

KEPEMIMPINAN POSITIF KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN TEACHER WELL-BEING

Dicky Ilmansyah
Syunu Trihantoyo

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya
dicky.18010714056@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penulisan artikel ini menguraikan terhadap pentingnya kepemimpinan positif kepala sekolah dalam mewujudkan *teacher well-being*. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian dengan tata letak kajian menggunakan metode Systematic Literature Review dengan PRISMA (*Preferred Reporting Items Systematic Reviews and Meta-analysis*) dari artikel yang terbit pada tahun 2017 sampai dengan 2021. Data yang didapat dikaji dengan teks analisis dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik analisis isi. Berdasarkan hasil yang didapat dari penggunaan metode systematic literature review menunjukkan bahwa upaya kepemimpinan positif kepala sekolah dalam mewujudkan *teacher well-being* adalah dengan memberikan apresiasi, intensif baik berupa loyalitas maupun rasa tanggung jawab. Kepemimpinan positif kepala sekolah dalam mewujudkan *teacher well-being* dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya (1) perilaku pimpinan, (2) adanya pelatihan, (3) dorongan positif, (4) paham akan tugasnya, (5) adanya sistem penghargaan, (6) adanya penilaian, dan (7) adanya motivasi. *Teacher well-being* memiliki pengaruh signifikan pada kinerja tenaga pengajar dalam mendorong peningkatan kualitasnya karena kesejahteraan individu memungkinkan peningkatan kinerja atas terpenuhinya kebutuhan yang memunculkan kepuasan setelah menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Kata Kunci : kepemimpinan positif, kepala sekolah, *teacher-wellbeing*

Abstract

This research describe the importance of positive leadership by principals in realizing teacher well-being. This research use qualitative approach with the layout of the study using the Systematic Literature Review method with PRISMA (*Preferred Reporting Items Systematic Reviews and Meta-analysis*) from articles published in 2017 to 2021. The data obtained were analyzed using text analysis and then analyzed. using content analysis techniques. Based on the results obtained from the use of a systematic literature review method, it shows that the principal's positive leadership efforts in realizing teacher well-being are by giving appreciation, incentives both in the form of loyalty and a sense of responsibility. The principal's positive leadership in realizing teacher well-being is influenced by several factors, including (1) leadership behavior, (2) training, (3) positive encouragement, (4) understanding of their duties, (5) the existence of a reward system, (6) the existence of an assessment, and (7) the existence of motivation. Teacher well-being is one that influences teacher performance in improving its quality because the more prosperous a person is, the higher the possibility to improve his performance and the fulfillment of various kinds of human needs, which will lead to satisfaction in carrying out any task.

Keyword : positive leadership, principal, teacher-wellbeing

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan salah satu dari banyaknya organisasi yang membutuhkan pemimpin. Sekolah juga merupakan tempat terjadinya proses belajar mengajar yang membutuhkan pemimpin dalam merealisasikan sistem pendidikan yang baik sebagai tujuannya. Terlebih dengan berfokus pada sumber daya manusia yang ada sebagai eksekutor dalam

proses pencapaian target organisasi yakni guru. Fenomena mengenai kompetensi guru saat ini, terutama di Indonesia membuktikan bahwa masih dibutuhkan adanya peningkatan (Susilaningih, 2013). Hal ini dapat dilihat dari rendahnya kompetensi guru di Indonesia dalam mengikuti perkembangan kurikulum pendidikan termasuk dari sisi kecakapan dalam menyajikan pelajaran atau metode pembelajaran yang digunakan, mayoritas

guru di Indonesia belum cakap Terdapat contoh kasus yang dimana biasanya tenaga pendidik tidak pernah menggunakan media pembelajaran dan selalu mengajar dengan metode ceramah atau hanya sekedar dengan memberikan tugas saja (Istyfarlana, 2020).

Kompetensi tenaga pengajar memiliki korelasi penting dengan kepemimpinan organisasi dari kepala sekolah. Wahjosumidjo, (2005) menjelaskan untuk seorang pemimpin harus mempunyai fungsi manajerial, pemimpin, dan pendidik. Lalu dipertegas melalui Permendiknas No. 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru sebagai kepala sekolah bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki beberapa tugas pokok termasuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan, kewirausahaan, dan supervisi pada guru dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan standar nasional (Permendiknas No. 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru, 2018). Hal ini sesuai dengan fungsi kepala sekolah menurut Mulyasa, (2007) yang disingkat menjadi EMASLIME yang memiliki kepanjangan Educator, Administrator, Supervisor, Leader, Motivator, Entrepreneur bagi seluruh subordinatnya termasuk guru dan juga tenaga kependidikan lain di lingkup sekolah. Dalam mencapai tujuan sekolah dan mewujudkan kualitas pendidikan, kepala sekolah sebagai penggerak dan penentu kebijakan memiliki tanggung jawab besar dalam kesuksesan yang diraih sekolah sehingga ia diharuskan untuk bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, mengkoordinasi, mengawasi dan evaluasi kegiatan di sekolah Mukminin, (2020). Selaras dengan pendapat tersebut bahwa dalam melakukan kerja sama serta menunjukkan perilaku yang baik sangat diperlukan karena pada dasarnya semangat kerja kelompok bertumpu pada kepemimpinan (Abdul Aziz Wahab, 2011).

Kepemimpinan sendiri memiliki peran signifikan dalam manajemen atau pengelolaan lembaga, sehingga kompetensi dalam melaksanakan kepemimpinan secara efektif menjadi faktor penentu keberhasilan lembaga. Esensi dari kepemimpinan merupakan persuasi agar individu lain dapat mengikuti pemimpin demi tercapainya tujuan bersama. Dimana hal ini akan turut berkontribusi dalam menentukan tercapainya tujuan organisasi juga tercapainya peningkatan mutu sekolah. Selain kepala sekolah, tenaga pengajar atau guru memiliki peran penting dalam mendukung ketercapaian tujuan lembaga pendidika dengan sikap dan perilakunya yang merupakan hasil dari olah pikir, rasa, dan kemauan dalam menanggapi situasi yang ada pada tanggung jawabnya. Sikap ini juga menjadi penentu

kinerja sehingga perlu pembinaan dalam rangka menjaga sikap positif tenaga pengajar.

Seorang pemimpin yang positif menghargai aspek positif dari masa-masa yang menantang karena mereka terikat untuk melihat rintangan sebagai pertemuan dan terus bekerja dengan gigih untuk mencapai tujuan yang dimaksudkan. Mereka tidak hanya mengalokasikan tugas sesuai kekuatan karyawan tetapi juga mengakui prestasi mereka. Ini menciptakan perasaan faktor yang baik dan kesadaran tentang kemampuan individu untuk melakukan tugas yang diberikan dengan memahami peran dan kontribusi mereka terhadap organisasi (Quinn & Spreitzer, 1997).

Pemimpin positif mendorong individu dengan memberi mereka perspektif tentang “apa yang cocok dengan mereka, apa yang memberi mereka hidup”, apa yang dialami sebagai hal yang baik, apa yang menginspirasi dan luar biasa” (Cameron, 2008). Seligman (1998) berpendapat bahwa optimism sama pentingnya dengan kompetensi dalam mencapai kesuksesan dan dapat dipelajari dan diimprovisasi. Sebagai sikap positif yang sangat menentukan bagi para pemimpin di masa-masa sulit (Youssef-Morgan & Luthans, 2013), Pemimpin positif dianggap berpengaruh pada anggota tim mereka secara positif dan meningkatkan tingkat keterlibatan dan kesejahteraan mereka. Ini adalah optimis gaya deskriptif yang berfokus pada kekuatan karyawan dengan pendekatan positif situasi dan mengakui prestasi mereka (Arakawa & Greenberg, 2007). “kepemimpinan positif adalah cara untuk memimpin, menginspirasi, dan membangun budaya yang hebat dengan menyatukan karyawan dalam menghadapi kesulitan, mengembangkan tim yang terhubung dan berkomitmen dan mencapai keunggulan dan superior hasil” (Gordon, 2017).

Kepemimpinan positif merupakan salah satu proses pengaruh sosial yang sudah banyak mendapat perhatian dalam ilmu perilaku khususnya dalam psikologi organisasi, kepemimpinan positif juga sudah menjadi alasan utama untuk tercapainya sebuah tujuan ekonomi, politik, maupun organisasi (Vaca, 2019). Kepemimpinan yang positif dapat menghasilkan dua organisasi yang berbeda mampu dalam peningkatan kinerja yang menyangkut keuangan, kepuasan pelanggan, dan komitmen dengan karyawan. Korelasinya dengan kepemimpinan positif dalam organisasi yang sehat akan mampu memberi makna manusiawi kepada hubungan manajerial dan komunikasi, dengan cara melatih para pemimpin yang hanya fokus pada hasil untuk lebih integral dengan memiliki kemampuan untuk menggabungkan kerja dan emosi tanpa

menghilangkan tujuan dalam organisasi (Capa dkk. 2020).

