



Peran Kesejahteraan Psikologis Dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Guru SMA Negeri se-Kabupaten Pemalang)

Muhammad Anri Dwi Winanto¹, Dwi Cahyaningdyah²

^{1,2}Prodi Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

DOI:

Sejarah Artikel

Diterima: 6 Januari 2026
Disetujui: 12 Januari 2026
Dipublikasikan: 13 Januari 2026

Abstrak

Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan mutu pendidikan, namun dalam praktiknya masih dihadapkan pada berbagai tantangan organisasi dan psikologis. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru dengan kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei cross sectional. Responden penelitian adalah guru SMA Negeri se-Kabupaten Pemalang yang dipilih menggunakan teknik sampling proporsional. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sementara beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Selain itu, kesejahteraan psikologis terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru serta memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan beban kerja dengan kinerja guru. Temuan ini menegaskan pentingnya kesejahteraan psikologis sebagai sumber daya strategis nonmaterial dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan dengan memperkuat integrasi Resource-Based Theory dan model PERMA dalam konteks pendidikan menengah, serta memberikan implikasi praktis bagi pengambilan kebijakan peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Keywords:

Transformational Leadership; Work Culture; Work load; Psychological Well-being; Teacher Performance;

Abstract

Teacher performance is a key factor in determining educational quality; however, in practice, it continues to face various organizational and psychological challenges. This study aims to analyze the effects of principals' transformational leadership, work culture, and workload on teacher performance, with psychological well-being serving as a mediating variable. A quantitative approach with a cross-sectional survey design was employed. The research respondents were public senior high school teachers in Pemalang Regency, selected using proportional sampling techniques. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that transformational leadership and work culture have a positive and significant effect on teacher performance, while workload has a negative and significant effect. Furthermore, psychological well-being has a positive and significant effect on teacher performance and mediates the relationships between transformational leadership, work culture, workload, and teacher performance. These findings highlight the critical role of psychological well-being as a strategic non-material resource in enhancing teacher performance. This study contributes to the development of educational management science by strengthening the integration of Resource-Based Theory and the PERMA model within the context of secondary education, and it provides practical implications for policymakers in formulating sustainable strategies to improve teacher performance.

© 2025 Universitas Negeri Semarang

PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan indikator kunci keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah karena secara langsung menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Guru dengan kinerja tinggi mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif sehingga berdampak pada peningkatan capaian belajar peserta didik. Dalam kajian manajemen pendidikan, kinerja guru dipandang sebagai hasil interaksi antara kemampuan profesional, dukungan organisasi, serta kondisi psikologis individu (Warni et al., 2021).

Dalam konteks pendidikan menengah di Indonesia, guru dihadapkan pada tuntutan kerja yang semakin kompleks. Selain melaksanakan tugas pembelajaran, guru juga dibebani pekerjaan administratif, penyesuaian terhadap kebijakan kurikulum, serta tuntutan akuntabilitas kinerja. Beban kerja yang tinggi dan tidak terkelola secara proporsional berpotensi menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan kerja, serta penurunan motivasi, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja guru. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja berlebih berpengaruh signifikan terhadap penurunan kinerja melalui peningkatan stres kerja (Astuti, 2023; Nurhayati, 2022).

Selain beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor organisasi yang berperan penting dalam membentuk perilaku dan kinerja guru. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi, memberikan inspirasi, serta memberdayakan guru untuk mencapai kinerja optimal. Normianti et al. (2019) dan Warni et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru karena mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memotivasi. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung mendorong keterlibatan dan komitmen guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja guru adalah budaya kerja sekolah. Budaya kerja mencerminkan sistem nilai, norma, dan praktik yang berkembang dan diinternalisasi dalam organisasi sekolah. Budaya kerja yang positif dapat mendorong kolaborasi, rasa memiliki, serta komitmen guru terhadap tujuan organisasi. Namun, temuan empiris mengenai pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru masih menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian menemukan pengaruh signifikan (Warni et al., 2021), sementara penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak signifikan (Amaluddin et al., 2022; Harun et al., 2024). Inkonsistensi ini mengindikasikan adanya mekanisme lain yang berperan dalam menjelaskan hubungan antara budaya kerja dan kinerja guru.

