

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENGURANGI STRES KERJA GURU: STUDI KASUS DI SMK

Khairul Amri Silalahi
Syafri Fadillah Marpaung
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
Email : amrisilalahi124@gmail.com¹

Abstract: Work stress is one of the challenges frequently faced by teachers in carrying out their duties and responsibilities in the school environment. This study aims to explore the role of school principals in managing teacher work stress through a descriptive qualitative approach using data collection techniques such as interviews, observation, and documentation. The results indicate that school principals play a strategic role in creating a conducive work environment, providing emotional support, and establishing open communication with teachers. Furthermore, school principals also play a role in managing workloads proportionally and providing ongoing motivation to improve teacher morale. With responsive and solution-oriented leadership, teacher work stress levels can be reduced, thereby maintaining productivity and the quality of learning. These findings emphasize the importance of the principal's role as a manager, motivator, and facilitator in maintaining the psychological well-being of educators. Managing teacher work stress cannot be separated from humanistic and adaptive leadership. The systematic efforts undertaken by school principals demonstrate that transformative leadership is crucial in creating an educational ecosystem that supports teacher mental health and continuously improves the quality of learning.

Key words: *Teacher Work Stress, Principal's Role, Transformational Leadership, Teacher Work Environment.*

Abstrak: Stres kerja merupakan salah satu tantangan yang sering dihadapi oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepala sekolah dalam mengelola stres kerja guru melalui pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode dalam penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dukungan emosional, serta membangun komunikasi yang terbuka dengan guru. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam mengatur beban kerja secara proporsional dan memberikan motivasi yang berkelanjutan guna meningkatkan semangat kerja guru. Dengan adanya kepemimpinan yang responsif dan solutif, tingkat stres kerja guru dapat ditekan sehingga produktivitas dan kualitas pembelajaran tetap terjaga. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai manajer, motivator, dan fasilitator dalam menjaga kesejahteraan psikologis tenaga pendidik. Penanganan stres kerja guru tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan yang humanis dan adaptif. Upaya sistematis yang dilakukan kepala sekolah menjadi bukti bahwa peran kepemimpinan transformatif sangat menentukan dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung kesehatan mental guru dan peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Stres Kerja Guru, Peran Kepala Sekolah, Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Guru.*

PENDAHULUAN

Di lingkungan sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan memegang peran yang sangat vital dalam menunjang

keberhasilan proses pendidikan. Tidak hanya bertugas menyampaikan materi pelajaran, guru juga berperan sebagai teladan, pembimbing, dan pengelola

pembelajaran yang harus selalu siap menghadapi dinamika di lingkungan kerja. Oleh karena itu, kualitas kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan kesejahteraan emosional mereka.

Dalam menjalankan tugasnya, guru dihadapkan pada berbagai tantangan seperti beban kerja administratif, kurikulum yang dinamis, perubahan kebijakan pendidikan, dan harapan tinggi dari berbagai pihak. Kondisi ini mendorong guru untuk bekerja melebihi kapasitas normalnya dan berpotensi menimbulkan tekanan emosional yang berkepanjangan. Ketika tekanan tersebut tidak dikelola secara efektif, guru berisiko mengalami stres kerja yang dapat mengganggu performa profesional dan relasi interpersonal di lingkungan sekolah.

Stres kerja merupakan bentuk respons fisik dan psikologis yang muncul saat individu merasa tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan yang dimilikinya. Dalam konteks pendidikan, stres kerja sering kali dianggap sebagai hal yang lumrah, namun jika dibiarkan berlarut-larut, kondisi ini dapat menimbulkan burnout, gangguan kesehatan mental, dan bahkan penurunan mutu pendidikan. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi penyebab stres dan mencari strategi penanganannya.

Kurnia (2022) menjelaskan bahwa stres merupakan reaksi normal terhadap tekanan, tetapi dapat berkembang menjadi gangguan serius apabila tidak ditangani. Setiap individu memiliki tujuan, harapan, dan cita-cita yang ingin dicapai. Ketika dalam proses pencapaian tersebut muncul hambatan yang terus-menerus, maka individu bisa merasa frustrasi dan tertekan. Dalam konteks guru, hal ini dapat berasal dari ekspektasi hasil belajar siswa yang tinggi, konflik peran, hingga kurangnya apresiasi dari lingkungan kerja.

Zaini (2022), stres kerja dapat berdampak buruk pada fokus, semangat kerja, serta kestabilan emosional guru. Guru yang mengalami stres berat cenderung kehilangan motivasi, menjadi kurang sabar terhadap siswa, dan tidak optimal dalam merencanakan pembelajaran. Kondisi ini dapat memperburuk hubungan antara guru dan murid, serta menurunkan efektivitas pembelajaran di kelas.

Tidak hanya guru, tenaga kependidikan lainnya seperti staf administrasi dan operator sekolah juga turut mengalami tekanan kerja yang tidak kalah berat. Mereka harus menangani urusan administratif sekolah yang menumpuk, memastikan kelengkapan dokumen pendidikan, dan menjawab berbagai kebutuhan internal sekolah. Jika tidak ditangani dengan pendekatan kelembagaan yang sistematis, tekanan kerja ini akan menurunkan produktivitas seluruh elemen sekolah.

Di sisi lain, kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di satuan pendidikan memikul tanggung jawab yang tidak kalah berat. Selain dituntut untuk memastikan tercapainya target pendidikan, kepala sekolah juga harus menjadi penggerak perubahan, penyelesaian konflik, dan pengambil keputusan strategis dalam lingkungan yang serba dinamis. Kondisi ini menempatkan kepala sekolah dalam posisi penting untuk mengelola stres kerja guru.