Peran kepemimpinan di sekolah merupakan kunci kesuksesan dalam sebuah organisasi. Pemimpin harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang sudah ada dalam pendidikan Indonesia yang telah disebutkan dalam (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007) mengenai kompetensi wajib kepemimpinan lembaga pendidikan yang terdiri dari: kepribadian, manajerial, enterpreunership/kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Hal ini perlu diperhatikan untuk dapat menunjang kesejahteraan subordinatnya termasuk tenaga pengajar.

Untuk memenuhi tuntutan pendidikan di era globalisasi 4.0, tenaga pengajar memiliki beban tuntutan dalam melakukan peningkatan kompetensi yang berkaitan dengan profesinya. Hal ini dapat dicapai dengan memperhatikan peningkatan kepribadian dan kesejahteraan. Sehingga tenaga pengajar/guru perlu memperhatikan wellbeing dari aspek fisik maupun psikisnya. Dalam hal ini Kesejahteraan guru atau Teacher wellbeing memiliki definisi sebagai suatu kondisi dari aspek kognitif dan emosi guru yang menggambarkan kedamaian, kebahagiaan, juga kepuasan hidup dan pemenuhan kebutuhan dalam kehidupannya (Diener et al., 2003).

Teacher wellbeing memiliki dua dimensi utama yakni afektif dan kognitif. Dalam komponen kognitif terdiri dari kepuasan hidup yang berkaitan dengan keyakinan atau faith dalam hidupnya. Ada pula kepuasan/domain yang merupakan kepuasan pribadi dalam berbagai bidang termasuk pemenuhan kebutuhan keluarga, sosial, kesehatan, keuangan, dan lain sebagainya (Tay & Diener, 2011). Sementara pada dimensi afektif berfokus pada kondisi perasaan atau suasana hati individu yang positif atau negatif (Lyubomirsky et al., 2005). Terdapat permasalahan yang mungkin terjadi jika teacher wellbeing kurang atau tidak terpenuhi seperti stress kerja. Stress kerja pada guru mungkin terjadi ketika tuntutan akan pekerjaan dan peningkatan kompetensi tidak seimbang dengan kesejahteraan yang diperoleh oleh guru, sehingga kesadaran akan pentingnya teacher wellbeing sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kompetensi tenaga pengajar (Bakker & Bonett, 2007). Sehingga membangun kesejahteraan tenaga pengajar merupakan strategi yang perlu diperhatikan oleh tenaga pengajar, pemimpin dan pengampu pendidikan lainnya tanpa terkecuali kepemimpinan kepala sekolah juga perlu dipertimbangkan demi tercapainya teacher wellbeing. Melalui kepemimpinan kepala sekolah yang positif, kepentingan tenaga pengajar dalam memenuhi

targetnya untuk meningkatkan kompetensi juga mengembangkan kualitas dan profesionalitasnya dapat terpenuhi dan nantinya diharapkan mampu berdampak baik kepada lembaga sekolah.

Teacher well-being sendiri juga didefinisikan sebagai kesejahteraan hidup seorang guru yang berupa material dan non material dalam rangka memenuhi kebutuhannya sehingga layak agar terjadi hubungan harmonis yang saling menguntungkan pada guru, lembaga, dan lingkungan pendidikan itu sendiri. Pemenuhan wellbeing dapat menunjang motivasi dan kinerja mereka dalam menyelesaikan tugasnya. (Motivasi et al., 2017). Hal ini turut ditegaskan oleh presiden RI yakni bapak Jokowi dalam mendukung sertifikasi guru dan pemenuhan tunjangan bagi profesi tenaga pengajar diimbangi dengan pertimbangan akan keuangan dan perbendaharaan Negara. Hal ini disampaikannya pada hari PGRI ke-72 pada tahun 2017 di bekasi. Kesejahteraan guru disajikan sebagai konsep multi dimensi, terdiri dari empat dimensi inti: kesejahteraan kognitif, kesejahteraan subjektif, kesejahteraan fisik, dan kesejahteraan mental, dan kesejahteraan sosial (Viac & Fraser, 2020). Sementara berdasarkan data yang dilaporkan oleh The World Economic Forum Swedia (2000), Indonesia memiliki daya saing yang rendah, yaitu peringkat ke-37 dari 57 negara yang didata. Daya saing yang rendah tentu termasuk salah satu dari alat ukur pendidikan yang berkualitas, dan hal ini didukung oleh survei dari Political and Economic Risk Consultant (PERC), yang menyatakan bahwa pendidikan Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Kemudian, menurut survei kemampuan pelajar yang dirilis oleh Programme for International Student Assessment (PISA), Indonesia berada di peringkat ke-72 dari 77 negara. Permasalahan ini berkaitan erat dengan kesejahteraan guru sebagai penggerak pendidikan di Indonesia (Indah, 2022). Hal ini membuktikan pendidikan di Indonesia masih jauh tertinggal, dalam upaya meningkatkan pendidikan dan mencapai standar pendidikan nasional, upaya yang dapat dilakukan cukup beragam termasuk dengan meningkatkan kesejahteraan guru untuk mendorong kinerja yang maksimal salah satunya dengan kepemimpinan positif oleh kepala sekolah dalam lembaga pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan pada sekolah.

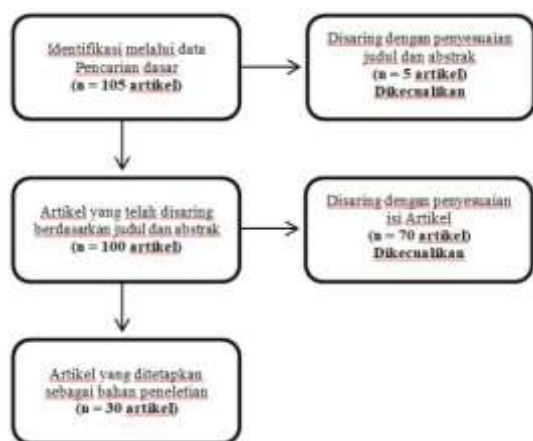
Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan di atas peneliti ingin memberikan gambaran mengenai kepemimpinan positif kepala sekolah dalam mewujudkan teacher well-being dan untuk menjawab pertanyaan penelitian berupa apakah kepemimpinan positif berpengaruh pada teacher

wellbeing dan bagaimana kepemimpinan positif berpengaruh pada teacher wellbeing? Termasuk juga dampak dari pengaruh kepemimpinan positif dan teacher wellbeing sehingga dapat memberikan saran yang menjadi pertimbangan kepada pihak sekolah maupun kepala sekolah guna meningkatkan kesejahteraan para guru untuk menciptakan sistem pendidikan yang mampu memberikan perubahan yang baik.

METODE

Pendekatan sistematis yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah dengan menggunakan metode Systematic Literature Review dengan model PRISMA (Preferred Reporting Items For Systematic Reviews and Meta-analysis) dari artikel yang terbit pada tahun 2017 sampai dengan 2021. Model penelitiannya menggunakan strategi ilmiah yang berfokus pada pertanyaan secara keseluruhan dan dengan metode ilmiah eksplisit melalui identifikasi, memilih, menilai, dan meringkas temuan dari penelitian yang serupa. Systematic review merupakan kegiatan penelitian yang menggunakan teknik identifikasi, evaluasi, dan menafsirkan tentang hasil penelitian yang sesuai dengan penelitian yang diambil.

Systematic review termasuk kedalam studi sekunder dan dalam penelitian bertujuan untuk melakukan pengambilan data dari hasil penelitian yang berkaitan sehingga kenyataan yang ditampilkan menjadi lebih lengkap danimbang (Siswanto, 2010). Proses pendekatan kualitatif dengan desain penelitian PRISMA tertera pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Identifikasi artikel dan ringkasan seleksi

Berdasarkan Gambar 1 dapat diberikan penjelasan sebagai berikut. Penelusuran awal yang dilakukan pada minggu terakhir bulan Desember 2021 menghasilkan 105 artikel dari beberapa sumber yakni google scholar (50 artikel), Emerald (10

artikel) dan scopus (45 artikel). Dari beberapa jurnal yang sudah ditemukan, setelah data artikel diperoleh kemudian disusun dalam bentuk tabel di Microsoft excel yang perkolomnya berisikan author, title, year, source, keywords, abstract, exclude/included, dan reason, pada tahap ini gunanya untuk mempermudah dalam penyaringan jurnal yang akan direview. Tahap berikutnya ialah screening, setiap artikel diidentifikasi dengan menggunakan kata kunci “kepemimpinan positif”, “kepala sekolah”, dan “kesejahteraan guru”. Adanya pembatasan tahun terbit jurnal 2020-2021. Total artikel setelah ditinjau dari judul adalah 100 artikel yang memungkinkan masuk ke dalam kategori kata kunci. Artikel yang dikecualikan sebanyak 5 artikel dikarenakan tidak termasuk ke dalam kategori kata kunci.