Dalam beberapa tahun terakhir, kesejahteraan psikologis guru (*psychological well-being*) menjadi perhatian penting dalam penelitian pendidikan. Kesejahteraan psikologis menggambarkan kondisi individu yang mampu berfungsi secara optimal, memiliki emosi positif, relasi sosial yang sehat, serta menemukan makna dalam pekerjaannya. Seligman menyatakan bahwa kesejahteraan psikologis mencakup lima dimensi utama, yaitu positive emotion, engagement, relationships, meaning, and accomplishment (Seligman, 2011). Guru dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang baik cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis guru dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja, serta berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Yanti et al., 2023). Namun demikian, penelitian yang menempatkan kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi dalam hubungan

antara kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru masih terbatas, khususnya pada konteks SMA Negeri. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada pengaruh langsung antar variabel tanpa mengkaji mekanisme psikologis yang mendasarinya.

Berdasarkan perspektif *Resource-Based Theory* (RBT), kinerja organisasi ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola sumber daya internal yang bernalih, langka, dan berkelanjutan. Dalam konteks sekolah, kepemimpinan transformasional dan budaya kerja dapat dipandang sebagai kapabilitas organisasi, sedangkan kesejahteraan psikologis guru merupakan sumber daya manusia strategis yang bersifat tidak berwujud. Sebaliknya, beban kerja yang tidak terkelola dengan baik berpotensi menjadi *liability* yang melemahkan kapasitas individu dan menurunkan kinerja organisasi pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat *research gap* berupa keterbatasan penelitian yang menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru dengan memasukkan kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi. Keterbaruan penelitian ini terletak pada integrasi perspektif RBT dengan pendekatan kesejahteraan psikologis untuk menjelaskan mekanisme hubungan faktor-faktor organisasi terhadap kinerja guru dalam konteks SMA Negeri.

Dengan demikian, permasalahan penelitian ini dirumuskan pada bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru, serta bagaimana peran kesejahteraan psikologis dalam memediasi pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru SMA Negeri se-Kabupaten Pemalang

METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2025 dengan objek penelitian guru SMA Negeri se-Kabupaten Pemalang. Penelitian dilakukan dalam satu periode waktu tertentu sehingga tergolong penelitian *cross sectional* yang bertujuan menggambarkan dan menganalisis hubungan antar variabel berdasarkan kondisi aktual di lapangan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain *ex post facto*. Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian hubungan kausal antar variabel tanpa memberikan perlakuan eksperimental kepada responden. Model penelitian menguji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru dengan kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi.

Populasi penelitian mencakup seluruh guru SMA Negeri se-Kabupaten Pemalang yang berjumlah 625 orang dan tersebar pada 11 sekolah. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling. Ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10 persen, sehingga diperoleh 245 responden yang didistribusikan secara proporsional sesuai jumlah guru di masing-masing sekolah.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup sebagai sumber data primer. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner digunakan untuk mengukur persepsi responden terkait kepemimpinan transformasional, budaya kerja, beban kerja, kesejahteraan psikologis, dan kinerja guru. Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian diuji validitas

dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai korelasi antara skor indikator dan skor konstruk, sedangkan uji reliabilitas dilakukan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis inferensial menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.6. Evaluasi model dilakukan melalui pengujian outer model untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk, serta inner model untuk menguji hubungan struktural antar variabel, termasuk nilai koefisien determinasi (R^2) dan *effect size* (f^2). Pengujian hipotesis dan analisis mediasi dilakukan menggunakan teknik bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5 persen. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Analisis ini digunakan untuk menilai peran kesejahteraan psikologis dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

1. Pengujian Outer Model

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memenuhi kriteria yang ditetapkan. Nilai loading factor masing-masing indikator berada di atas 0,70 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk lebih besar dari 0,50, sehingga memenuhi validitas konvergen. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* seluruh variabel berada di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti,

Tabel 1. Nilai Latent Variable Correlation, AVE, Akar Kuadrat AVE dan Cronbach's alpha

Variabel	Beban Kerja	Budaya Kerja	Kep. Trans	Kes. Psiko	Kinerja Guru	\sqrt{AVE}	Cronbach's alpha
Beban Kerja	1.000	-0.403	-0.374	-	-0.620	0.810	0.952
Budaya Kerja	-0.403	1.000	0.407	0.620	0.662	0.822	0.956
Kep. Trans	-0.374	0.407	1.000	0.591	0.616	0.817	0.955
Kes. Psiko	-0.568	0.620	0.591	1.000	0.777	0.791	0.957
Kinerja Guru	-0.620	0.662	0.616	0.777	1.000	0.795	0.947

Sumber: data diolah, 2025

Dimana nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi 0,50 dan nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha berada di atas ambang batas yang direkomendasikan. Temuan ini menunjukkan bahwa konstruk yang digunakan dalam penelitian memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai.

