Global Education Trends
Vol. 4 No. 2, Oktober 2026
E-ISSN: 3030-8623
Website: https://ccg-edu.org/index.php/get

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pencegahan Kelelahan Kerja Guru *(Teacher Burnout)*

Ni Putu Riska Liana Sari[1], Ni Made Sutiari[2], Ni Made Riska Yanti[3], Basilius Redan Werang[4]
[1234]Universitas Pendidikan Ganesha
*Corresponding Author: riska.liana.sari@student.undiksha.ac.id, sutiari@student.undiksha.ac.id, riska.yanti.2@student.undiksha.ac.id, werang267@undiksha.ac.id

ABSTRACT

Teacher burnout is a serious challenge to teacher well-being and the quality of education in Indonesia, necessitating effective school leadership to address it. This study aims to analyze the role of principal leadership in preventing teacher burnout based on a literature review. This study used a narrative literature review approach by thematically reviewing relevant Indonesian journal publications on school leadership, work stress, burnout, organizational climate, and teacher well-being. The study results indicate that workload, stress, social support, and organizational conditions are important aspects related to the risk of teacher burnout. Communicative, participatory, fair, and responsive leadership has the potential to create a healthier work environment, although individual conditions and external job demands still affect teacher well-being. Teacher burnout prevention cannot rely solely on the leader but needs to be integrated through proportional task management, open communication, professional support, and regular evaluation of working conditions.

Keywords: *Burnout; principal; teacher burnout; school leadership; teacher well-being.*

ABSTRAK

Teacher burnout atau kelelahan kerja guru menjadi tantangan serius bagi kesejahteraan guru dan pendidikan di Indonesia, sehingga memerlukan peran kepemimpinan sekolah yang efektif untuk mengatasinya. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pencegahan kelelahan kerja guru berdasarkan kajian literatur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur naratif dengan menelaah publikasi jurnal Indonesia yang relevan mengenai kepemimpinan kepala sekolah, stres kerja, burnout, iklim organisasi, dan kesejahteraan guru secara tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa beban kerja, stres, dukungan sosial, dan kondisi organisasi merupakan aspek penting yang berkaitan dengan risiko kelelahan kerja guru. Kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, adil, dan responsif berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, meskipun kondisi individu dan tuntutan pekerjaan eksternal tetap memengaruhi kesejahteraan guru. Pencegahan kelelahan kerja guru (*teacher burnout)* tidak dapat hanya bergantung pada figur pemimpin, tetapi perlu diintegrasikan melalui pengelolaan tugas yang proporsional, komunikasi terbuka, dukungan profesional, serta evaluasi kondisi kerja.

Kata Kunci: *Burnout;* kepala sekolah; kelelahan kerja guru; kepemimpinan sekolah; kesejahteraan guru.

PENDAHULUAN

Guru memiliki peran penting dalam sistem pendidikan karena bertanggung jawab merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta mendukung perkembangan peserta didik. Pelaksanaan tanggung jawab tersebut memerlukan kompetensi pedagogis, penguasaan materi, serta keterampilan sosial dan emosional. Selain melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru juga menghadapi berbagai tuntutan tambahan, seperti menyelesaikan pekerjaan administratif, menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan pendidikan,

memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran, berkomunikasi dengan orang tua, dan berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Beragam tuntutan tersebut dapat meningkatkan beban kerja dan tekanan pekerjaan, terutama apabila tidak diimbangi dengan waktu, sumber daya, dan dukungan organisasi yang memadai. Skaalvik dan Sidel (2020) menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan, termasuk tekanan waktu, berkaitan dengan dimensi *teacher burnout*. Oleh karena itu, beban kerja dan kondisi lingkungan sekolah perlu diperhatikan karena keduanya berkaitan dengan kesejahteraan guru dan risiko *teacher burnout.*