Tahap selanjutnya adalah eligibility, tahap ini menganalisis artikel yang telah ditinjau. Setiap artikel dianalisis kelayakannya secara manual ditinjau dari judul dan abstrak. Kata kunci yang digunakan ialah “kepemimpinan positif”, “kepala sekolah”, “kesejahteraan guru”, dan “Teacher well-being”, kata kunci kuatnya adalah tentang teacher well-being atau kesejahteraan guru dan kepemimpinan kepala sekolah oleh karena itu diperlukan pencarian jurnal dengan sistematis agar dapat memposisikan jurnal yang ada ke dalam included atau excluded. Setiap judul atau abstrak dari jurnal dianalisis untuk mengidentifikasi pola-polanya. Hal tersebut melibatkan proses berulang dari membaca setiap artikel untuk mengembangkan dan menguji pola yang muncul.

Total artikel setelah ditinjau adalah 30 artikel yang masuk ke dalam kategori kata kunci dan akan direview, sedangkan sisanya 70 artikel tidak termasuk ke dalam kategori kata kunci yang ada. 30 artikel tersebut berisikan 16 jurnal internasional dan 14 artikel jurnal nasional. Artikel yang akan direview memiliki perspektif yang sesuai dengan judul peneliti yakni kepemimpinan positif kepala sekolah dalam mewujudkan teacher well-being.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil pencarian artikel dengan menggunakan metode systematic literature Review model PRISMA mendapatkan 16 artikel internasional dan 14 artikel nasional. Artikel dalam penelitian ini relevan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan teacher well-being.

1. Teori Psikologi Positif

Psikologi positif merupakan studi ilmiah tentang fungsi manusia yang positif dan berkembang pada beberapa tingkat yang mencakup biologi, personal,

relasional, kelembagaan, budaya, dan dimensi global hidup. Tujuannya adalah mengidentifikasi dan meningkatkan kekuatan dan kebajikan manusia yang membuatnya dapat hidup dengan layak dan memungkinkan individu dan masyarakat untuk berkembang. Psikologi positif bermaksud untuk menginisiasi perubahan dalam psikologi sebagai ilmu sosial, perubahan yang dapat menyebabkan reorientasi dan peralihan dari secara eksklusif hanya sibuk untuk memperbaiki kondisi yang sakit/buruk dalam hidup, menuju pengembangan kualitas yang terbaik dalam hidup (Seligman et al., 2014).

Psikologi positif dalam ranah kesejahteraan/wellbeing menjelaskan mekanisme dimana kesejahteraan dapat ditingkatkan sama halnya dengan kekuatan seseorang (Peterson, C., Seligman, M., 2004). Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan Ryan, R.M., & Deci, (2000) Dimana penentuan nasib individu dipengaruhi oleh otonomi dalam meningkatkan kompetensi dan motivasinya dalam memenuhi kesejahteraan. Sementara dalam lembaga pendidikan baik dari ranah sekolah dasar hingga universitas di barat juga melaksanakan intervensi yang serupa yakni dengan pembelajaran berbasis kekuatan dengan menganalisis kemampuan individual untuk ditingkatkan dengan intervensi tenaga pengajar. Hal ini turut dilaksanakan dalam ranah organisasi maupun lingkungan kerja demi tercapainya kesejahteraan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dan juga komitmen kerjanya. Kesejahteraan guru merupakan hal yang penting untuk diperhatikan karena akan berpengaruh pada motivasi kerja utamanya dalam mengajar dan juga kinerja sehingga berdampak pada penurunan kualitas pendidikan bagi siswa (Cann et al., 2021).

2. Kepemimpinan Positif

Kepemimpinan Positif merupakan sifat, proses, dan perilaku disengaja yang sistematis dan terintegrasi dan merupakan manifestasi dan hasil kinerja yang meningkat, memberi hasil yang luar biasa dan afirmasi dari kekuatan, kemampuan dan potensi perkembangan pemimpin, para pengikutnya dan organisasi itu sendiri dari waktu ke waktu dan sesuai dengan konteksnya. Penjabaran dari definisi ini menunjukkan kebutuhan akan Kepemimpinan Positif yang sistematis dan terintegrasi. Selain itu adanya kebutuhan akan perseptif yang lebih luas dan penilaian yang terintegrasi dari berbagai komponen dari suatu sistem dalam rentang waktu dan batas-batas kontekstual. Pemimpin yang positif (dan juga organisasi) perlu terus memantau beberapa aspek nilai-nilai dan tindakan mereka, karena satu insiden negatif dapat merusak reputasi mereka untuk waktu yang lama (Luthans, 2013).

Kepemimpinan Positif secara fakta juga dibangun di atas kombinasi sifat yang stabil, mudah dibentuk, dan faktor situasional yang telah dibangun dalam literatur kepemimpinan yang masih ada. Sifat-sifat, proses, perilaku dan hasil kinerja yang terwujud di berbagai tingkatan, baik bagi pemimpin, anggota, dan juga organisasi tersebut (Youssef-Morgan & Luthans, 2013). Teori dan praktek yang terintegrasi dapat diterapkan untuk membantu para pemimpin untuk menjadi lebih positif dan efektif dalam konteks global, sehingga diharapkan dapat mencapai tingkat keberhasilan yang benar-benar luar biasa. Berbagai teori kepemimpinan berfokus pula pada kualitas hubungan antara pemimpin dengan subordinatnya yang dapat menyebabkan rasa saling percaya, keterbukaan, dan kolaborasi, sangat relevan untuk saling merangkul, menghargai dan memanfaatkan keragaman ketika memimpin dalam konteks global. Maka dari itu, teori-teori kepemimpinan karismatik dan transformasional juga penting dalam menyoroti kebutuhan untuk mempengaruhi dan menginspirasi para anggota atau pengikutnya dan menyelaraskan tujuan mereka dengan visi pemimpin. Kepemimpinan transformasional menekankan perkembangan pengikutnya melalui pertimbangan individual dan intelektual sehingga mereka dapat menjadi lebih mandiri, yang sangat relevan untuk kepemimpinan global, di mana pemimpin mungkin harus memimpin dari kejauhan. Carolyn dan Luthans (2013) berpendapat Kepemimpinan Positif secara tulus menghargai dan toleran terhadap aneka bentuk budaya. Keberagaman dipandang sejajar dan memandang permasalahan akibat perbedaan perlu diatasi atau dipecahkan dengan toleransi atau kadang bahkan dihindari.

Kepemimpinan positif dalam lembaga pendidikan merupakan fungsi yang harus dimiliki kepala sekolah yang bertanggung jawab untuk membimbing sekolah untuk memenuhi tujuannya, dengan memungkinkan siswa untuk mencapai hasil akademik dan kesejahteraan melalui berbagai cara termasuk dalam memimpin guru itu sendiri. Kepala sekolah merupakan instrument utama yang dapat menjamin kesejahteraan guru dan memastikan mereka untuk dapat berkembang juga memberikan iklim yang baik sehingga tercipta pembelajaran berkualitas bagi siswa (Cherkowski, 2018). Memenuhi kesejahteraan guru merupakan salah satu Langkah utama yang perlu dilakukan kepala sekolah dengan kepemimpinan positifnya, baik dengan memberikan kesempatan untuk berkembang, menjamin iklim yang kondusif, menjalin komunikasi positif yang membangun, serta membangun relasi

yang positif dalam lingkup pendidikan Bersama dengan guru.

3. Teacher well-being

Selanjutnya penelitian yang dilakukan (Cann et al., 2021) menyebutkan bahwasanya kesejahteraan guru itu sangat penting untuk pelaksanaan program pendidikan positif yang efektif. Namun beberapa penelitian telah mengeksplorasi pengalaman kesejahteraan guru, dan bagaimana meningkatkan kesejahteraan mereka, diluar fokus pada praktik individu mereka. Penelitian ini difungsikan untuk mencari tahu tentang bagaimana persepsi guru tentang praktik kepemimpinan yang mempengaruhi kesejahteraan mereka di sekolah menengah perkotaan di selandia baru. Penelitian ini berfokus pada tindakan kepemimpinan yang diidentifikasi guru sebagai peningkatan kesejahteraan. Kesejahteraan dalam penelitian ini difokuskan kepada penghargaan atas kinerja guru, pengembangan professional, pengambilan keputusan dan keterampilan penting lainnya.

Hasil penelitian dari Desi, dkk (2018) yaitu kesejahteraan bagi guru merupakan kondisi perasaan seperti kebahagiaan dan terpenuhinyan peran dalam profesinya hingga dapat mendorongnya pada pencapaian yang lebih baik. Hal ini dapat terjadi utamanya dengan rasa dicintai yang muncul dari wali murid, siswa, maupun lingkungan pengajar dan akan semakin kuat dengan adanya rasa syukur maupun tujuan positif yang ingin dicapai.