Alamsyah (2020) menemukan bahwa lebih dari 30% guru mengalami burnout karena kombinasi beban kerja tinggi, tekanan birokratis, dan kurangnya dukungan sosial. Burnout ini ditandai dengan kelelahan kronis, sinisme terhadap pekerjaan, dan rendahnya pencapaian personal. Jika kepala sekolah tidak peka terhadap tanda-tanda ini, maka krisis psikologis dalam lingkungan sekolah sulit untuk dicegah.

Afifah et al. (2024) juga mengungkap bahwa staf sekolah mengalami tekanan karena keterbatasan sumber daya, ketidakseimbangan beban kerja, dan kurangnya pelatihan. Mereka merasa kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan tidak mendapatkan dukungan emosional dari pimpinan. Hal ini semakin menambah tekanan mental yang mengganggu suasana kerja secara keseluruhan.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi semua pihak. Ia berperan sebagai pemimpin yang tidak hanya fokus pada aspek administratif dan akademik, tetapi juga pada kesejahteraan psikologis guru dan staf. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen kunci dalam membangun budaya kerja yang sehat, komunikatif, dan saling mendukung.

Sebagai motivator, kepala sekolah diharapkan mampu memberikan penguatan moral kepada guru, baik secara individu maupun kolektif. Langkah-langkah seperti apresiasi terhadap prestasi guru, penyediaan ruang diskusi terbuka, dan dukungan saat guru mengalami kesulitan menjadi penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan produktif. Hal ini membantu menurunkan tingkat stres dan membangun solidaritas di lingkungan sekolah.

Marsono (2021) menekankan bahwa kepala sekolah perlu membangun iklim kerja yang nyaman, menyenangkan, dan bebas dari tekanan yang tidak proporsional. Iklim kerja yang mendukung akan mendorong munculnya kreativitas, ide-ide baru, dan peningkatan kinerja guru. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kaku dan penuh tekanan akan menghambat proses pembelajaran dan

mengikis semangat guru dalam mengajar.

Hartini (2022) mengungkap bahwa selama masa pandemi, peran kepala sekolah sebagai edukator dan manajer menjadi sangat menonjol. Kepala sekolah yang mampu memberikan pelatihan teknologi kepada guru, mengatur kebijakan kerja yang fleksibel, serta membangun komunikasi yang terbuka dapat membantu guru beradaptasi lebih baik terhadap perubahan. Ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat relevan dalam konteks pengelolaan stres kerja guru.

Selain pendekatan teknis dan manajerial, gaya kepemimpinan juga berpengaruh besar terhadap tingkat stres guru. Kepemimpinan transformasional, yang mengedepankan komunikasi, pemberdayaan, dan visi bersama, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan inspiratif. Kepala sekolah dengan gaya ini cenderung lebih mudah diterima oleh guru karena dinilai manusiawi dan aspiratif.

Sari dan Suryani dalam Laras (2024) menunjukkan bahwa guru yang bekerja di bawah kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional cenderung merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki semangat kolaborasi yang tinggi. Hal ini berdampak pada penurunan tingkat stres kerja karena guru merasa menjadi bagian penting dari institusi, bukan sekadar pelaksana kebijakan.

Namun demikian, tidak semua kepala sekolah mampu menerapkan kepemimpinan transformatif secara konsisten. Beberapa masih terjebak pada pola kepemimpinan otoriter atau administratif yang kaku, sehingga kurang memperhatikan aspek emosional dan sosial guru. Oleh karena itu, dibutuhkan pelatihan kepemimpinan yang lebih

komprehensif dan berbasis pada kesejahteraan psikologis.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana peran kepala sekolah dalam mengelola stres kerja guru di lingkungan sekolah, dengan fokus pada strategi kepemimpinan yang diterapkan dan dampaknya terhadap kesejahteraan guru. Penelitian ini juga mengidentifikasi pendekatan-pendekatan praktis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung dan bebas tekanan berlebihan.

Penelitian ini penting karena belum banyak studi yang membahas secara khusus integrasi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan pengelolaan stres kerja guru secara holistik. Sebagian besar studi masih memisahkan antara aspek psikologis guru dengan tanggung jawab kepemimpinan sekolah. Oleh karena itu, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan tersebut.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pemetaan rinci tentang bagaimana kepala sekolah menerjemahkan perannya tidak hanya dalam kerangka kebijakan, tetapi juga sebagai pelindung dan pendamping psikologis guru. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya pendekatan kepemimpinan yang humanis dan adaptif terhadap tantangan pendidikan masa kini.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi para kepala sekolah dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih empatik dan berorientasi pada kesejahteraan guru. Hal ini sejalan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan yang tidak hanya menitikberatkan pada hasil belajar, tetapi juga pada proses pembelajaran yang sehat secara emosional.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, untuk menggambarkan dan menginterpretasikan fenomena sosial yang terjadi di lapangan sebagaimana adanya. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek makna dan proses daripada aspek kuantifikasi. Dalam penelitian ini mengeksplorasi secara mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam mengelola stres kerja guru berdasarkan pengalaman nyata di lingkungan sekolah.

Menurut Saryono (2010), penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan sifat-sifat atau ciri-ciri dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif. Penelitian kualitatif cenderung menggunakan pendekatan analisis interpretatif untuk menafsirkan data berdasarkan fakta, gejala, dan peristiwa yang terjadi. Sejalan dengan itu, Fattah (2023) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dimulai dari pengumpulan data lapangan, menggunakan teori sebagai alat bantu interpretasi, dan kemudian diakhiri dengan perumusan kesimpulan berdasarkan analisis data.