Salah satu persoalan yang berkaitan dengan tekanan pekerjaan guru adalah *teacher burnout* atau kelelahan kerja guru. *World Health Organization* (WHO, 2019) mendefinisikan *burnout* sebagai fenomena dalam konteks pekerjaan yang muncul akibat stres kerja kronis yang tidak berhasil dikelola. Secara konseptual, Maslach dan Jackson (1981) menjelaskan *burnout* melalui tiga dimensi utama, yaitu *emotional exhaustion* (kelelahan emosional), *depersonalization* (sikap negatif atau menjaga jarak secara berlebihan terhadap orang lain dalam konteks pekerjaan), dan *reduced personal accomplishment* (menurunnya perasaan akan pencapaian diri dalam pekerjaan). Dalam konteks pendidikan, kelelahan emosional dapat terlihat ketika guru merasa terkuras secara emosional akibat tuntutan pekerjaan sedangkan depersonalisasi dapat tercermin dalam munculnya sikap negatif atau sikap tidak peduli terhadap peserta didik. Sementara itu, rendahnya pencapaian diri berkaitan dengan perasaan kurang mampu atau kurang berhasil dalam menjalankan tugas profesional. Dengan demikian, *teacher burnout* tidak dapat disamakan dengan kelelahan biasa setelah mengajar ataupun stres kerja yang bersifat sementara. *Burnout* berkaitan dengan stres kerja kronis yang tidak tertangani dan melibatkan kelelahan emosional, perubahan sikap terhadap pekerjaan atau orang lain, serta penurunan penilaian terhadap pencapaian profesional. Penelitian Hastuti (2021), mengenai hubungan *burnout* dan kinerja guru nonformal di PKBM Minda Utama Bandung juga menunjukkan relevansi *burnout* untuk dikaji dalam kaitannya dengan kinerja pendidik.

Tekanan kerja guru tidak muncul dari satu faktor saja. Lumban (2021), melalui kajian pustaka mengenai penyebab stres guru di sekolah, mengidentifikasi sejumlah sumber stres, antara lain perilaku peserta didik, praktik kepemimpinan kepala sekolah yang tidak sesuai, kurangnya dukungan rekan kerja, tuntutan pekerjaan yang tinggi, kondisi pekerjaan, serta perubahan kebijakan Pendidikan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa stres kerja guru perlu dipahami dengan mempertimbangkan faktor individu dan lingkungan organisasi sekolah. Oleh karena itu, upaya mengatasi stres kerja guru tidak hanya berfokus pada kemampuan individu dalam menghadapi tekanan, tetapi juga perlu memperhatikan kondisi kerja dan dukungan organisasi yang tersedia.

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan karena ketika guru harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu terbatas, tekanan kerja dapat meningkat dan mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam mengatur pembagian tugas, menentukan prioritas

program, membangun komunikasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kebijakan yang tidak mempertimbangkan kapasitas guru berpotensi meningkatkan tekanan kerja, sedangkan pembagian tugas yang proporsional dapat membantu mencegah penumpukan pekerjaan. Temuan Sastradiharja & Mudzakkir (2020), menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan kepegawaian berpengaruh terhadap penanggulangan stres guru. Sejalan dengan hal tersebut, Silalahi (2025) mengkaji peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengurangi stres kerja guru. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang mempertimbangkan kapasitas guru, disertai komunikasi dan dukungan yang memadai, perlu diperhatikan untuk membantu mengurangi tekanan kerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dikaji melalui beberapa pendekatan. Kepemimpinan transformasional menekankan pembentukan visi bersama, pemberian motivasi, pengembangan kemampuan, dan perhatian terhadap kebutuhan anggota organisasi. Sementara itu, *servant leadership* menekankan pelayanan, empati, kesediaan mendengarkan, dan dukungan terhadap pertumbuhan anggota. Dalam konteks pendidikan, kedua pendekatan tersebut dapat membantu kepala sekolah membangun hubungan professional yang menghargai guru sekaligus menjaga pencapaian tujuan sekolah.