4. Kompetensi kepala sekolah

Keberhasilan yang diperoleh kepala sekolah didasarkan pada beberapa faktor yang menjadi dasar kompetensinya. Posisi sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang kompleks membutuhkan syarat kepemimpinan yang khusus, yaitu kompetensi kepala sekolah. Untuk mencapai target yang sudah ditetapkan oleh warga sekolah dan menjadikan kondisi sekolah yang efektif, kondusif, dan harmonis kepada seluruh civitas sekolah seperti hal nya kepala sekolah, tenaga pengajar, staff administrasi, juga wali murid yang mempunyai peran masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka perlu pemimpin yang dapat menjadi pengarah SDM dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Pemimpin memiliki peran dalam menyusun strategi dan melaksanakan strategi tersebut untuk mencapai perubahan organisasional yang diharapkan sesuai tujuan lembaga (Windasari, W., et al, 2022).

Kualitas lembaga pendidikan dapat berkembang jika didukung oleh seluruh anggota strukturalnya termasuk kepala sekola juga guru dalam melakukan pengelolaan dalam rangka mencapai standar yang ditetapkan sebagai tujuannya (Bush & Sargysan, 2020). Wahjosumidjo (2007:109) memberikan

pernyataan mengenai kompetensi/kemampuan atau juga kecakapan yang ditampakkan individu dalam berperilaku. Sementara menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi yakni : kepribadian, manajerial, supervis, sosial. (1). Kompetensi kepribadian, merupakan bentuk kemampuan personal yang perlu untuk dimiliki oleh kepala sekolah dimana kemampuan ini menggambarkan kepribadian dewasa, berwibawa, bijaksana dan juga memiliki stabilitas yang baik sehingga dapat menjadi role model untuk siswa. Kompetensi kepribadian yang perlu dimiliki kepala sekolah ialah akhlak mulai, integritas, tekad kuat, terbuka, dapat mengendalikan diri, dan juga minat bakat yang sesuai dengan karakteristik seorang pemimpin.(2). Kompetensi manajerial ialah kemampuan dalam mengupayakan pengelolaan sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini meliputi: penyusunan rencana lembaga pendidikan, pengembangan, mendayagunakan sumber daya sekolah dengan optimal, mampu menciptakan iklim dan budaya kerja yang baik, dan mampu mengelola guru dan staf dengan efektif.. (3). Kemampuan supervise, kompetensi ini berdasarkan atas pengetahuan dan kompetensinya dalam melakukan pengelolaan, perencanaan, pelaksanaan, juga penindaklanjutan dari supervisi untuk mencapai target kualitas lembaga pendidikan (4). Kompetensi sosial. Kompetensi ini adalah kemampuan yang harus dimiliki kepala lembaga dalam komunikasi dan interaksi efektif dengan berbagai pihak termasuk tenaga pengajar, wali siswa, masyarakat dan juga siswa itu sendiri. Kemampuan ini perlu untuk dimiliki oleh kepala sekolah agar nantinya ketika ada problem yang mendasar atau ada sesuatu problem yang tidak direncanakan bisa diatasi dengan baik oleh kepala sekolah.

Dalam meningkatkan kemampuan/kompetensi tenaga pengajar, juga seluruh pegawai lembaga pendidikan terdapat faktor utama yang menentukan keberhasilannya yakni kesadaran kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan (Iskandar, 2013). Dengan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah, maka sangat memungkinkan jika nantinya pemimpin dalam mengelola lembaga atau organisasi akan memiliki kekuatan yang tinggi dan juga disertai rasa tanggung jawab, pertimbangan-pertimbangan dan pengambilan keputusan yang rasional.

Kompetensi kepala sekolah ini juga menentukan bagaimana strategi yang diambilnya dalam memenuhi kesejahteraan guru dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Kemampuan kepemimpinan positif dalam membentuk lingkungan

yang positif, menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik, serta memberikan makna dalam setiap aktivitas guru dan juga menghargai kinerja mereka merupakan bagian dari strategi yang dilakukan dalam menumbuhkan kesejahteraan guru.

Pembahasan

Tenaga pendidik dan kepala sekolah menjadi faktor utama pada pendidikan formal, hal ini terjadi karena tenaga pendidik/guru akan menjadi role model yang sangat penting dan memiliki tingkat teladan yang tinggi. Guru sangat berpengaruh dalam menentukan capaian-capaian terhadap realisasi tujuan pendidikan. Salah satu penentu keberhasilan pendidikan adalah profesionalitas tenaga pengajar dalam mempersiapkan siswanya melalui pembelajaran. Tenaga pengajar bisa dikatakan profesional apabila tercapai tujuan pembelajaran sebagai tanggung jawabnya. Selain itu guru juga memiliki tuntutan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam rangka mewujudkan keinginan berbagai pihak termasuk masyarakat dalam memberikan kepercayaannya pada lembaga pendidikan dan guru untuk memberikan binaan terhadap anak didiknya.

Fluktuasi kinerja berkaitan dengan reward yang diberikan oleh lembaga. Sistem reward dapat menjadi kurang sesuai dan berpengaruh pada kinerja, hal ini dipengaruhi oleh beberapa indikator yakni pemimpin, dorongan positif, pelatihan dan pengembangan kompetensi, pemahaman akan tugas dan tanggung jawab, penilaian dan penghargaan, juga motivasi. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya dimana beberapa indikator seperti pelatihan, dorongan positif/motivasi, kepemimpinan, dan juga pemahaman akan tanggung jawab menjadi salah satu kunci utama kinerja guru (Wulandari dan Trihantoyo, 2020).

Kepemimpinan merupakan faktor utama dalam sistem pengelolaan, sehingga kompetensi dalam memimpin secara efektif menentukan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan juga memiliki esensi tersendiri salah satunya merupakan kemauna individu untuk mengikuti, patuh dan memenuhi harapan. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang memiliki dampak tercapainya tujuan organisasi karena pemimpin dalam hal ini memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinya. Guru menjadi pelaku yang mampu menunjang tercapainya tujuan pendidikan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang mampu memberikan pengaruh terhadap sikap pekerjaannya. Sikap ini memberikan keuntungan yang signifikan terhadap kinerja guru, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sikap

yang positif harus selalu dibina, sedangkan yang negatif baru ditinggalkan atau dihilangkan.

Wellbeing berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya, sebab kita tahu semakin tinggi tingkat kesejahteraan seseorang akan semakin meningkatkan kerjanya. Terutama pada era saat ini, guru tentunya memerlukan kesejahteraan tersendiri dalam lingkungan sekolah supaya tidak terjadi hal yang tidak diinginkan. Oleh karena itu kepala sekolah harusnya tidak mengabaikan dan bisa memfokuskan pada faktor - faktor yang bisa dilakukan untuk memunculkan kesejahteraan terhadap guru. dan tentu saja dengan menerapkan kepemimpinan positif, supaya dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di lingkungan sekolah bisa dilakukan sebaik mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk bagan kerangka berpikir dapat dilihat pada gambar 2 berikut.



Gambar 2. Bagan Kerangka Berpikir (Cann et al., 2021)

Dalam bagan ini dapat diartikan bahwa guru yang sejahtera (*flourishing teacher*) dipengaruhi oleh berbagai faktor nilai/penghargaan terhadap guru, pengambilan keputusan, dan makna dalam pembelajaran itu sendiri, juga karakteristik dan kompetensi. Penghargaan dan nilai seorang guru akan tampak dari lingkup sosialnya termasuk seberapa jauh individu, guru, dan juga kepala sekolah mendukung dan menghargai kinerja mereka dalam melaksanakan tupoksinya. Sementara pengambilan keputusan berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki juga kompetensi kepala sekolah dalam menjalin kerja sama yang baik serta melibatkan guru dalam berbagai hal yang berkaitan dengan perkembangan pendidikan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan budaya organisasi yang dibentuk oleh seluruh bagian dari organisasi utamanya kepala sekolah dalam melaksanakan tupoksinya sebagai pemimpin. Dalam aspek makna dalam pembelajaran juga aktivitas yang dilakukan guru berkaitan erat dengan lingkungan sekolah dan juga kompetensi kontekstual dari guru secara pribadi. Lingkungan yang positif

akan memberikan kenyamanan dan rasa aman bagi guru untuk terus berproses dan berkarya dalam melaksanakan tupoksinya. Pada aspek kompetensi dan karakteristik guru menunjang seberapa jauh pencapaian yang dapat ia raih sebagai penentu capaian target standar pendidikan dan juga pengembangan pendidikan itu sendiri, kompetensi guru termasuk dalam kemampuan pengendalian diri serta emosi mereka dalam lingkup pekerjaan yang berkaitan dengan politik organisasi.

Kesejahteraan guru yang optimal memiliki manfaat terhadap siklus organisasi. Compton dan Hoffman (2020), Goh et al. (2021), dan Ascenso et al. (2018), semuanya menyebutkan bahwa individu yang memiliki tingkat kesejahteraan yang tinggi memiliki tingkat kinerja yang lebih baik, mampu mengatasi stress ditempat kerja dengan lebih baik, memiliki hubungan kerja yang lebih positif, lebih kooperatif dengan sesama teman kerja dan lebih puas dengan pekerjaan mereka.