Informan penelitian

Penelitian ini mengkaji peran kepala sekolah dalam mengelola stres kerja guru di satuan pendidikan menengah kejuruan yang menjadi lokasi penelitian. Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu memilih informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian. Informan utama dalam penelitian ini terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 2 orang guru, dan 1 orang wakil kepala sekolah bidang kurikulum, sehingga total terdapat 4 informan.

Karakteristik informan dipilih berdasarkan kriteria: telah bekerja

minimal 3 tahun di sekolah tersebut, memiliki pengalaman dalam menghadapi stres kerja, dan terlibat dalam proses komunikasi dengan kepala sekolah dalam konteks pengelolaan beban kerja maupun dukungan psikososial. Informan dianggap mampu memberikan data yang kredibel dan relevan dengan permasalahan yang dikaji.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan terbuka yang memungkinkan peneliti mengeksplorasi pandangan dan pengalaman informan secara luas. Observasi dilakukan selama beberapa hari di lingkungan sekolah guna mengamati langsung interaksi antara kepala sekolah dan guru, suasana kerja, serta dinamika organisasi. Sedangkan dokumentasi mencakup pengumpulan data sekunder berupa struktur organisasi, notulen rapat, dan kebijakan internal sekolah yang terkait dengan pengelolaan stres kerja guru.

Keabsahan data

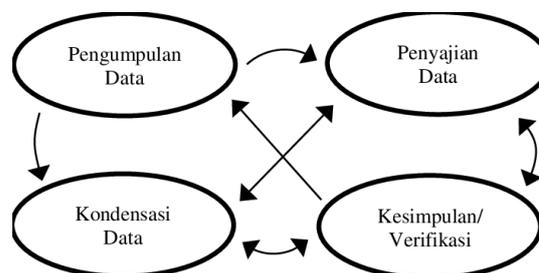
Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan wakil kepala sekolah, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan keutuhan data yang valid. Peneliti juga melakukan member checking, yaitu mengonfirmasi kembali data hasil wawancara kepada informan guna memastikan keakuratan dan

keterwakilan makna yang ditangkap oleh peneliti.

Dalam penelitian ini, instrumen utama adalah peneliti sendiri, sebagaimana lazimnya dalam metode kualitatif. Untuk menunjang keandalan data, peneliti menyusun kisi-kisi instrumen wawancara yang memuat topik-topik utama seperti: bentuk dukungan kepala sekolah, strategi penanganan stres, komunikasi interpersonal, dan pembagian beban kerja. Kisi-kisi ini disusun berdasarkan studi pustaka dan dikonsultasikan kepada dosen pembimbing serta ahli bidang manajemen pendidikan untuk memastikan validitas isi.

Analisis Data

Seluruh data yang diperoleh dianalisis secara tematik, yakni dengan mengidentifikasi pola-pola atau tema-tema utama dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen. Proses analisis dilakukan melalui tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan bantuan software NVivo untuk mengorganisasi data kualitatif secara sistematis agar interpretasi menjadi lebih akurat dan transparan.



Gambar 1. Teknik analisis data Miles & Huberman (2014)

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana kepala sekolah menjalankan peran strategisnya dalam menciptakan

lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan psikologis guru.

HASIL

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan dengan para guru, ditemukan bahwa stres kerja muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari tekanan beban administrasi, tuntutan kinerja, hingga permasalahan interpersonal antar rekan kerja. Guru-guru menyatakan bahwa tekanan tersebut sering kali mengganggu konsentrasi dalam mengajar dan menurunkan semangat dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki pengaruh signifikan terhadap kondisi psikologis guru melalui kebijakan dan pendekatannya. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan sistem kerja yang lebih manusiawi dan mendukung keseimbangan emosional guru. Dalam konteks ini, pengelolaan stres kerja tidak hanya menjadi persoalan personal guru, tetapi juga menjadi tanggung jawab struktural dalam manajemen sekolah. Oleh karena itu, strategi yang dilakukan kepala sekolah menjadi faktor kunci untuk menekan dampak stres kerja secara sistemik.

Salah satu strategi utama yang dilakukan kepala sekolah adalah membuka jalur komunikasi dua arah dengan guru secara intensif. Hal ini terbukti memberikan efek positif dalam mengurangi beban psikologis guru karena mereka merasa didengar dan dihargai. Komunikasi terbuka memberikan ruang untuk saling memahami antara pihak manajemen dan guru, sehingga menciptakan rasa kebersamaan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Penemuan ini sejalan dengan pendapat Robbins (2003) yang menyatakan bahwa komunikasi

efektif di tempat kerja dapat menurunkan tingkat stres karyawan. Di sisi lain, beberapa guru mengungkapkan bahwa sebelumnya mereka merasa enggan menyampaikan keluhan karena khawatir dianggap tidak profesional. Namun dengan pendekatan yang humanis dan partisipatif dari kepala sekolah, mereka menjadi lebih terbuka dan nyaman dalam berinteraksi. Inilah yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformatif dapat membangun iklim kerja yang sehat secara psikologis.

Kepala sekolah juga secara aktif melakukan evaluasi terhadap distribusi tugas yang diberikan kepada guru. Melalui pendekatan proporsional, kepala sekolah berusaha menyesuaikan beban kerja dengan kapasitas dan latar belakang kompetensi masing-masing guru. Pendekatan ini penting mengingat tidak semua guru memiliki kekuatan adaptif yang sama terhadap beban kerja yang tinggi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Luthans (2005) yang menyatakan bahwa pemimpin yang responsif terhadap beban kerja bawahan akan lebih mampu menjaga produktivitas kerja tim. Ketika guru diberikan beban kerja sesuai kemampuan dan passion, mereka menunjukkan peningkatan dalam performa mengajar dan lebih jarang mengalami kelelahan emosional. Upaya kepala sekolah dalam mengatur beban kerja yang adil menunjukkan peran strategisnya dalam membangun sistem kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan. Inilah bentuk nyata dari prinsip keadilan organisasi yang diaplikasikan dalam konteks pendidikan.

