Jika dibandingkan antara kedua variabel, *Work-Life Balance* memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap Kepuasan Kerja dibandingkan *Job crafting*, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur masing-masing sebesar 0,662 dan 0,291. Perbedaan tersebut memberikan gambaran bahwa pada guru produktif SMK Negeri yang menjadi responden, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tampak lebih kuat dalam menjelaskan Kepuasan Kerja dibandingkan kemampuan melakukan penyesuaian terhadap pekerjaan. Kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan karakteristik pekerjaan guru produktif yang memiliki tuntutan profesional yang beragam, tetapi pada saat yang sama memiliki batasan tertentu dalam melakukan perubahan terhadap tugas utama. Kegiatan pembelajaran harus tetap mengikuti kurikulum, standar kompetensi, kebijakan sekolah, dan kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, ruang untuk melakukan *Job crafting* tetap tersedia, tetapi tidak selalu memberikan keleluasaan yang sama seperti pada pekerjaan yang memiliki struktur tugas lebih fleksibel.

Secara keseluruhan, nilai R-Square sebesar 0,870 menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Job crafting* secara bersama-sama mampu menjelaskan 87,0% variasi Kepuasan Kerja Guru Produktif, sedangkan 13,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel memberikan kontribusi yang kuat dalam menjelaskan Kepuasan Kerja pada konteks penelitian ini. *Work-Life Balance* menggambarkan bagaimana guru mengelola keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi, sedangkan *Job crafting* menggambarkan bagaimana guru secara aktif menyesuaikan dan mengembangkan pekerjaannya. Pengujian kedua variabel secara bersama-sama memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai Kepuasan Kerja dibandingkan jika masing-masing variabel dikaji secara terpisah.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap kajian manajemen sumber daya manusia dalam lingkungan pendidikan dengan menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja guru produktif dapat dipahami melalui kombinasi aspek keseimbangan kehidupan kerja dan perilaku proaktif dalam membentuk pekerjaan. Penelitian terdahulu mengenai *Work-Life Balance* yang dilakukan Arisandy et al. (2025), Yustika (2022), serta Pangestu dan Iryanti (2025) telah menunjukkan pentingnya *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja guru, sedangkan penelitian Hasibuan et al. (2025) dan Monita dan Mahdani (2021) menunjukkan peran *Job crafting* terutama dalam konteks organisasi perusahaan. Penelitian ini menggabungkan kedua variabel tersebut pada konteks guru produktif SMK Negeri,

sehingga memberikan pemahaman yang lebih spesifik mengenai faktor yang berkaitan dengan Kepuasan Kerja pada pekerjaan yang memadukan tuntutan pedagogis, praktik kejuruan, pengembangan kompetensi, dan keterkaitan dengan dunia kerja.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah perlu memperhatikan *Work-Life Balance* dan *Job crafting* secara bersamaan dalam mendukung Kepuasan Kerja guru produktif. Dukungan terhadap *Work-Life Balance* dapat dilakukan melalui pengelolaan beban kerja, pembagian tugas yang proporsional, perencanaan kegiatan sekolah yang terstruktur, serta dukungan terhadap pengembangan profesional. Sementara itu, ruang bagi *Job crafting* dapat diberikan melalui kesempatan untuk mengembangkan inovasi pembelajaran, memperkuat kolaborasi antarguru, mengembangkan metode praktik, serta menyesuaikan strategi pembelajaran dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia kerja. Dengan memperhatikan kedua aspek tersebut, sekolah dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih sesuai dengan karakteristik guru produktif SMK dan mendukung terbentuknya Kepuasan Kerja secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,662, T-Statistics sebesar 7,698, dan P-Values sebesar 0,000. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan guru produktif dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi pula Kepuasan Kerja yang dirasakan.

Job crafting juga berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Surabaya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,291, T-Statistics sebesar 3,112, dan P-Values sebesar 0,002. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin aktif guru produktif dalam menyesuaikan, mengembangkan, dan membentuk pekerjaannya sesuai dengan kemampuan, kebutuhan, serta tuntutan pembelajaran kejuruan, semakin tinggi pula Kepuasan Kerja yang dirasakan.

Berdasarkan perbandingan nilai koefisien jalur, *Work-Life Balance* memiliki kontribusi relatif lebih besar dibandingkan *Job crafting* terhadap Kepuasan Kerja dalam model penelitian ini, dengan koefisien masing-masing sebesar 0,662 dan 0,291. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks guru produktif SMK Negeri di Kota Surabaya, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki peran yang lebih besar dalam menjelaskan variasi Kepuasan Kerja dibandingkan perilaku guru dalam melakukan penyesuaian terhadap pekerjaannya.

Implikasi penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan guru produktif SMK perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja sekaligus memberikan ruang bagi guru untuk melakukan *Job crafting*. Sekolah dapat mendukung *Work-Life Balance* melalui pengelolaan beban dan pembagian tugas yang proporsional, pengaturan waktu kerja yang mendukung, serta dukungan terhadap kebutuhan pengembangan profesional guru. Di sisi lain, sekolah dapat memberikan ruang bagi guru produktif untuk mengembangkan metode pembelajaran, menyesuaikan kegiatan praktik, memperkuat kolaborasi, dan meningkatkan kompetensi sesuai perkembangan teknologi serta kebutuhan dunia kerja. Upaya tersebut dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih mendukung dan pada akhirnya meningkatkan Kepuasan Kerja Guru Produktif SMK.