Habibah (2019), dalam penelitiannya mengenai kondisi *burnout* pada guru Bimbingan dan Konseling (BK)/konselor SMA Negeri di Kota Pekanbaru, melibatkan 52 responden dengan menggunakan teknik *total sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata kondisi *burnout* guru BK/konselor mencapai 35,83% berdasarkan pengukuran menggunakan kuesioner skala Likert. Temuan tersebut menunjukkan adanya kondisi kelelahan kerja yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan tenaga pendidik di sekolah. Penelitian ini juga menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam mencegah dan mengatasi *burnout*, antara lain melalui pengurangan beban kerja, pemberian dukungan sosial, serta penyediaan kesempatan bagi guru BK/konselor untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya. Meskipun demikian, hasil penelitian tersebut tidak dapat digeneralisasikan secara langsung kepada seluruh guru karena penelitian hanya melibatkan guru BK/konselor yang memiliki karakteristik tugas dan tanggung jawab berbeda dari guru mata pelajaran.

Berdasarkan penelitian terdahulu, kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah, stres kerja, beban kerja, dan *teacher burnout* telah dilakukan dengan berbagai fokus dan pendekatan. Beberapa penelitian membahas hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan stres dan kinerja guru, sedangkan penelitian lainnya berfokus pada kondisi *burnout*, dukungan sosial, serta iklim organisasi sekolah. Meskipun demikian, temuan-temuan tersebut masih perlu disintesiskan untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah, pengelolaan beban kerja, stres kerja, iklim sekolah, dan kesejahteraan guru. Oleh karena itu, artikel ini berupaya mengisi kebutuhan tersebut melalui kajian literatur naratif yang mengintegrasikan hasil penelitian terdahulu. Kebaruan kajian ini terletak pada pembahasan terpadu mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kondisi kerja,

memberikan dukungan kepada guru, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif sebagai upaya mendukung kesejahteraan serta mencegah *teacher burnout*.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka naratif *(narrative literature review).* Metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi, membandingkan, dan menyintesis hasil penelitian terdahulu guna memperoleh pemahaman konseptual mengenai keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kesejahteraan guru. Kajian difokuskan pada penelitian yang membahas kepemimpinan kepala sekolah, stres kerja, beban kerja, iklim sekolah, kesejahteraan guru, serta *teacher burnout*. Penelusuran literatur dilakukan secara online melalui Google Scholar, jurnal yang terindeks SINTA, ResearchGate, serta portal jurnal nasional. Sebagian besar artikel yang direview didapat dari publikasi yang terbit antara tahun 2017 hingga 2026 yang relevan dengan tema penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran artikel menggunakan kata kunci *principal leadership*, *school leadership*, *teacher work stress*, *teacher well-being*, kepemimpinan kepala sekolah, kelelahan kerja guru, dan stres kerja guru. Artikel yang ditemukan kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi meliputi: (1) membahas kepemimpinan kepala sekolah atau aspek-aspek yang berkaitan dengan stres kerja, beban kerja, kesejahteraan, dan *burnout* guru; (2) memiliki relevansi dengan fokus dan tujuan penelitian; (3) tersedia dalam teks lengkap; serta (4) memuat informasi dan temuan yang dapat digunakan dalam proses sintesis. Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak sesuai dengan fokus kajian atau tidak menyediakan informasi yang memadai untuk dianalisis. Berdasarkan hasil penelusuran dan seleksi literatur, sebanyak 11 sumber penelitian digunakan sebagai bahan kajian. Proses penyaringan literatur dilakukan secara bertahap, dimulai dengan pemeriksaan kesesuaian judul dan abstrak terhadap fokus penelitian. Artikel terpilih dibaca dan dicatat untuk memperoleh informasi mengenai tujuan penelitian, metode, serta temuan utama yang relevan. Data dianalisis menggunakan sintesis tematik, yaitu dengan mengidentifikasi temuan utama, mengelompokkan informasi berdasarkan tema yang serupa, serta membandingkan hasil penelitian dari berbagai sumber. Hasil analisis disajikan secara deskriptif dengan memusatkan pembahasan pada hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kelelahan kerja guru, peran iklim sekolah dan dukungan kepala sekolah terhadap kesejahteraan guru, serta strategi kepemimpinan yang dapat mendukung pencegahan *teacher burnout.*

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kondisi Psikologis Guru

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor organisasi yang berkaitan dengan kondisi psikologis guru. Hubungan tersebut dapat dilihat melalui cara kepala sekolah menetapkan kebijakan, memberikan arahan, membagi tanggung jawab, serta merespons kesulitan yang dihadapi guru. Praktik kepemimpinan yang kurang tepat, tuntutan pekerjaan yang tinggi, dan minimnya dukungan di lingkungan

sekolah dapat menjadi sumber tekanan kerja. Sebaliknya, komunikasi terbuka dan pengelolaan tugas yang baik dapat membantu menciptakan kondisi kerja yang lebih mendukung kesejahteraan guru.