Selain pengaturan beban kerja, kepala sekolah juga memberikan perhatian pada pengembangan profesional guru sebagai salah satu cara untuk mengurangi stres kerja. Guru-guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan kegiatan peningkatan kapasitas lainnya yang

relevan dengan bidangnya. Kegiatan ini bukan hanya meningkatkan kompetensi, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran. Berdasarkan wawancara, beberapa guru menyatakan bahwa mereka merasa lebih siap dan termotivasi setelah mendapatkan pelatihan yang sesuai. Dalam hal ini, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator pengembangan diri yang menekankan pentingnya pembelajaran sepanjang hayat. Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass (1990) juga menekankan pentingnya pemimpin dalam menginspirasi dan memfasilitasi pertumbuhan personal bawahan. Hal ini menjadi bukti bahwa kepala sekolah berperan sebagai katalisator dalam membentuk guru yang adaptif dan resilient.

Kepala sekolah juga membangun budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah untuk mereduksi tekanan kerja guru. Ia menginisiasi program kerja kelompok antarguru, baik dalam penyusunan perangkat ajar maupun dalam penyelesaian masalah siswa. Pendekatan ini berdampak positif karena guru merasa tidak bekerja sendiri dan lebih mudah menemukan solusi atas berbagai tantangan. Keterlibatan sosial dalam pekerjaan terbukti meningkatkan ketahanan psikologis terhadap stres, sebagaimana disampaikan oleh Lazarus & Folkman (1984) dalam teori coping stress. Lingkungan kerja yang suportif juga memperkuat rasa memiliki terhadap institusi, sehingga meningkatkan loyalitas dan semangat kerja. Kolaborasi antarguru pun menjadi media berbagi pengalaman dan strategi pembelajaran yang efektif, yang pada akhirnya menurunkan tekanan personal.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru merasa lebih termotivasi ketika kepala sekolah memberikan penghargaan secara terbuka atas kinerja mereka. Bentuk penghargaan ini bisa berupa ucapan terima kasih, apresiasi dalam rapat, hingga pemberian piagam simbolis. Tindakan ini mungkin terlihat sederhana, namun memiliki dampak psikologis yang besar terhadap motivasi dan kepercayaan diri guru. Hal ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menekankan pentingnya faktor penghargaan dalam menciptakan kepuasan kerja. Apresiasi dari atasan membuat guru merasa pekerjaannya bermakna, sehingga tekanan pekerjaan tidak lagi terasa memberatkan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah berperan besar dalam mengubah persepsi guru terhadap stres kerja menjadi tantangan positif.

Dalam konteks manajemen konflik, kepala sekolah juga berperan sebagai mediator ketika terjadi ketegangan di antara guru atau antara guru dan tenaga kependidikan lainnya. Salah satu kasus yang ditemukan dalam penelitian ini adalah adanya perselisihan akibat kesalahpahaman pembagian jam mengajar. Kepala sekolah turun tangan secara langsung dengan pendekatan dialogis untuk menyelesaikan konflik tersebut. Hasilnya, kedua pihak dapat menerima keputusan dengan lebih lapang dan tidak menyimpan dendam yang berlarut-larut. Intervensi ini mengurangi akumulasi stres yang biasanya muncul akibat konflik interpersonal. Penanganan konflik yang cepat dan adil adalah bentuk nyata dari kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dalam menjaga iklim kerja yang sehat.

Secara teoritis, hasil temuan ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat stres guru. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, seperti memberikan motivasi, memperhatikan kebutuhan individu, dan memberikan teladan, terbukti efektif menurunkan tingkat stres kerja. Hal ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya oleh Yukl (2013) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis bawahannya. Kepala sekolah yang menunjukkan empati dan komitmen tinggi dalam membantu guru akan membangun hubungan kerja yang penuh kepercayaan. Implikasi teoretik dari temuan ini adalah perlunya mengintegrasikan pelatihan kepemimpinan transformasional dalam program pengembangan kepala sekolah.

Pada sisi lain, hasil ini juga menunjukkan bahwa stres kerja pada guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, melainkan juga oleh struktur organisasi sekolah. Kebijakan kepala sekolah mengenai jam kerja, beban administrasi, dan dukungan emosional turut berperan dalam membentuk pengalaman kerja guru. Ini memperkuat pandangan Robbins (2003) bahwa stres kerja adalah hasil interaksi antara individu dengan lingkungan kerja. Oleh karena itu, solusi mengatasi stres kerja harus bersifat sistemik dan tidak hanya ditujukan pada guru secara personal. Kepala sekolah sebagai manajer organisasi harus merancang kebijakan yang ramah terhadap kesejahteraan guru. Langkah ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja guru yang sehat dan produktif.

Penelitian ini juga memperlihatkan adanya peningkatan kinerja guru seiring dengan menurunnya stres kerja. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah menunjukkan peningkatan dalam

hal kedisiplinan, kreativitas dalam mengajar, dan hubungan interpersonal dengan siswa. Mereka lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan sekolah dan menunjukkan antusiasme dalam proses pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan pendapat Greenberg & Baron (2000) yang menyatakan bahwa stres yang rendah berkorelasi positif dengan kinerja kerja. Oleh karena itu, pengelolaan stres kerja oleh kepala sekolah bukan hanya berdampak pada individu guru, tetapi juga pada kualitas pendidikan secara keseluruhan. Implikasi praktisnya adalah perlunya penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam aspek manajemen kesejahteraan guru.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah yang mengurangi beban administrasi turut berkontribusi dalam menurunkan stres guru. Beban administratif yang berlebihan selama ini menjadi salah satu sumber utama tekanan psikologis di kalangan pendidik. Dengan menugaskan tenaga administrasi tambahan dan mendigitalisasi sebagian proses pelaporan, guru dapat lebih fokus pada tugas mengajar. Studi oleh Kyriacou (2001) juga menyatakan bahwa penyederhanaan beban kerja administratif memiliki efek positif terhadap kesejahteraan guru. Langkah kepala sekolah ini menjadi cerminan dari kepemimpinan berbasis kebutuhan praktis yang responsif terhadap kondisi lapangan.