1. Teacher well-being (Kesejahteraan Guru), dalam Praktik Mengajar dan Pembelajaran Siswa

Berdasarkan hasil penelitian Turner & Thielking, (2019) menemukan bahwa penggunaan strategi yang maksimal untuk meningkatkan kesejahteraan guru adalah dengan mempengaruhi psikis atau psikologinya. Selain itu kesejahteraan guru bisa tercapai jika guru mengetahui fungsi dan faham akan kewajibannya sebagai guru, adapun fungsi dan kewajiban guru yang harus disiapkan adalah sikap profesional guru. Dalam Soetjipto, (2004) disebutkan bahwa profesionalitas tenaga pendidik merupakan pandangan mereka pada tugas dan tanggung jawabnya yang terdiri dari aspek afektif, kognitif, dan psikomotor. Aspek kognitif digambarkan dengan pengetahuan juga keyakinan tenaga pendidik akan masa depannya sebagai guru, keyakinan akan kinerja dan hasilnya, serta keyakinannya mengenai kode etik dan nilai profesinya bagi masyarakat, juga ide dalam melaksanakan tujuan meningkatkan hasil kerja, konsep tugas, pandangan akan peningkatan karir. Sementara pada aspek afektif, indikatornya antara lain ialah kebahagiaan dalam menyelesaikan tanggung jawab, kebanggaan dalam mengemban profesinya, kepuasan dalam melaksanakan tugas, inisiatif untuk melakukan peningkatan kinerja. Pada aspek psikomotor indikator yang menunjukkan keberhasilan ialah kehadiran, program kerja, kesesuaian pelaksanaan tanggung jawab, dan keinginan dalam melakukan peningkatan kompetensi diagnostic dan kesuksesannya.

Teacher well-being atau kesejahteraan guru dalam hal ini wajib untuk direalisasikan dan

dilaksanakan baik oleh lembaga pendidikan, partner kerja, dan terkhusus oleh kepala sekolah. Hal ini juga tentang didukung UU RI Nomor 14 Tahun 2005 mengenai guru dan dosen yang menyatakan bahwa guru memiliki hak dalam melaksanakan profesionalitasnya dengan memperoleh penghasilan lebih dari kebutuhan minimum serta jaminan kesejahteraan, promosi dan penghargaan sesuai prestasi dan kinerjanya, mendapatkan perlindungan dalam melaksanakan tugas serta hak atas kekayaan intelektualnya, berkesempatan dalam mendapatkan peningkatan kompetensi, dapat memanfaatkan fasilitas pembelajaran dalam rangka menunjang profesionalitasnya dalam bertugas, bebas dalam menilai dan menentukan kelulusan juga penghargaan dan sanksi bagi siswa sesuai kaidah pendidikan, berkesempatan dalam berperan untuk menentukan kebijakan dalam bidang pendidikan, memperoleh keamanan dan jaminan keselamatan dalam bertugas, dan mendapatkan pelatihan maupun pengembangan profesi.

Pengaruh dari kesejahteraan guru dalam pengembangan pendidikan cukup signifikan, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian Duckworth, Quinn, dan Seligman (2009) menyebutkan bahwa kesejahteraan guru dapat mempertahankan minat dalam suatu kegiatan pada rentang waktu cukup lama dalam rangka mencapai target tertentu. Hal ini sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya (SDM). SDM disini adalah guru dimana guru dapat mengoptimalkan mutu pendidikan melalui perhatian-perhatian yang diberikan terhadap kesejahteranya.

Selain itu kompetensi guru juga harus didasarkan pada kemampuan yang dapat mempengaruhi kualitas layanan guru dalam proses pembelajaran, kualitas layanan yang diberikan oleh guru juga dipengaruhi langsung oleh sikap dan tindakan yang diberikan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu kesejahteraan guru sangatlah penting dilaksanakan agar proses belajar mengajar maupun komposisi yang ada diorganisasi bisa berjalan dengan maksimal. Pemimpin atau kepala sekolah dalam hal ini harus faham mengenai kondisi yang sedang terjadi di lembaga sekolah, baik mengenai pengelolaan, mutu pendidikan, siswa dan terlebih terhadap keadaan guru. Kesejahteraan bagi tenaga pengajar memiliki definisi konseptual sebagai reward yang diberikan baik langsung atau tidak langsung dengan berbagai bentuk, seperti gaji, promosi, keamanan dalam memenuhi tanggung jawabnya, lingkungan kerja yang kondusif, kepastian jenjang karir, juga relasi tenaga kerja (kelompok kerja tenaga kependidikan).

2. Gaya Kepemimpinan Positif Kepala Sekolah

Berdasarkan dari hasil penelitian Xu & Tu, (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan positif

kepala sekolah yang dirasakan guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah di perguruan tinggi swasta dan universitas swasta, bahwa ketidakamanan kinerja guru perguruan tinggi swasta memiliki pengaruh negatif dan dampak yang signifikan terhadap efektivitas lembaga sekolah.

Berikutnya penelitian yang dilakukan Ramdas & Patrick, (2018). Memiliki hasil penelitian yaitu kepemimpinan positif pada dasarnya adalah tentang menghormati orang-orang yang bekerja dengan kita baik itu dalam mengakui kompetensi, kontribusi dan mengakui fakta bahwa mereka adalah pelanggan pertama kita yang berbisnis dengan kita. Hal ini juga tentang bagaimana mereka membentuk optimism sebagai bagian dari budaya organisasi dari waktu ke waktu. Penelitian ini juga bertujuan untuk menunjukkan kesamaan dan hubungan antara konsep kepemimpinan positif dan gaya perilaku kepemimpinan. Penelitian ini juga menemukan hubungan yang kuat antara perilaku perilaku kepemimpinan positif dan hasil seperti kinerja, kepuasan, kepercayaan, pemberdayaan, keterlibatan dan perilaku kritis lainnya yang membuat organisasi menjadi efektif dan efisien.

Berdasarkan penelitian dari Sugeng Widyantara, (2018) menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang bersifat positif antara kontribusi dengan motivasi kerja pemimpin dengan kompensasi terhadap kepuasan kerja, Adanya pengaruh signifikan yang positif antara kontribusi dengan kepuasan kerja, dan pengaruh signifikan positif kepemimpinan dengan kepuasan kerja, serta pengaruh serupa pada kompensasi dengan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian di atas peneliti berasumsi bahwa kepuasan kerja guru juga termasuk kedalam kategori *teacher well-being*, dimana dalam hal ini kita lihat dari pendidikan dengan kualitas tinggi akan menitikberatkan aspek Manajemen SDM termasuk dengan kepuasan kerja tenaga pendidik. Kepuasan kerja merupakan rasa cinta, kesenangan, kebahagiaan dan selalu bersyukur atas apa yang dihadapi dalam dunia kerja.

Zainal (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan positif kepala sekolah mampu meningkatkan kesejahteraan guru (*teacher well-being*) dengan menunjukkan rasa perhatiannya kepada guru pendidik dengan (1) memberikan gaji yang layak, (2) memperhatikan kebutuhan guru-guru, dan (3) memberikan kesempatan tenaga pengajar untuk mendapatkan promosi dan penghargaan, menerima kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan yang dapat menunjang kompetensinya, mendapatkan perlindungan atas tugas dan kekayaan intelektualnya, berkesempatan untuk memanfaatkan fasilitas yang diberikan untuk menunjang

pembelajaran, serta bebas berserikat dengan lembaga profesi juga berkesempatan untuk menentukan arah kebijakan pendidikan.

3. Pendekatan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan *Teacher well-being*

Kepala sekolah berperan penting dengan memegang kendali sebagai manajer sekaligus pemimpin dalam lembaga pendidikan sehingga dapat menentukan pencapaian tujuan dan visi misi lembaga. Terdapat cukup banyak tuntutan dalam menempati posisi sebagai kepala sekolah termasuk dalam pengambilan keputusan untuk perumusan kebijakan lembaga. Peran penting lain ialah memaksimalkan peningkatan komitmen individu dalam bekerjasama dalam lingkungannya termasuk tenaga pengajar dan juga subordinat lainnya (Sebastian, 2018; Tyler & Ed, 2016).

Peran penting lain yang dipegang oleh kepala sekolah ialah peningkatan kualitas lembaga dengan kinerja dan komitmen dari tenaga pengajar (Zahro, Sobri, & Nurabadi, 2018). Pernyataan ini didukung oleh Hakim & Hadipapo, (2015) yang berpendapat bahwa loyalitas maupun komitmen tenaga pengajar pada sekolah menjadi hal penting dalam proses berkelanjutan. Sehingga tenaga pengajar Sehingga guru berkomitmen dalam lembaga termasuk turut bertanggung jawab atas keberhasilan dan kemajuan lembaga dengan berkomitmen pada visi misi dan tujuan lembaga yang telah dicanangkan bersama.