Lumban (2021), mengidentifikasi beberapa faktor yang dapat menyebabkan guru mengalami stres, yaitu praktik kepemimpinan kepala sekolah yang tidak sesuai, tuntutan pekerjaan yang tinggi, kurangnya dukungan rekan kerja, serta perubahan kebijakan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa stres guru tidak hanya berkaitan dengan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi organisasi sekolah. Dengan demikian, penanganan stres perlu melibatkan perbaikan sistem pengelolaan sekolah, bukan hanya menuntut guru untuk menyesuaikan diri dengan berbagai beban pekerjaan.

Temuan tersebut sejalan dengan pembahasan Sastradiharja & Mudzakkir (2020), mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan kepegawaian dalam penanggulangan stres guru. Penelitian kuantitatif korelasional yang melibatkan 104 guru SMA di Sub Rayon 11 Parung, Bogor, tersebut menemukan adanya hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan kepegawaian dengan penanggulangan stres guru. Hasil analisis menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,706 dan koefisien determinasi sebesar 0,499. Artinya, kedua variabel tersebut secara bersama-sama memiliki hubungan yang kuat dengan penanggulangan stres guru dalam konteks penelitian tersebut. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan sekolah dan praktik kepemimpinan merupakan aspek penting dalam menciptakan kondisi kerja yang lebih sehat.

Berdasarkan kedua penelitian tersebut, kepala sekolah perlu menjalankan fungsi kepemimpinan tidak hanya melalui pengawasan, tetapi juga melalui dukungan terhadap kebutuhan guru. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan membangun komunikasi dua arah, mengevaluasi pembagian tugas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menyediakan ruang konsultasi. Meskipun demikian, hubungan antara kepemimpinan dan penanggulangan stres tidak dapat langsung disamakan dengan pencegahan *teacher burnout*. *Burnout* berkaitan dengan kondisi kelelahan yang berkembang akibat tekanan berkepanjangan sehingga memerlukan perhatian dan dukungan tersendiri.

Kepemimpinan Transformasional dalam Pencegahan kelelahan kerja *Teacher Burnout*

Kepemimpinan transformasional menekankan pembentukan visi bersama, pemberian motivasi, pengembangan kemampuan, dan perhatian terhadap kebutuhan anggota organisasi. Dalam lingkungan sekolah, pendekatan ini dapat diterapkan melalui pelibatan guru dalam penyusunan program, pemberian kesempatan untuk menyampaikan pendapat, dan pengembangan profesional yang sesuai dengan kebutuhan. Penerapannya dapat dijelaskan melalui empat aspek, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

Pertama, pengaruh ideal ditunjukkan melalui keteladanan kepala sekolah dalam bersikap adil, bertanggung jawab dalam mengambil keputusan. Sikap tersebut dapat membangun kepercayaan guru terhadap pimpinan. Kedua, motivasi inspirasional diwujudkan dengan menyampaikan tujuan sekolah secara jelas dan memberikan dorongan agar guru memahami makna pekerjaannya. Ketiga, stimulasi intelektual dilakukan dengan mendorong guru mengembangkan gagasan, mencoba metode pembelajaran yang sesuai, dan terlibat dalam pemecahan masalah sekolah. Keempat, perhatian individual ditunjukkan melalui kepedulian kepala sekolah terhadap kebutuhan, kemampuan, serta kesulitan yang dialami setiap guru. Keempat aspek tersebut dapat diterapkan sebagai bagian dari upaya mendukung kesejahteraan guru. Misalnya, kepala sekolah dapat memberikan dukungan ketika guru menghadapi kesulitan, membuka ruang

komunikasi, memberi kesempatan pengembangan kompetensi, serta mempertimbangkan kapasitas guru dalam pembagian tugas. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya diarahkan pada pencapaian tujuan sekolah, tetapi juga memperhatikan kondisi dan kebutuhan tenaga pendidik.