Tabel 2. Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite reliability
Beban Kerja	0.953
Budaya Kerja	0.957
Kep. Trans	0.955
Kes. Psiko	0.958
Kinerja Guru	0.948

Sumber: data diolah, 2025

2. Pengujian Goodness of Fit Model

Tabel 3. Hasil Uji Model Fit

Parameter	Nilai Parameter	Keterangan
SRMR	0.043	FIT
NFI	0.820	CUKUP FIT

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan pada table 3, hasil uji model fit yang telah dilakukan, diperoleh temuan bahwa model yang digunakan layak untuk menganalisis hubungan antar variabel laten. Hal ini menunjukkan bahwa model mampu merepresentasikan data secara akurat serta memiliki kemampuan prediktif yang memadai. Selanjutnya, nilai menunjukkan angka sebesar 0,043. Nilai ini berada di bawah batas maksimum yang direkomendasikan yaitu 0,10, bahkan mendekati nilai ideal di bawah 0,08. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat kecocokan yang baik. Kemudian nilai NFI sebesar 0,820 menunjukkan bahwa model telah mendekati kriteria ideal sebesar $\geq 0,90$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini tergolong cukup layak atau memiliki tingkat kecocokan yang memadai berdasarkan indikator NFI.

3. Pengujian Inner Model

Tabel 4. Hasil Uji R Square

Var. Dependen	R-square	R-square adjusted
Kes. Psikologi	0.590	0.585
Kinerja Guru	0.725	0.721

Sumber: data diolah, 2025

Hasil pengujian R-Square (R^2) menunjukkan nilai R^2 pada variabel Kesejahteraan Psikologis sebesar 0,590 menunjukkan bahwa 59% variasi pada variabel tersebut mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk independen, sedangkan 41% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, jika berpaku pada teori Haryono (2016), termasuk dalam kategori sedang karena berada pada rentang 0,33

< R² < 0,67. Sementara itu, nilai R² pada variabel Kinerja Guru sebesar 0,725 menunjukkan bahwa 72,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model, sedangkan 27,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai ini tergolong kuat karena berada di atas batas 0,67.

Tabel 5. Hasil Uji Effect Size

	Beban Kerja	Budaya Kerja	Kep. Trans	Kes. Psiko	Kinerja Guru
Beban Kerja				0.168	0.133
Budaya Kerja				0.247	0.150
Kep. Trans				0.209	0.105
Kes. Psiko					0.192
Kinerja Guru					

Sumber: data diolah, 2025

Hasil uji effect size (f^2) menunjukkan bahwa seluruh variabel eksogen memiliki kontribusi yang bermakna terhadap variabel endogen dalam model penelitian. Variabel beban kerja terhadap kesejahteraan psikologis memperoleh nilai sebesar 0,168 dan bernilai kecil hingga sedang dengan besaran 0,133 terhadap kinerja guru, variable budaya kerja menunjukkan pengaruh sedang terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja guru dengan besaran nilai 0,247 dan 0,150, kemudian variable kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh sedang terhadap kesejahteraan psikologis dengan nilai 0,209, namun pengaruhnya tergolong kecil terhadap kinerja guru sebesar 0,105, Selanjutnya kesejahteraan psikologis berpengaruh sedang terhadap kinerja guru dengan besaran nilai 0,192.

4. Uji Hipotesis

Hasil pengujian ditunjukkan dalam bentuk nilai t-statistic atau p-value. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistics > 1,96 dan p-value < 0,05. Koefisien jalur yang signifikan menunjukkan adanya dukungan statistik yang kuat terhadap hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, sehingga hipotesis penelitian dapat diterima. Berikut disajikan hasil bootstrapping untuk model pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect).

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Koefisien Alur	Original sample	T statistics	P values	Hipotesis	Ket.
Kep. Trans → Kinerja Guru	0.211	5.101	0.000	H1	Diterima
Budaya Kerja → Kinerja Guru	0.260	6.920	0.000	H2	Diterima
Beban Kerja → Kinerja Guru	-0.233	5.584	0.000	H3	Diterima
Kep. Trans → Kes. Psikologi	0.331	7.348	0.000	H4	Diterima
Budaya Kerja → Kes. Psikologi	0.365	7.690	0.000	H5	Diterima
Beban Kerja → Kes. Psikologi	-0.296	6.290	0.000	H6	Diterima
Kes. Psikologi → Kinerja Guru	0.359	6.864	0.000	H7	Diterima
Kep. Transformasional → Kes. Psikologi → Kinerja Guru	0.119	4.913	0.000	H8	Diterima
Budaya Kerja → Kes. Psikologi → Kinerja Guru	0.131	5.064	0.000	H9	Diterima
Beban Kerja → Kes. Psikologi → Kinerja Guru	-0.106	4.725	0.000	H10	Diterima