Pada organisasi publik membangun ikatan batin karyawan dengan organisasi dibangun dengan menyamakan tujuan, visi misi lembaga. Dimana hal ini dapat menunjang ikatan yang ada sehingga tidak berfokus hanya pada pendapatan yang diberikan namun lebih berfokus pada ikatan batin itu sendiri. Hal ini menjadi alasan yang kuat bagi kepala sekolah untuk merasa perlu menggunakan strategi pendekatan peran baik sebagai keluarga, pemimpin atau pun sebagai fasilitator untuk menjaga iklim dan suasana kerja yang kondusif dan berfokus pada tujuan yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan bahwasanya kepemimpinan positif kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan pada *teacher well-being*. Kepala sekolah memiliki tuntutan untuk memberikan perhatian pada *teacher well-being* dengan keputusan dan perannya serta keputusan-keputusan dimiliki oleh kepala sekolah. Hal ini dikarenakan kejayaan lembaga ditentukan oleh seorang pemimpin mampu untuk mengendalikannya. *Teacher well-being* berperan penting menentukan ketercapaian tujuan pembelajaran. Hal ini didukung oleh UU tentang guru dan dosen pada pasal 14 dimana menyatakan bahwa penghargaan pemerintah dan masyarakat untuk guru diberikan tunjangan

profesi baik untuk guru PNS ataupun non PNS yang telah bersertifikasi. Selain tunjangan guru memiliki hak mendapatkan “maslahat tambahan” sesuai UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 19, Maslahat tambahan tersebut meliputi : (1) tunjangan pendidikan, (2) asuransi pendidikan, (3) beasiswa, (4) penghargaan bagi guru, (5) kemudahan bagi putri-putri guru untuk memperoleh pendidikan, (6) pelayanan kesehatan, (7) bentuk kesejahteraan lain. Selanjutnya menurut Wahyusumidjo mengenai pengambilan keputusan, kepala sekolah memiliki peran manajerial termasuk dalam proses pendayagunaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan lembaga.

4. Upaya Kepemimpinan Positif Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan *Teacher well-being*

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, maka upaya kepemimpinan positif kepala sekolah dalam mewujudkan *teacher well-being* adalah dengan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemikiran positif untuk mewujudkan lingkungan yang simpatik, pemaaf, dan penuh kasih. Selain itu kepemimpinan ini membentuk lingkungan yang saling mendukung antar individu sehingga kepedulian dapat terbentuk dengan hubungan positif lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Chen dkk (2016) kepemimpinan positif memiliki hubungan dengan efektifitas sekolah dengan mediator budaya organisasional. Dalam hal ini kepala sekolah yang memiliki pemikiran positif akan sangat berperan dalam terwujudnya lingkungan kondusif. Atau dalam arti lain pemimpin yang optimis sangat diperlukan, terutama pada sekolah yang ada di Indonesia dimana terdapat cukup banyak suku, agama, dan ras yang berbeda sehingga kepala sekolah diharapkan mampu memberikan wadah dan menjadi penengah yang positif demi terwujudnya lembaga yang kondusif dan demokratis.

Fungsi kepemimpinan positif kepala sekolah dalam meningkatkan kesejahteraan guru dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan berfokus pada beberapa aspek diantaranya ialah nilai/penghargaan terhadap guru atas pemenuhan tanggung jawabnya serta perkembangan dan karya yang menjadi kontribusinya dalam menunjang pendidikan. Selain itu pengambilan keputusan dalam lembaga turut berpengaruh, dan makna dalam pembelajaran itu sendiri, juga karakteristik dan kompetensi guru dan seluruh bagian lembaga termasuk pengembangannya dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Penghargaan dan nilai seorang guru akan tampak dari lingkup sosialnya termasuk seberapa jauh individu, guru, dan juga kepala sekolah mendukung dan menghargai kinerja mereka

dalam melaksanakan tupoksinya. Sementara pengambilan keputusan berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah dalam menjalin kerja sama yang baik serta melibatkan guru dalam berbagai hal yang berkaitan dengan perkembangan pendidikan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan budaya organisasi yang dibentuk oleh seluruh bagian dari organisasi utamanya kepala sekolah dalam melaksanakan tupoksinya sebagai pemimpin. Komunikasi dan lingkungan kerja yang baik menjadi kunci terlaksananya keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sehingga peran kepemimpinan positif sangat diperlukan. Dalam aspek makna dalam pembelajaran juga aktivitas yang dilakukan guru berkaitan erat dengan lingkungan sekolah dan juga kompetensi kontekstual dari guru secara pribadi. Lingkungan yang positif akan memberikan kenyamanan dan rasa aman bagi guru untuk terus berproses dan berkarya dalam melaksanakan tupoksinya. Pada aspek kompetensi dan karakteristik guru menunjang seberapa jauh pencapaian yang dapat ia raih sebagai penentu capaian target standar pendidikan dan juga pengembangan pendidikan itu sendiri, kompetensi guru termasuk dalam kemampuan pengendalian diri serta emosi mereka dalam lingkup pekerjaan yang berkaitan dengan politik organisasi.

Kepemimpinan sendiri merupakan kompetensi yang dimiliki individu dalam bertindak. Menurut Northouse (2013) kepemimpinan berfokus pada 4 komponen yakni pengaruh, proses, komunitas, dan tujuan. Sementara menurut Abbas (2014) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan dalam menjadi penggerak sumber daya agar dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam hal ini terdapat perbedaan mengenai konsep kepemimpinan namun kepemimpinan tetap dinilai berkontribusi dalam berbagai aspek terutama pendidikan. Dalam pendidikan kepemimpinan akan berpengaruh penting pada kualitas lembaga pendidikan itu sendiri. Kepemimpinan kepala sekolah ialah kompetensi dan kesiapannya dalam melakukan persuasi, membimbing, menggerakkan, dan mengarahkan subordinatnya untuk bekerja efektif dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan memiliki dua bentuk pada lingkup organisasional, yakni formal dan informal.

Kepemimpinan formal merupakan kepemimpinan dimana individu yang memimpin memiliki otoritas formal dimana ia memiliki pengaruh terhadap individu lain juga pada berbagai aspek yang dimilikinya sehingga dapat menjadi solusi bagi berbagai permasalahan yang ada pada organisasi.

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang memiliki berbagai tugas sekaligus, baik perannya sebagai guru pendidik, manajerial sekolah, administrasi, dan penjamin mutu pelaksanaan sebuah lembaga pendidikan. Termasuk juga meliputi peranannya untuk memperhatikan dan melaksanakan keberadaan fasilitas maupun lingkungan yang kondusif untuk perkembangan kemampuan tenaga pengajar, anak didik, juga staff kependidikan. Moejiono, (2002) menyebutkan, “Bahwa leadership adalah ciri khas bagaimana seorang pemimpin menerapkan kualitas-kualitas tertentu untuk membedakan dirinya dengan anggotanya”. Hal ini menyatakan bahwa seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap bagaimana anggotanya mengelola dan mengatur sebuah organisasi (Trihantoyo, 2022). Pemimpin harus mampu mempengaruhi atau memberikan pengaruh yang signifikan kepada anggotanya dimana pengaruh ini harus memiliki tingkat positif yang bersifat membangun dan memberikan bimbingan yang menghasilkan suatu keberhasilan yang efektif. Seorang pemimpin dalam hal ini juga harus memiliki sebuah kualitas yang sangat baik dari pada bawahannya/anggotanya.

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok yang sangat berpengaruh bagi kemajuan suatu bangsa. Pendidikan sebagai sebuah cara dalam membina dan mengembangkan kepribadian manusia mulai dari aspek kerohanian, intelektual sampai jasmaniah, dari proses aspek ini semua harus terstruktur dan bertahap. Tahapan dalam pendidikan ini dibutuhkan kesiapan dan kematangan dimana dalam hal ini bisa dilihat dari proses dan tingkat optimalisasi perkembangan atau pertumbuhan. Proses yang harus dilakukan dalam optimalisasi Pendidikan harus sesuai dengan kebutuhan manusia dalam mencapai kesejahteraan dalam hidupnya.

Pendidikan tidak bisa terlepas dari aturan-aturan yang telah ditetapkan, maka dari itu dibutuhkan pengaturan dalam proses pendidikan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki tata cara bercakap yang baik didalam pribadinya, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki kelebihan tertentu sehingga pemimpin tersebut mampu dengan baik pula dalam mempengaruhi orang lain dalam berbagai macam kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Jadi pemahaman tentang kepemimpinan pendidikan menjadi suatu kewajiban bagi seorang kepala sekolah dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan.

Apabila lembaga pendidikan yaitu sekolah dapat mencapai tujuannya sebagai lembaga pendidikan formal yang efektif dan efisien, maka seorang pemimpin atau kepala sekolah juga harus bisa

melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dengan baik. Hal ini diharapkan agar kepala sekolah benar-benar mampu melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru fungsional yang memiliki perbedaan dengan guru pendidik yang secara umum adalah penyelenggara pembelajaran terhadap peserta didik. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang bisa diharapkan oleh bawahannya dan mampu melaksanakan atau mengelola pembelajaran yang dilakukan guru. Apabila performa kepala sekolah dalam memimpin cukup memuaskan, maka tidak dipungkiri juga apa yang menjadi tugas seorang tenaga pendidik juga baik. Dimana dalam hal ini akan berakibat baik pada hasil suatu prestasi siswa dan gurunya yang baik pula, dan diharapkan mampu mencapai target pendidikan yang telah ditentukan oleh sekolah didalam visi dan misi sekolah.