Silalahi (2025), meneliti kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengurangi stres kerja guru di sekolah menengah kejuruan. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuannya menekankan peran kepala sekolah dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dukungan emosional, membuka komunikasi, dan mengatur beban kerja secara proporsional. Hasil ini memberikan gambaran mengenai praktik kepemimpinan yang relevan untuk pengelolaan stres guru, meskipun stres kerja tetap perlu dibedakan dari *burnout*.

Kajian Melly (2017), mengenai kepemimpinan kepala sekolah, stres kerja, kompetensi, dan kinerja guru juga menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja perlu dipahami bersama faktor lainnya. Stres kerja dapat berkaitan dengan penurunan kinerja, sedangkan kompetensi merupakan faktor berbeda yang juga perlu diperhatikan. Oleh karena itu, kepala sekolah tidak cukup hanya memberikan motivasi, tetapi perlu memastikan bahwa guru memiliki kemampuan, waktu, dan dukungan untuk melaksanakan tugasnya.

Penerapan kepemimpinan transformasional tetap memerlukan keseimbangan. Visi sekolah yang tinggi dapat menjadi sumber motivasi apabila disertai sumber daya yang cukup tetapi dapat menjadi tekanan apabila target terus bertambah tanpa pengaturan beban kerja. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa kegiatan inovasi, pelatihan, dan evaluasi tidak menambah pekerjaan secara berlebihan. Dengan demikian, orientasi pada perubahan dan pencapaian tujuan perlu berjalan seiring dengan perhatian terhadap kapasitas guru.

Beban Kerja, Stres, dan Kelelahan Kerja Guru

Beban kerja merupakan salah satu aspek penting dalam memahami kelelahan guru. Selain mengajar, guru perlu menyusun perangkat pembelajaran, menilai hasil belajar, mengelola administrasi, berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, dan memenuhi kebutuhan peserta didik. Ketika tuntutan tersebut tidak diimbangi dengan waktu dan sumber daya yang memadai, guru dapat mengalami tekanan yang berkepanjangan. Dewi (2020), mengkaji pengaruh kepemimpinan pembelajaran dan stres kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Bengkulu Selatan. Fokus penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran dan stres kerja merupakan aspek yang perlu diperhatikan dalam memahami kinerja guru. Penelitian Eriani (2015), mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan stres guru pada SMK Negeri di Kota Lubuklinggau juga menekankan perlunya perhatian terhadap stres dalam pengelolaan kinerja. Kedua penelitian ini relevan untuk memahami konsekuensi organisasi dari tekanan kerja, meskipun hasilnya tidak dapat dianggap sebagai pengukuran langsung terhadap *burnout.*

Sumarni & Putri (2021), membahas manajemen stres kerja guru sekolah dasar selama perubahan sistem pembelajaran pada masa pandemi. Kajian tersebut menggambarkan bagaimana perubahan cara bekerja, keterbatasan penguasaan teknologi, dan komunikasi yang semakin intens dapat menambah tuntutan guru. Hasil kegiatan yang dilaporkan juga menunjukkan pentingnya edukasi mengenai stres dan pengelolaannya. Namun, pengelolaan stres pada tingkat individu tetap perlu disertai perbaikan kondisi kerja apabila sumber tekanan berasal dari organisasi.

Berdasarkan pembahasan tersebut, kepala sekolah dapat memetakan beban tugas, menyederhanakan administrasi yang berulang apabila memungkinkan, menetapkan prioritas yang jelas, serta memastikan distribusi tanggung jawab dilakukan secara adil. Evaluasi juga perlu dilakukan terhadap rapat, pelaporan, dan kegiatan tambahan agar waktu persiapan pembelajaran tidak terus berkurang. Pengelolaan ini tidak bertujuan menghilangkan seluruh tuntutan pekerjaan, tetapi membuat tuntutan tersebut lebih realistis dan dapat dikelola.