Sumber: data diolah, 2025

PEMBAHASAN

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kesejahteraan Psikolog

Nilai koefisien jalur sebesar -0,296 dengan nilai t-statistics 6,290 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis guru. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang diterima guru, maka semakin menurun tingkat kesejahteraan psikologisnya. Temuan ini menegaskan bahwa tekanan kerja yang berlebihan dapat berdampak langsung pada kondisi mental dan emosional guru.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,233, dengan t-statistics 5,584 dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, meningkatnya beban kerja cenderung menurunkan kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kesejahteraan Psikolog

Nilai koefisien jalur sebesar 0,365, dengan t-statistics 7,690 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

kesejahteraan psikologis guru. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, suportif, dan kolaboratif mampu meningkatkan kenyamanan serta kesehatan psikologis guru.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Koefisien sebesar 0,260, nilai t-statistics 6,920, dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik budaya kerja yang diterapkan di sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dihasilkan

Pengaruh Kep. Transformasional terhadap Kes. Psikologi

Hasil analisis menunjukkan koefisien sebesar 0,331 dengan t-statistics 7,348 dan p-value 0,000, yang berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis guru. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan emosional terbukti meningkatkan kesejahteraan psikologis guru.

Pengaruh Kep. Transformasional terhadap Kinerja Guru

Koefisien jalur sebesar 0,211, nilai t-statistics 5,101, dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang visioner dan partisipatif mampu mendorong peningkatan kualitas kerja guru.

Pengaruh Kesejahteraan Psikologi terhadap Kinerja Guru

Nilai koefisien sebesar 0,359, dengan t-statistics 6,864 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa kondisi psikologis yang sehat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan performa kerja guru.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kes. Psikologi

Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,106, dengan t-statistics 4,725 dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kesejahteraan psikologis. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan guru, semakin menurun kesejahteraan psikologisnya, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis berperan sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut yang mana dalam perspektif RBT, beban kerja yang berlebihan mencerminkan kegagalan organisasi dalam mengelola sumber daya internal secara optimal. Alih-alih menjadi sumber daya produktif, beban kerja yang tidak terkendali justru liability yang menggerus kapasitas individu. Hal ini sejalan dengan konsep Job Demands–Resources (JD-R) yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya akan menghasilkan kelelahan (burnout) dan penurunan performa. Hasil ini konsisten dengan penelitian Astuti (2023), Wahyudin (2023), dan Mulyanto & Perkasa (2023) yang menemukan bahwa beban kerja berlebihan berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menegaskan bahwa dampak tersebut dimediasi oleh kesejahteraan psikologis, bukan sekadar hubungan langsung semata

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kes. Psikologi

Nilai koefisien jalur sebesar 0,131, dengan t-statistics 5,064 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kesejahteraan psikologis. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya kerja yang kondusif mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis guru, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja guru secara keseluruhan. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa budaya kerja merupakan sumber daya organisasi yang bersifat tidak berwujud (intangible asset) namun memiliki daya pengaruh besar terhadap perilaku dan performa individu. Dalam kerangka RBT, budaya kerja dapat dipandang sebagai organizational capability yang sulit ditiru karena terbentuk melalui proses historis, nilai bersama, dan praktik sosial yang berkelanjutan. Budaya kerja yang suportif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan menciptakan lingkungan psikologis yang aman, meningkatkan rasa memiliki, serta memperkuat komitmen guru terhadap organisasi. Hasil ini memperkuat temuan Warni et al. (2021) dan bertentangan dengan beberapa penelitian sebelumnya (misalnya Harun et al., 2024; Amaluddin et al., 2022) yang tidak menemukan pengaruh signifikan budaya kerja terhadap kinerja. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa efektivitas budaya kerja sangat kontekstual, bergantung pada sejauh mana nilai-nilai organisasi benar-benar diinternalisasi dan dijalankan secara konsisten