Guru adalah salah satu dari beberapa tenaga pendidik yang memiliki peran sebagai salah satu tolok ukur dalam mencapai suatu keberhasilan yang terjadi di dalam lembaga sekolah atau organisasi, dalam hal ini mutu pendidikan juga sangat berpengaruh terhadap baik buruknya seorang guru atau tenaga pendidik dalam melaksanakan suatu pembelajaran terhadap peserta didik. Guru sangat berkesinambungan terhadap perkembangan peserta didik. Dimana guru harus mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap mutu dan kualitas suatu lulusan. Guru juga harus mempunyai peningkatan di setiap melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, artinya guru harus mampu memahami peserta didik dan mampu membentuk suatu lulusan yang memiliki kualitas SDM (sumber daya manusia) yang faham teknologi, memiliki jiwa inovasi dan kreatifitas guna menghadapi persaingan di era-globalisasi yang semakin meningkat.

Wellbeing merupakan salah satu factor yang berkontribusi pada kinerja tenaga pengajar dalam melakukan peningkatan kompetensi. Hal iniberkaitan dengan semakin tingginya wellbeing individu pada lingkup kerjanya akan meningkatkan kinerjanya karena terpenuhinya kebutuhan individual maupun sosialnya yang memunculkan kepuasan pasca menyelesaikan tanggung jawab yang diemban oleh individu tersebut. Sehingga dapat dipahamii bahwa dalam upaya meningkatkan wellbeing pada guru insentif dan gaji merupakan salah satu strategi yang perlu diperhatikan. Insentif merupakan imbalan yang diterima individu sehingga dapat meningkatkan dan menjaga motivasinya dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini merupakan fungsi insentif sebagai pengganti kontribusi yang telah dilakukan individu.

Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi juga menjadi factor yang penting dalam mendorong

individu mencapai hasil maksimal sebagai perolehan atas kinerjanya. Guru dengan motivasi kerja tinggi akan memperoleh kinerja dan hasil kerja yang tinggi pula. Motivasi memiliki fungsi yang epik untuk mendorong, menggerakkan tingkah laku seseorang juga memiliki fungsi menentukan keberhasilan, demokrasi dalam pendidikan, pembinaan imajinasi serta kreativitas tenaga pengajar, membina kedisiplinan dalam kelas serta menentukan efektivitas program belajar-mengajar. Motivasi sendiri merupakan acuan perilaku yang menjadi pendorong individu dalam bertindak. Motivasi memiliki definisi sebagai kehendak mencapai suatu tingkat, pengakuan juga kekuasaan individu, dsb. Motivasi dapat menjadi awal kesuksesan bagi individu dalam berbagai aspek kehidupan dengan meningkatkan kemauan dari dalam individu dan juga kompetensinya.

Pemimpin efektif ialah pemimpin yang memiliki gaya atau style yang mampu untuk mewujudkan tujuannya, misalnya adalah dengan mendelegasikan tugas, kewajiban, komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya untuk dapat melakukan kontrol dan lain sebagainya. Pemimpin akan berhasil dalam melaksanakan kepemimpinannya apabila pemimpin dalam hal ini menerapkan gaya kepemimpinan yang memiliki perbedaan di situasi yang berbeda. Artinya gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung situasi. Kesejahteraan menjadi salah satu yang memiliki pengaruh dengan pimpinan kepala sekolah karena meningkatnya kesejahteraan memungkinkan untuk meningkat pula setiap lini kerja yang di lakukannya. Mengukur kesejahteraan cukup relatif, menurut Isjoni terdapat beberapa tingkat kesejahteraan tenaga pengajar yakni dinilai dari penghasilan per bulan, pemenuhan kebutuhan pendidikan anggota keluarga, berkemampuan dalam mengembangkan diri, profesionalitas individu, juga berkemampuan dalam memanfaatkan teknologi konvensional.

Dalam hal ini kesejahteraan guru (Teacher well-being) secara komprehensif juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang positif maka akan mampu mempengaruhi guru untuk turut serta dalam mencapai visi dan misi yang ingin dicapai bersama. Secara sederhana gaya kepemimpinan positif memiliki rasa empati yang tinggi, dengan rasa empati yang tinggi inilah nantinya akan dapat memberikan kesejahteraan kepada guru dengan maksimal. Karena pemimpin dalam hal ini akan mengetahui setiap apa yang diinginkan oleh guru dalam konteks kebutuhan personal maupun kebutuhan guru dalam bidang pendidikan. Selain itu pemimpin juga harus memberikan reward atau

feedback yang sesuai dengan apa yang sudah dilaksanakan oleh guru, salah satunya adalah gaji. Penelitian Zulkifli M, Darmawan A, Sutrisno E (2014) menyebutkan bahwa gaji yang layak akan menjadikan guru semangat melaksanakan pembelajaran yang dapat mendorong peningkatan kualitas dari pembelajaran tersebut. Teacher pay for performance terdiri dari Status, contex, dan didirection dapat diartikan bahwa upah yang layak menjadi suatu keharusan dalam upaya mendorong peningkatan kualitas pendidikan. Karenanya gaji/upah yang diberikan pemerintah pada guru akan menentukan sejauh mana kualitas pendidikan yang ada.

Selain gaji yang layak kesejahteraan guru juga dipengaruhi langsung oleh tindakan yang diberikan oleh pemimpin kepala sekolah. Tindakan yang dimaksud adalah bagaimana seorang kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru, menjamin lingkungan yang kondusif, memberikan apresiasi, memberikan ruang dalam proses pengambilan keputusan, hingga komunikasi dan relasi positif yang dibentuk dengan guru. Motivasi berfungsi untuk memberikan energy yang positif kepada guru, mendorong, dan memberikan arahan mengenai perilaku untuk mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Proses yang perlu dilakukan oleh pemimpin dalam hal ini adalah dengan mengetahui setiap titik kepuasan dan ketidakpuasan yang dapat menjadi ketegangan atau menjadi pendorong individu dalam mencari target dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Tenaga pengajar dapat termotivasi bekerja dengan adanya pemenuhan faktor pendorong yang meningkatkan semangat kerjanya sutamanya yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan.

Dampak kesejahteraan guru yang positif akan menunjang semangat kerja serta hasil kinerja mereka termasuk dalam mendorong pencapaian tujuan lembaga pendidikan yang menaunginya. Guru dengan wellbeing yang baik akan cenderung lebih produktif juga lebih komitmen terhadap tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Kesejahteraan guru juga terkait dengan kompetensi sosial dan emosional guru, yang terkait dengan hubungan guru-siswa yang mendukung, manajemen kelas yang efektif, dan implementasi program pembelajaran sosial dan emosional yang sukses. Ketika guru memberikan dukungan emosional kepada siswa, dalam hal interaksi guru-siswa yang positif dan iklim kelas yang mendukung, efikasi diri dan kebahagiaan siswa di kelas lebih tinggi (Blazar dan Kraft, 2016). Berfokus pada peningkatan kesejahteraan guru terkait dengan hasil positif bagi

siswa, baik dalam hal kesejahteraan maupun prestasi.

Sebaliknya ketika kesejahteraan guru menurun akan berdampak pada berbagai hal yang berkaitan dengan kinerjanya dalam menjalankan fungsi dan tugasnya

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis review yang sudah dilakukan maka penulisan menyimpulkan bahwa upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan teacher well-being adalah dengan gaya kepemimpinan positif yang terorganisir dengan baik. Kesejahteraan guru dapat tercipta apabila seorang pemimpin kepala sekolah mengetahui seluruh kebutuhan yang diperlukan oleh guru. Kebutuhan-kebutuhan yang menunjang kesejahteraan guru dalam hal ini meliputi : (1). Gaji, (2). Pelatihan dan sertifikasi, (3). Jabatan dan kepastian kerja, (4). Jaminan atas pendidikan keluarga, dan (5). Kenyamanan dalam melakukan kegiatan belajar mengajar

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka pertimbangan yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam mewujudkan teacher well-being adalah (1) kepala sekolah dapat menjalankan strategi pendekatan yang maksimal agar meningkatnya komitmen dan kerja guru di lembaga sekolah, (2) kepala sekolah harus memaksimalkan perannya sebagai pemimpin agar pengelolaan di lembaga pendidikan dan organisasi bisa efektif dan berjalan dengan norma-norma yang sudah ditetapkan, (3) tenaga pengajar seharusnya dapat berkomunikasi terbuka dan aktif dalam membahas permasalahan dalam mengemban tanggung jawabnya dan kewajibannya atau problem dan masalah yang sedang di hadapi guru kepada pemimpin kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Aziz Wahab. (2011). *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan: Telaah terhadap organisasi dan pengelolaan organisasi pendidikan* (Cet. 2). Bandung: Alfabeta, 2011.