Burnout dan Kinerja Profesional Guru

Kelelahan kerja yang berlangsung lama dapat memengaruhi cara guru menjalankan tanggung jawab profesional. Ketika energi emosional menurun dan tekanan tidak tertangani, guru mungkin mengalami kesulitan mempertahankan motivasi, konsentrasi, serta kualitas interaksi dengan peserta didik. Oleh karena itu*,* Kepemimpinan kepala sekolah dalam pencegahan kelelahan kerja guru *(teacher burnout*) perlu mempertimbangkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Habibah (2019), meneliti kondisi *burnout* pada guru bimbingan dan konseling atau konselor SMA Negeri di Kota Pekanbaru. Penelitian deskriptif kuantitatif tersebut melibatkan 52 responden dan menunjukkan bahwa rata-rata kondisi *burnout* mencapai 35,83% berdasarkan hasil pengukuran menggunakan skala Likert. Angka tersebut merupakan persentase skor kondisi *burnout,* bukan persentase jumlah responden yang mengalami *burnout.* Penelitian ini juga membahas implikasi kondisi tersebut terhadap peran kepala sekolah. Karena subjek penelitian adalah guru BK atau konselor, hasilnya perlu dipahami sesuai konteks responden dan tidak langsung digeneralisasikan kepada seluruh guru.

Hastuti (2021), mengkaji hubungan *burnout* dengan kinerja guru nonformal di PKBM Minda Utama Bandung. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan korelasional dan melaporkan hubungan negatif antara *burnout* dan kinerja pada sampel yang diteliti. Temuan ini memberikan alasan untuk memperhatikan kondisi psikologis guru sebagai salah satu aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Meskipun demikian, penelitian korelasional tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa *burnout* menjadi satu-satunya penyebab perubahan kinerja.

Implikasi, kepala sekolah perlu membangun mekanisme untuk mengenali kesulitan guru tanpa memberi stigma. Pemantauan kesejahteraan dapat dilakukan melalui dialog berkala, survei yang menjaga kerahasiaan, dan evaluasi beban kerja. Apabila guru menunjukkan kelelahan yang menetap, sekolah perlu mempertimbangkan dukungan yang sesuai, termasuk konsultasi profesional atau penyesuaian tugas apabila memungkinkan. Pendekatan ini lebih tepat dibandingkan hanya menilai masalah dan pencapaian target kerja.

Dukungan Sosial dan Iklim Organisasi Sekolah

Dukungan sosial merupakan salah satu sumber daya yang dapat membantu guru menghadapi tekanan pekerjaan. Dukungan tersebut dapat berasal dari kepala sekolah, rekan sejawat, tenaga kependidikan, dan lingkungan profesional lainnya. Bentuknya tidak terbatas pada bantuan emosional, tetapi juga mencakup pertukaran informasi, bantuan dalam menyelesaikan tugas, dan kesempatan berdiskusi mengenai masalah pembelajaran. Marhawati & Masaong (2021), mengkaji kecerdasan emosional guru, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim kerja dalam kaitannya dengan pengelolaan stres kerja guru SD Negeri di Kecamatan Ampana Kota, Kabupaten Toho Una-una. Fokus penelitian tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan stres guru perlu dipahami dengan mempertimbangkan faktor individu dan lingkungan

sosial secara bersamaan. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja menjadi aspek yang relevan untuk diperhatikan dalam membangun kondisi kerja yang mendukung. Akan tetapi, arah hubungan, tingkat pengaruh, dan hasil pengujian statistik penelitian tersebut perlu dicocokan dengan artikel aslinya agar uraian hasilnya tidak melampaui data yang dilaporkan.

Penelitian Fauziah (2022), membahas kepemimpinan kepala sekolah, stres kerja, dan komitmen guru dalam konteks pembelajaran daring. Kajian tersebut relevan untuk menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kondisi kerja merupakan aspek yang perlu diperhatikan ketika guru menghadapi perubahan dalam pelaksanaan pembelajaran. Namun, konteks pembelajaran daring memiliki karakteristik tersendiiri sehingga penerapan temuannya pada situasi pembelajaran tatap muka perlu dilakukan secara hati-hati.