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Kesejahteraan Psikologi

Hasil pengujian menunjukkan koefisien sebesar 0,119, dengan t-statistics 4,913 dan p-value 0,000. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kesejahteraan psikologis. Maksudnya adalah ketika kepala sekolah mampu memberikan visi, dukungan emosional, dan stimulasi intelektual, maka kesejahteraan psikologis guru meningkat, yang pada akhirnya memperkuat kinerja mereka. Temuan ini memperkuat teori RBT yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan sumber daya strategis yang mampu menciptakan nilai berkelanjutan melalui pengelolaan manusia sebagai aset organisasi. Karena dalam perspektif RBT, pemimpin berperan sebagai orchestrator of resources yang mampu mengintegrasikan potensi individu menjadi kapabilitas kolektif. Secara teoritis, seorang pemimpin harus mampu membangun iklim kerja yang inspiratif, memberi makna pada pekerjaan, dan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Warni et al. (2021) dan Normianti et al. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun, penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bekerja melalui mekanisme mediasi kesejahteraan psikologis, bukan semata-mata hubungan langsung.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru SMA Negeri se-Kabupaten Pemalang secara umum berada pada kategori baik, yang tercermin dari kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan beban kerja yang tinggi dan tidak terkelola secara proporsional justru menurunkan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa faktor organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, baik

secara langsung maupun tidak langsung.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa kesejahteraan psikologis guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru serta berperan sebagai mekanisme mediasi yang penting. Kepemimpinan transformasional dan budaya kerja yang positif mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis guru, sementara beban kerja yang berlebihan berdampak negatif terhadap kondisi psikologis guru. Kesejahteraan psikologis kemudian menjadi faktor penentu yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja guru. Temuan ini memperkuat perspektif Resource-Based Theory yang memandang kesejahteraan psikologis sebagai sumber daya tidak berwujud yang strategis dalam menciptakan kinerja guru yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amaluddin, L., & Jamiluddin, J (2022). *Effect of Work Culture on Teacher Performance in Public High Schools in Kendari City. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 13106-13114. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5157>
- Astuti, I., & Budi Raharjo, A. (2023). Pengaruh Motivasi, Beban dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Guru. *G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 7(03), 764–772. <https://doi.org/10.31316/gcouns.v7i03.5065>
- Beltman, S. (2020). Understanding and Examining Teacher Resilience from Multiple Perspectives. In *Cultivating Teacher Resilience: International Approaches, Applications and Impact* (pp. 11–26). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1_2
- Deris Herdiansyah, Desi Permata Sari, & Della Asmaria Putri. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di SMAN 1 Tiumang. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 3(1), 195–207. <https://doi.org/10.59841/glory.v3i1.2357>
- Falecki, D., & Mann, E. (2020). Practical Applications for Building Teacher WellBeing in Education. In *Cultivating Teacher Resilience: International Approaches, Applications and Impact* (pp. 175–191). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1_11
- Normianti, H., & Aslamiah, S. (n.d.). *European Journal of Education Studies RELATIONSHIP OF TRANSFORMATIONAL LEADERS OF PRINCIPAL, TEACHER MOTIVATION, TEACHER ORGANIZATION COMMITMENTS WITH PERFORMANCE OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN LABUAN AMAS SELATAN, INDONESIA*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2583734>
- Nurhayati, N., Bahri, S., & Datuk, B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja yang di Mediasi oleh Kompensasi. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 4(2), 397–404. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i2.1886>
- Perkasa, D. H., & Mulyanto, H. (2023). Pengaruh beban kerja, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja guru. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 1(04), 149–161. <https://doi.org/10.59422/lbm.v1i04.85>

- Rahayu, A., Suherman, A., & Krishna Yuliawati, A. (2014). *ANALYSIS OF RESOURCES-BASED EDUCATION MANAGEMENT AND ITS' EFFECT ON SCHOOL ADVANTAGE (Study on Vocation High School in the City and District of Bandung)*. <https://doi.org/10.17509/ije.v7i2.5309>
- Wahyudin, D. (2020). *Pengaruh tingkat kesejahteraan guru dan beban kerja guru terhadap kinerja guru. An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 135–148. <http://dx.doi.org/10.32678/annidhom>
- Warni, R. E., Aslamiah, & Rizalie, A. M. (2021). Relationship of Transformational Leadership, Work Culture and Job Satisfaction with Teacher Performance. *Journal of K6 Education and Management*, 4(2), 122–128. <https://doi.org/10.11594/jk6em.04.02.01>
- Yanti, S., & Bastian, A. (2023). Pengaruh Perilaku Pemberdayaan Kepemimpinan Terhadap Kesejahteraan Guru Dengan Resiliensi Sebagai Mediasi. *Bisnis Terapan*, 5(1), 22–31. <https://doi.org/10.31849/jmbt.v5i1.14438>