Sebagian guru juga menyampaikan bahwa mereka merasa lebih nyaman menyampaikan keluhan atau ide ketika kepala sekolah membuka forum komunikasi terbuka setiap bulan. Forum ini menjadi sarana katarsis bagi guru, sekaligus ruang dialog untuk membangun solusi bersama. Pendekatan ini memperkuat aspek partisipatif dalam gaya kepemimpinan. Menurut Bass &

Avolio (1994), komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan adalah kunci dari gaya kepemimpinan transformasional yang sehat. Guru merasa didengar dan dihargai, sehingga tekanan pekerjaan yang mereka alami menjadi lebih mudah dikelola.

Keterlibatan kepala sekolah dalam kegiatan nonformal seperti senam pagi atau arisan guru juga memiliki dampak psikologis yang tidak bisa diabaikan. Interaksi informal ini memperkuat ikatan sosial dan menurunkan jarak hierarkis antara pimpinan dan staf. Guru merasa bahwa kepala sekolah adalah bagian dari tim, bukan hanya pengambil keputusan. Ini mengarah pada terbentuknya iklim kerja yang lebih inklusif dan humanis. Hal ini sejalan dengan temuan Schein (2010) tentang pentingnya budaya organisasi yang suportif dalam mencegah burnout di lingkungan kerja.

Tidak hanya mendukung dari sisi emosional, kepala sekolah juga aktif menyediakan pelatihan peningkatan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan guru. Pelatihan ini mencakup strategi mengajar efektif, penggunaan teknologi pembelajaran, serta manajemen kelas. Ketika guru merasa memiliki kompetensi yang cukup, rasa percaya diri mereka meningkat dan kecemasan berkurang. Bandura (1997) menyebut kondisi ini sebagai *self-efficacy*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya menyelesaikan tugas. Kepemimpinan yang mendukung penguatan kapasitas personal guru adalah faktor penting dalam mereduksi stres kerja.

Beberapa guru mengaku bahwa dukungan kepala sekolah dalam kehidupan pribadi mereka, seperti memberi dispensasi saat anggota keluarga sakit atau membantu urusan mendesak, memberikan dampak besar

secara emosional. Sikap empatik seperti ini meningkatkan keterikatan emosional guru dengan institusi. Studi oleh Leithwood & Jantzi (2006) menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan empati dapat menciptakan loyalitas yang tinggi di antara stafnya. Hal ini penting karena stres kerja tidak hanya berasal dari lingkungan kerja, tetapi juga dari tekanan kehidupan pribadi.

Dalam kerangka kerja psikologi organisasi, peran kepala sekolah sebagai agen pengatur stres (*stress regulator*) sangat penting untuk diperhatikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang cakap dapat berfungsi sebagai buffer antara tekanan sistemik dan kesejahteraan individu guru. Karasek (1979) mendukung hal ini dengan menegaskan bahwa dukungan sosial di tempat kerja dapat memoderasi hubungan antara tuntutan kerja yang tinggi dan stres. Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang peranan vital sebagai sumber dukungan utama.

Guru yang memiliki pengalaman buruk dengan atasan sebelumnya mengaku lebih nyaman bekerja dengan kepala sekolah yang sekarang karena gaya kepemimpinannya yang lebih kooperatif. Ini menunjukkan bahwa pengalaman masa lalu turut membentuk persepsi stres kerja guru saat ini. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai penyembuh terhadap trauma organisasi masa lalu. Konsep ini sejalan dengan teori organisasi restoratif yang menekankan pentingnya pemulihan hubungan kerja dalam menciptakan lingkungan yang sehat.

Salah satu guru menyampaikan bahwa dirinya sempat mengalami gejala psikosomatik akibat tekanan kerja, namun sejak adanya perubahan pola kepemimpinan, kondisinya membaik. Hal

ini menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak riil terhadap kesehatan fisik dan psikologis guru. Intervensi kepala sekolah melalui pendekatan holistik terhadap kesejahteraan guru menjadi sangat penting. Seperti dikemukakan oleh WHO (2010), kesehatan kerja yang baik mencakup aspek fisik, mental, dan sosial. Oleh karena itu, peran kepala sekolah tidak hanya administratif, melainkan juga preventif.

Dalam konteks budaya kerja guru, kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam membentuk nilai dan norma yang berlaku di lingkungan sekolah. Ketika kepala sekolah mencontohkan disiplin, kerja sama, dan empati, maka nilai-nilai tersebut akan diinternalisasi oleh guru. Ini mendukung konsep budaya organisasi menurut Deal & Kennedy (1982) yang menyatakan bahwa pemimpin adalah simbol nilai-nilai organisasi. Dengan demikian, kepala sekolah menjadi figur sentral dalam menciptakan budaya kerja yang menurunkan stres dan meningkatkan resiliensi.