Arakawa, D., & Greenberg, M. (2007). Optimistic managers and their influence on productivity and employee engagement in a technology organisation: Implications for coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(1), 78–89.

Ascenso, S., Perkins, R., Atkins, L., Fancourt, D.,

& Williamon, A. (2018). Promoting well-being through group drumming with mental health service users and their carers. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being*, 13(1), 1484219. <https://doi.org/10.1080/17482631.2018.1484219>

Cameron, K. S. (2008). Paradox in positive organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 7–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0021886308314703>

Cann, R., Riedel-Prabhakar, R., & Powell, D. (2021). A Model of Positive School Leadership to Improve Teacher Wellbeing. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 6, 1–24. <https://doi.org/10.1007/s41042-020-00045-5>

Chen, C.-Y., Tsai, S.-S., Chen, H.-W., & Wu, H.-T. (2016). The relationship between the principal's positive leadership and school effectiveness—take school organizational culture as the mediator. *European Journal of Psychological Research Vol*, 3(2), 12–23. <https://www.idpublications.org/wp-content/uploads/2016/07/Full-Paper-THE-RELATIONSHIP-BETWEEN-THE-PRINCIPAL'S-POSITIVE-LEADERSHIP-AND-SCHOOL-EFFECTIVENESS.pdf>

Cherkowski, S. (2018). Positive teacher leadership: Building mindsets and capacities to grow wellbeing. *International Journal of Teacher Leadership*, 9(1), 63–78. <https://www.cpp.edu/~ceis/education/international-journal-teacher-leadership/index.shtml>

Denning, M., Goh, E. T., Tan, B., Kanneganti, A., Almonte, M., Scott, A., Martin, G., Clarke, J., Sounderajah, V., & Markar, S. (2021). Determinants of burnout and other aspects of psychological well-being in healthcare workers during the COVID-19 pandemic: a multinational cross-sectional study. *Plos One*, 16(4), e0238666. <https://doi.org/https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238666>

Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2003). Personality, culture, and subjective well-being: Emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology*, 54(1), 403–425. <https://doi.org/doi:10.1146/annurev.psych.54.101601.145056>

Duckworth, A., Quinn, P., & Seligman, M. (2009). Positive Predictors of Teacher Effectiveness. *The Journal of Positive Psychology*, 4, 540–547.

- <https://doi.org/10.1080/17439760903157232>
Gordon, J. (2017). *The power of positive leadership: How and why positive leaders transform teams and organizations and change the world*. John Wiley & Sons.
- Hakim, A. (2015). Peran kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di wawotobi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 1–11. <http://lppm-unissula.com/jurnal.unissula.ac.id/index.php/ekobis/article/viewFile/539/445>
- Hoffman, E., Gonzalez-Mujica, J., Acosta-Orozco, C., & Compton, W. C. (2020). The psychological benefits of receiving real-life altruism. *Journal of Humanistic Psychology*, 60(2), 187–204. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0022167817690280>
- Indah, A. P. R. (2022, June 9). Rendahnya Kesejahteraan Guru: Penyebab Utama dari Cacatnya Kualitas Pendidikan di Indonesia Konten ini telah tayang di Kompasiana.com dengan judul “Rendahnya Kesejahteraan Guru: Penyebab Utama dari Cacatnya Kualitas Pendidikan di Indonesia”, *Liputan6.Com*. kompasiana.com/indahayu5072/62a1e5a0bb4486550f092d02/rendahnya-kesejahteraan-guru-penyebab-utama-dari-cacatnya-kualitas-pendidikan-di-indonesia?page=2&page_images=1
- Istygfarlana, M. A. (2020, April 6). Rendahnya Kompetensi Guru Menjadi Permasalahan Pendidikan di Indonesia Ditinjau Dari Sudut Pandang Sosiologi Konten ini telah tayang di Kompasiana.com dengan judul "Rendahnya Kompetensi Guru Menjadi Permasalahan Pendidikan di Indonesia Ditinjau Dari Sudut. *Kompasiana*, 1. <https://www.kompasiana.com/muhammadalifistygfarlana/5e8b51a3cecd3b697b056483/rendahnya-kompetensi-guru-menjadi-permasalahan-pendidikan-di-indonesia-dilihat-dari-sudut-pandang-sosiologi>
- Luthans, C. M. Y.-M. dan F. (2013). Positive leadership: Meaning and application across cultures. *Organizational Dynamics*, 42(3), 198–208. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.06.005>
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
- Maulia, D., Rakhmawati, E., Suharno, A., & Suhendri, S. (2019). Makna Kesejahteraan pada Guru Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Psikologi Integratif*, 6(2), 176–189. <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/jpsi.v6i2.1502>
- moejiono. (2002). *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. UII Press.
- Motivasi, P., Dan, K., Guru, K., Kompetensi, T., Guru, P., Min, P., Dan, J., Mpi, M. I. S., Serbangan, B., Asahan, K., Kurniawan, A., Studi, P., Islam, P. A., Islam, U., & Sumatera, N. (2017). *Pengaruh motivasi kerja dan kesejahteraan guru terhadap kompetensi profesional guru pada min air joman dan misi mpi binjai serbangan kabupaten asahan tesis*. Universitas negeri sumatera selatan.
- Mukminin, A., Pendidikan, P. M., Pendidikan, F. I., & Surabaya, U. N. (2020). Gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil belajar peserta didik. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(3). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/36112>
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Northouse, & peter G. (2013). *Kepemimpinan teori dan Praktik Edisi keenam*. jakarta: PT indeks.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, (2007).
- Permendiknas No. 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru, (2018).
- Peterson, C., Seligman, M., & E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. NY.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37–49. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(97\)90004-8](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0090-2616(97)90004-8)
- Ramdas, S. K., & Patrick, H. A. (2018). Driving performance through positive leadership. *Journal of Positive Management*, 9(3), 17–33. <https://doi.org/https://doi.org/10.12775/JPM.2018.146>
- Ryan, R.M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/110003>

- 066X.55.1.68.

- Sebastian, J., Camburn, E. M., & Spillane, J. P. (2018). Portraits of principal practice: Time allocation and school principal work. *Educational Administration Quarterly*, 54(1), 47–84.
- Seligman, Martin E.P & Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive Psychology: An Introduction. American Psychology Association In Flow and the foundations of positive psychology. 2014, 55(1), 279–298. https://doi.org/DOI: 10.1007/978-94-017-9088-8_18
- Siswanto, S. (2010). Systematic review sebagai metode penelitian untuk mensintesis hasil-hasil penelitian (sebuah pengantar). *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, 13(4), 21312. <https://doi.org/DOI: 10.22435/bpsk.v13i4 Okt.2766>
- Soetjipto. (2004). *Profesi keguruan*. PT. Rineka Cipta.
- Susilaningih, S. &. (2013). Pembelajaran Peserta Didik The Effect Of Teacher Certification Toward The Improvement Of Students ' Learning Quality. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 19(4), 487–498. <https://doi.org/DOI: 10.24832/jpnk.v19i4.305>
- Tay, L., & Diener, E. (2011). Needs and subjective well-being around the world. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(2), 354.
- Turner, K., & Thielking, M. (2019). How Teachers Find Meaning in their Work and Effects on their Pedagogical Practice. *Australian Journal of Teacher Education*, 44(9), 70–88. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2019v44n9.5>
- Undang - Undang Republik Indonesia No. Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (2005).
- Vaca, J. A. (2019). *Students as Leaders of Their Learning* [San Diego State University]. <https://www.proquest.com/openview/74a430a8c7f6fc128d91f9c54c6f0679/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Viac, C., & Fraser, P. (2020). Teachers' well-being: A framework for data collection and analysis. *OECD Education Working Papers*, 1(1), 1–63. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/19939019>
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widyantara, S. (2019). Kontribusi Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Media Manajemen Pendidikan*, 2, 135. <https://doi.org/10.30738/mmp.v2i1.3661>
- Windasari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 99–110. <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/5451>
- Wulandari dan Trihantoyo. (2020). Pembinaan Dan Pengembangan Profesional Guru Pada Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(4), 353–366. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/36445>
- Xu, Z., & Tu, C.-C. (2019). Effects of Principal's Positive Leadership on Job Insecurity and School Effectiveness in China. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 15(11), em1826.
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2013). Positive leadership: Meaning and application across cultures. *Organizational Dynamics*, 42(3), 198–208. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.06.005>
- Zahro, A. M., Ahmad Yusuf Sobri, & Nurabadi, A. (2018). Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Adminitrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(3), 358–363. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17977/um027v1i32018p3358>
- Zainal, H. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Karyawan Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Pt Telkom Riau Daratan*. Perpustakaan Pascasarjana. <http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/33969%0A>
- Zulkifli, M., Darmawan, A., & Sutrisno, E. (2014). Motivasi Kerja, Sertifikasi, Kesejahteraan dan Kinerja Guru. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 3(02).