DAFTAR PUSTAKA

Alma'sum, M. R., & Dessyarti, R. S. (2025). *The effect of compensation, work life balance and work environment on teachers' job satisfaction YPKM NU Madiun. SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi.*

- Anggraeni, D. W., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara work life balance dengan kepuasan kerja pada guru SMA Negeri 12 Surabaya di masa pandemi. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 105–114. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v8i2.40938>
- Arisandy, A. I., Sofiah, D., & Farhanindya, H. H. (2025). Work life balance (WLB) dengan kepuasan kerja pada guru. *JlWA: Jurnal Psikologi Indonesia*, 3(4), 335–342.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. (2024). *Provinsi Jawa Timur dalam angka 2024*.
- Choi, D., & Park, D. (2020). Impact of job crafting on person-job fit and job satisfaction: LCC airline ground staff. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research*, 25(6), 55–67. <https://doi.org/10.9723/jksis.2020.25.6.055>
- Dalid, R. M. (2025). Work-Life Balance and job satisfaction among elementary teachers. *American Journal of Educational Research*, 13(5), 287–295. <https://doi.org/10.12691/education-13-5-3>
- Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan. (2023). *Laporan pengembangan pendidikan SMK di Indonesia*.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2022). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. In *The Oxford handbook of work and family*.
- Hakim, S. G., & Qodariah, S. (2026). Pengaruh Work-Life Balance terhadap job satisfaction pada guru perempuan di Assyifa Boarding School Jalancagak Subang. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 6(1). <https://doi.org/10.29313/bcsps.v6i1.22117>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Hasibuan, M. R., Adlina, H., & Siregar, O. M. (2025). Pengaruh job crafting dan tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11, 32–42.
- Jeong, S., & Chung, E. (2020). Differential effects of job crafting types based on the regulatory focus theory on job satisfaction, turnover intention, innovative behaviors: The mediation model including employees' chronic regulatory focus. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 33(2), 177–199. <https://doi.org/10.24230/kjiop.v33i2.177-199>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Kebijakan pengembangan pendidikan kejuruan*.
- Lolita, C., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara work life balance dengan kepuasan kerja pada guru SMK X Surabaya. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(3), 62–73. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v9i3.46387>
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach (14th ed.)*. McGraw-Hill.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2021). *Human resource management (16th ed.)*. Cengage Learning.
- Monita, Y., & Mahdani. (2020). Pengaruh job crafting terhadap keterikatan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT. Perta Arun Gas (PAG) Lhokseumawe. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 517–529. <https://doi.org/10.24815/jimen.v5i3.1523>
- OECD. (2023). *Education at a glance 2023: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Pangestu, A. D. A., & Iryanti, E. (2025). Pengaruh beban kerja dan Work-Life Balance terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada guru di SMP Negeri XYZ Surabaya. *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi*, 10(2), 182–190. <https://doi.org/10.21067/jrpe.v10i2.12103>
- Pranindhita, E. Y., & Wibowo, D. H. (2020). Hubungan work life balance dengan kepuasan kerja pada guru di SMK Kabupaten Pati. *Psikologi Konseling*, 11(1). <https://doi.org/10.24114/konseling.v16i1.19141>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Schunk, D. H. (2020). *Learning theories: An educational perspective* (8th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach*. Wiley.
- Sidin, A. I., Saleh, L. M., Fatmawati, E., & Insani, I. N. (2021). How is the correlation *job crafting* to job satisfaction of hospital staff at disruption era in hospital industries. *Gaceta Sanitaria*, 35(Suppl. 1), S1–S3. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.12.001>
- Singh, N., Kashyap, S. P., & Agarwal, M. (2024). Job satisfaction among school teachers: The role of *job crafting* and autonomy. *African Journal of Biomedical Research*, 27(5S), 762–767. <https://doi.org/10.53555/AJBR.v27i5S.6575>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the *job crafting* scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tilaar, H. A. R., & Nugroho, R. (2009). *Kebijakan pendidikan: Pengantar untuk memahami kebijakan pendidikan dan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik*. Pustaka Pelajar.
- Wijayanti, A. R., & Iryanti, E. (2024). The influence of work life balance and career development on job satisfaction at PT Biro Klasifikasi Indonesia Tanjung Perak Surabaya branch. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(1), 521–531. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i1.5506>
- Wrzesniewski, A., Berg, J. M., & Dutton, J. E. (2010). Turn the job you have into the job you want: A *job crafting* intervention. *Academy of Management Review*, 35(4), 615–631.
- Younas, F., Kausar, F., & Solomon, V. (2023). Does attitudes towards money matter? A mediational analysis of *job crafting* and job satisfaction in school teachers. *Journal of Professional & Applied Psychology*, 4(2), 129–139. <https://doi.org/10.52053/jpap.v4i2.173>
- Yustika, R. Y. (2022). *Pengaruh Work-Life Balance terhadap job satisfaction pada generasi milenial yang berprofesi sebagai guru [Skripsi, Universitas Islam Indonesia]*. UII Repository. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/41784>
- Zhang, T., & Li, B. (2020). *Job crafting* and turnover intention: The mediating role of work engagement and job satisfaction. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 48(2), e8759. <https://doi.org/10.2224/sbp.8759>