Guru honorer juga menyampaikan bahwa kepala sekolah tidak membedakan perlakuan antara guru PNS dan non-PNS. Semua mendapat kesempatan yang sama dalam pelatihan, promosi kegiatan, dan pemberian apresiasi. Kesetaraan ini menciptakan rasa keadilan dan menurunkan kecemasan sosial yang biasa dialami oleh guru honorer. Penelitian oleh Colquitt (2001) mengungkapkan bahwa keadilan organisasi berkontribusi signifikan terhadap kepuasan dan kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini, kepemimpinan yang adil merupakan strategi efektif dalam mengelola stres kerja yang bersumber dari ketimpangan struktural.

Penurunan stres kerja guru juga ditunjukkan oleh penurunan angka ketidakhadiran dan keterlambatan masuk

sekolah. Data kehadiran menunjukkan tren positif setelah kepala sekolah menjalankan program dukungan kesejahteraan guru. Ini menjadi indikator objektif bahwa intervensi kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kondisi psikologis staf. Hasil ini konsisten dengan penelitian oleh Taris et al. (2010) yang menemukan bahwa peningkatan dukungan organisasi menurunkan tingkat absenteisme akibat stres.

Guru-guru yang sebelumnya tertutup terhadap kolega mulai lebih terbuka dan kooperatif setelah adanya program pembinaan psikologis berbasis kelompok yang difasilitasi kepala sekolah. Pendekatan ini mengacu pada prinsip psikologi komunitas yang menekankan pentingnya dukungan sosial dan keterlibatan kolektif dalam menjaga kesehatan mental. Program ini juga menumbuhkan rasa saling percaya di antara guru, yang menjadi modal sosial penting dalam mengurangi stres interpersonal.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, peran kepala sekolah sebagai pemimpin visioner juga memiliki implikasi terhadap persepsi kerja guru. Ketika visi sekolah disampaikan secara jelas dan inspiratif, guru merasa pekerjaan mereka terarah dan bermakna. Hal ini mengurangi kebingungan peran yang sering menjadi sumber stres. Seperti dikemukakan oleh Mintzberg (2003), kejelasan visi dan tujuan organisasi merupakan determinan penting dalam membentuk motivasi dan stabilitas emosional staf.

Hasil temuan ini juga menunjukkan bahwa stres kerja lebih rendah di sekolah yang memiliki struktur komunikasi vertikal dan horizontal yang seimbang. Kepala sekolah yang mendorong guru untuk berkomunikasi lintas jenjang menciptakan suasana kerja yang lebih dinamis dan terbuka. Ini memperkaya proses pemecahan masalah dan memperkecil

kemungkinan terjadinya tekanan akibat miskomunikasi.

Dalam hal penilaian kinerja, kepala sekolah yang memberikan umpan balik konstruktif dan tidak menjatuhkan secara langsung, menciptakan rasa aman bagi guru. Kritik yang disampaikan dalam konteks pengembangan diri justru memotivasi guru untuk memperbaiki diri. Pendekatan ini menghindarkan guru dari stres evaluatif yang biasanya muncul akibat tekanan penilaian. Lebih lanjut, ditemukan bahwa pelatihan manajemen stres yang diadakan oleh kepala sekolah mampu meningkatkan kesadaran guru akan pentingnya regulasi emosi. Guru yang sebelumnya cenderung menekan emosi negatif mulai belajar untuk mengenali dan mengelolanya secara konstruktif. Pelatihan ini melibatkan konselor pendidikan dan narasumber dari luar sekolah, yang memberikan perspektif baru mengenai teknik-teknik coping adaptif. Dampak dari pelatihan ini bukan hanya dirasakan dalam konteks kerja, tetapi juga dalam kehidupan pribadi guru. Hal ini memperkuat argumen bahwa intervensi dari pihak sekolah dapat memperbaiki kesejahteraan holistik guru.

Dari data observasi, terlihat bahwa kepala sekolah juga menata ulang sistem kerja untuk meminimalkan beban administrasi guru. Tugas-tugas administratif yang tidak langsung berkaitan dengan proses pembelajaran dialihkan kepada tenaga administrasi sekolah. Kebijakan ini memberikan ruang bagi guru untuk lebih fokus pada kegiatan mengajar dan refleksi pembelajaran. Dampaknya, guru mengalami penurunan tekanan mental karena beban kerja yang lebih proporsional. Strategi ini sejalan dengan pendekatan *job redesign* dalam teori organisasi yang menyarankan penyesuaian beban kerja agar sesuai

dengan kapasitas dan peran utama individu dalam organisasi.

Implikasi lain yang dapat ditarik dari temuan ini adalah pentingnya evaluasi berkala terhadap kondisi psikologis guru. Kepala sekolah mulai menerapkan pendekatan pemantauan kesejahteraan guru secara informal melalui percakapan harian, forum refleksi, dan survei singkat. Upaya ini bukan untuk mengontrol, tetapi sebagai bentuk kepedulian institusional. Guru merasa diperhatikan dan lebih terbuka dalam menyampaikan keluhan kesahnyanya, sehingga stres tidak menumpuk menjadi masalah psikologis yang serius. Dengan demikian, interaksi interpersonal yang hangat antara kepala sekolah dan guru menjadi media efektif dalam mendeteksi potensi masalah sejak dini.

Peneliti juga menemukan bahwa kepala sekolah secara aktif melibatkan guru dalam pengambilan keputusan strategis sekolah, misalnya dalam penyusunan visi misi tahunan, penyusunan anggaran, dan perencanaan kurikulum. Keterlibatan ini meningkatkan rasa kepemilikan terhadap kebijakan sekolah dan membuat guru merasa menjadi bagian penting dari institusi. Keterlibatan ini mendorong rasa tanggung jawab kolektif dan mengurangi perasaan terasingkan dalam organisasi. Menurut teori partisipatif, partisipasi dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat komitmen terhadap hasil dan menurunkan resistensi terhadap perubahan, yang secara tidak langsung mereduksi stres akibat ketidakpastian kerja.

Salah satu temuan penting lainnya adalah efektivitas forum komunikasi rutin yang diadakan oleh kepala sekolah. Forum ini dijadikan ruang dialog terbuka antara guru dan manajemen sekolah. Dalam praktiknya, forum ini menjadi

sarana penyampaian keluhan, diskusi ide, dan klarifikasi kebijakan. Guru merasa didengar dan dihargai, sehingga beban mental akibat ketidakpastian informasi dapat diminimalkan. Komunikasi dua arah ini menjadi salah satu faktor penyeimbang dalam menghadapi tekanan kerja. Sesuai dengan teori komunikasi organisasi oleh Luthans (2006), komunikasi efektif dalam organisasi mampu memperkuat kohesi tim dan mengurangi konflik laten.

Data juga menunjukkan bahwa kepala sekolah aktif mendorong pengembangan profesional guru melalui pelatihan dan seminar yang relevan. Fasilitasi ini tidak hanya meningkatkan kompetensi guru, tetapi juga memberikan perasaan dihargai dan diperhatikan. Ketika guru memiliki akses terhadap pengembangan diri, mereka merasa lebih percaya diri dan siap menghadapi tantangan. Rasa kompeten ini membantu menurunkan kecemasan terhadap perubahan kurikulum atau penilaian kinerja. Penelitian Bandura (1997) tentang self-efficacy menyatakan bahwa kepercayaan terhadap kemampuan diri berkorelasi negatif terhadap stres.

Beberapa guru juga menyatakan bahwa penerapan sistem reward dan punishment yang adil turut mempengaruhi kenyamanan kerja mereka. Kepala sekolah menekankan transparansi dalam menilai kinerja dan menjatuhkan sanksi. Kejelasan standar ini mengurangi kecemasan karena guru tahu apa yang diharapkan dan bagaimana mereka dievaluasi. Kejelasan peran dan harapan kerja seperti ini sangat penting dalam menciptakan kestabilan emosional. Hal ini didukung oleh Robbins & Judge (2015), yang menyatakan bahwa ambiguitas peran merupakan salah satu penyebab utama stres dalam organisasi kerja.

Dalam dimensi spiritual, kepala sekolah juga mengadakan kegiatan

keagamaan rutin seperti doa bersama, pengajian, atau ceramah motivasi religius. Kegiatan ini memberikan ruang relaksasi mental dan spiritual bagi guru. Bagi banyak guru, dukungan spiritual menjadi salah satu cara paling efektif dalam mengelola tekanan emosional. Menurut Pargament (2007), coping religius merupakan strategi yang banyak digunakan dalam menghadapi stres jangka panjang. Dukungan ini menciptakan nuansa kebersamaan dan kedekatan emosional antarwarga sekolah, yang pada gilirannya memperkuat ketahanan individu.

Kepala sekolah juga memperhatikan aspek fisik dari lingkungan kerja guru. Beberapa inisiatif seperti penyediaan ruang istirahat yang nyaman, ventilasi ruang kelas yang baik, dan akses terhadap fasilitas kebersihan menjadi bagian dari upaya menciptakan tempat kerja yang menyehatkan. Kondisi fisik lingkungan kerja terbukti memengaruhi kenyamanan dan konsentrasi guru saat mengajar. Menurut studi dari Evans & Johnson (2000), lingkungan kerja yang ergonomis berkontribusi besar terhadap penurunan kelelahan dan stres. Oleh karena itu, perhatian kepala sekolah terhadap detail ini menjadi aspek penting dalam menciptakan ekosistem kerja yang sehat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja pada guru bukan semata-mata persoalan individual, melainkan dipengaruhi oleh sistem manajemen dan kepemimpinan di sekolah. Kepala sekolah yang mampu membangun sistem pendukung, menerapkan kebijakan adaptif, dan menunjukkan empati yang tinggi akan berkontribusi besar dalam menciptakan iklim kerja yang sehat. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan di lingkungan pendidikan seharusnya memasukkan modul tentang kesejahteraan psikologis

dan manajemen stres sebagai bagian dari kompetensi inti kepala sekolah.

Penelitian ini juga mengonfirmasi pentingnya pendekatan multidisipliner dalam menangani stres kerja guru. Integrasi antara teori psikologi kerja, manajemen pendidikan, dan sosiologi organisasi memberikan kerangka analisis yang komprehensif terhadap masalah ini. Dalam konteks kebijakan, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil keputusan untuk merancang sistem pendukung kesejahteraan guru yang berkelanjutan. Kesejahteraan guru bukan hanya urusan personal, melainkan juga isu struktural yang memerlukan intervensi pada level institusional.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya penguatan peran kepala sekolah sebagai manajer kesejahteraan kerja, bukan hanya sebagai administrator. Kepala sekolah harus dibekali dengan keterampilan interpersonal, kemampuan mengelola konflik, pengetahuan psikologi kerja, dan pemahaman tentang teknologi pendidikan. Hanya dengan pendekatan yang menyeluruh seperti ini, stres kerja guru dapat dikelola secara optimal dan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan nasional.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam mengurangi stres kerja guru sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan, kebijakan internal sekolah yang adaptif, dan perhatian terhadap kesejahteraan guru secara holistik. Kepala sekolah yang efektif bukan hanya memimpin secara struktural, tetapi juga memimpin secara emosional dan kultural. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah menjadi kebutuhan mendesak untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat, inklusif, dan produktif.

KESIMPULAN

Stres kerja merupakan isu penting yang mempengaruhi performa dan kesejahteraan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang transformatif berperan signifikan dalam menurunkan tingkat stres tersebut. Pendekatan yang humanis, partisipatif, dan suportif mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif, di mana guru merasa dihargai, didengar, dan didukung secara emosional maupun profesional.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah harus terus mengembangkan kapasitas kepemimpinannya, tidak hanya dalam aspek manajerial, tetapi juga dalam membangun hubungan interpersonal yang baik dengan guru. Pelatihan kepemimpinan berbasis empati dan komunikasi asertif dapat menjadi strategi efektif untuk mengelola stres guru secara lebih sistemik.

Sebagai saran, kepala sekolah perlu menginisiasi kebijakan sekolah yang berpihak pada kesejahteraan guru, seperti pengurangan beban administratif, penguatan kerja kolaboratif, serta pemberian apresiasi yang konsisten. Selain itu, pemangku kebijakan di tingkat dinas pendidikan juga perlu menyusun regulasi yang mendorong penerapan kepemimpinan transformatif di seluruh sekolah guna menciptakan budaya kerja yang ramah kesehatan mental guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah. (2020). Hubungan Antara Dimensi-Dimensi Iklim Organisasi Sekolah Dengan Burnout Pada Guru Smp Di Kecamatan Pagentan, Banjarnegara, Jawa Tengah . *Jurnal Ecopsy*, 41–47.
- Afifah, H., Nugraha, M. S., Bandung, K., & Barat, J. (2024). Strategi efektif dalam

- mengatasi stres dan burnout pada pendidik dan staf di lingkungan sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, November, 137–149.
- Alamsyah. (2020). Hubungan antara dimensi-dimensi iklim organisasi sekolah dengan burnout pada guru SMP di Kecamatan Pagentan, Banjarnegara, Jawa Tengah. *Jurnal Ecopsy*, 7(1), 41–47.
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Handayani, R., & Prasetyo, Z. K. (2022). Supervisi akademik kepala sekolah dalam mengatasi beban kerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(2), 152–160.
- Hartini. (2022). Peran kepala sekolah dalam mengatasi stres kerja guru di masa pandemi pada SMPIT Ashabul Kahfi Tabalong. *An-Nafis: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan*, 1(1), 13–30.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Yusri, H. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap stres kerja guru. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pendidikan*, 6(2), 99–106.
- Hidayah, R., & Mulyadi, D. (2019). Stres akut dan dampaknya terhadap efektivitas kerja. *Jurnal Ilmiah Psikologi dan Pendidikan*, 11(2), 88–94.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Smith, K. A. (2007). The state of cooperative learning in postsecondary and professional settings. *Educational Psychology Review*, 19(1), 15–29.
- Kurnia, M. A. (2022). Pengaruh kecerdasan emosional, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim kerja terhadap pengelolaan stres kerja guru SD Negeri. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(2), 11438–11444.
- Kurniawan, H., & Rahmawati, D. (2021). Peran dukungan sosial dalam mengurangi stres kerja guru. *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 10(1), 61–68.
- Laras. (2024). Peran kepemimpinan transformasional-hamba kepala sekolah dalam mengatasi stres kerja guru. *Jurnal Administrasi dan Konseling Pendidikan*, 5(1), 72–80.
- Lestari, S. (2020). Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja guru di sekolah dasar. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 10(2), 134–142.
- Marsono. (2021). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Kalukku Kabupaten Mamuju.
- Mayer, R. E. (2009). *Multimedia learning* (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurhadi, D. (2018). Peran komunikasi dalam meningkatkan kerjasama guru di sekolah menengah pertama. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 23(2), 145–153.
- Nurhalimah, R., & Prasetya, D. (2018). Perbedaan eustres dan distres dalam dunia kerja: Sebuah tinjauan teoretis. *Jurnal Psikologi Insight*, 6(2), 134–141.
- Putri, D. A. (2019). Hubungan dukungan sosial dengan stres kerja pada guru sekolah menengah pertama. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 7(1), 45–52.
- Rachmawati, S., & Fitriana, Y. (2021). Stres kronis dan upaya intervensi psikologis. *Jurnal Konseling Indonesia*, 9(3), 120–128.
- Ramadhani, F., & Mulyani, S. (2020). Pengaruh komunikasi dua arah terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 25–34.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Boston: Pearson Education.
- Rohmawati, E. (2025). Peran kepala sekolah dalam mendorong implementasi program double track untuk meningkatkan kesiapan berwirausaha. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*.
- Safaria, T. (2013). Stres kerja pada guru: Faktor penyebab dan strategi mengatasi. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Konseling*, 2(1), 54–63.
- Safitri, N., & Kurniawan, A. (2020). Jenis-jenis stres dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi Udayana*, 7(1), 15–23.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sari, M. P. (2020). Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah dan implikasinya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(3), 205–213.
- Satori, D., & Komariah, A. (2011). *Manajemen sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Sergiovanni, T. J. (2009). *The principalship: A reflective practice perspective* (6th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Setiawan, A., & Kusuma, D. (2019). Komunikasi interpersonal dan dampaknya terhadap stres kerja guru. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 5(2), 80–88.
- Suprihatiningrum, J. (2013). *Strategi pembelajaran: Teori dan aplikasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Supriyatno, E. (2009). *Manajemen pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen pendidikan di sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Thomas, J. W. (2000). *A review of research on project-based learning*. San Rafael, CA: The Autodesk Foundation.
- Widodo, H., & Prihatin, D. (2020). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam menurunkan stres kerja guru. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 5(1), 35–47.
- Wulandari, R. (2017). Strategi team building untuk meningkatkan hubungan sosial guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan*, 11(1), 60–69.
- Yuliana, L. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun komunikasi yang efektif di sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(3), 200–209.
- Zaini, T. B. (2022). Upaya kepala sekolah dalam mengatasi stres. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*, 133–146.