Iklim organisasi sekolah yang mendukung perlu memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat, meminta bantuan, dan mendiskusikan kendala tanpa takut dipermalukan. Kepala sekolah dapat mengembangkan pendampingan antarguru, forum refleksi, dan mekanisme penyelesaian konflik yang adil. Kegiatan tersebut perlu dirancang secara efektif agar tidak mudah berubah menjadi beban administratif tambahan. Dengan demikian, dukungan sosial dan iklim organisasi dapat menjadi bagian dari upaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih tepat sehat serta mendukung kesejahteraan guru.

Implikasi bagi Manajemen Sekolah

Hasil kajian menunjukkan bahwa pencegahan *teacher burnout* memerlukan tindakan manajerial yang terencana dan berkelanjutan. Agar pelaksanaannya lebih terarah, terdapat empat prioritas yang dapat diperhatikan oleh kepala sekolah. Pertama, mengevaluasi dan mengelola beban kerja guru. Kepala sekolah perlu memetakan seluruh tugas guru, memeriksa kejelasan tanggung jawab, dan mengidentifikasi pekerjaan administratif yang berulang. Pembagian tugas perlu dilakukan secara proporsional dengan mempertimbangkan kapasitas guru. Evaluasi ini menjadi prioritas karena tuntutan kerja yang tidak seimbang dapat menjadi salah satu sumber tekanan.

Kedua, memperkuat dukungan dan komunikasi kepala sekolah. Kepala sekolah perlu membangun komunikasi dua arah, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menyediakan ruang konsultasi bagi guru. Guru juga perlu memperoleh penjelasan mengenai kebijakan yang diterapkan dan kesempatan menyampaikan dampaknya terhadap pekerjaan. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya menjadi formalitas, tetapi menjadi sarana untuk mengenali dan menyelesaikan masalah.

Ketiga, membangun iklim sekolah yang sehat dan suportif. Sekolah perlu mengembangkan budaya saling membantu, pendampingan antarguru, dan penyelesaian konflik secara adil. Dukungan sosial perlu diwujudkan melalui tindakan nyata, seperti berbagi pengalaman mengajar dan membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan. Pelaksanaanya perlu memperhatikan efektivitas kegiatan agar tidak menambah beban guru.

Keempat, melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkelanjutan. Kepala sekolah perlu memantau kondisi kerja dan kesejahteraan guuru melalui dialog berkala, evaluasi pembagian tugas, serta survei yang menjaga kerahasiaan responden. Hasil pemantauan dapat digunakan sebagai dasar perbaikan kebijakan sekolah. Informasi mengenai kondisi guru harus dikelola secara etis dan digunakan untuk memperbaiki lingkungan kerja, bukan untuk menyalahkan individu.

Keempat prioritas tersebut menunjukkan bahwa pencegahan *teacher burnout* tidak cukup dilakukan melalui pemberian motivasi atau pelatihan pengelolaan stres. Sekolah juga perlu memastikan bahwa

kebijakan, pembagian tugas, dukungan pimpinan, dan iklim organisasi memungkinkan guru melaksanakan pekerjaannya secara sehat dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam mendukung kesejahteraan guru dan upaya pencegahan kelelahan kerja *(teacher burnout)*. Peran tersebut terlihat melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, komunikasi terbuka, dukungan terhadap kebutuhan guru, serta penciptaan iklim organisasi sekolah yang kondusif. Temuan penelitian terdahulu juga memperlihatkan bahwa praktik kepemimpinan dan pengelolaan kepegawaian berkaitan dengan penanggulangan stres guru. Dengan demikian, pencegahan kelelahan kerja tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga memerlukan dukungan dan perbaikan dari lingkungan sekolah.

Kajian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan tinjauan pustaka naratif dengan jumlah dan cakupan sumber yang terbatas. Selain itu, penelitian terdahulu memiliki perbedaan konteks, subjek, dan pendekatan sehingga hasilnya belum dapat digunakan untuk menyimpulkan hubungan sebab-akibat secara langsung antara kepemimpinan kepala sekolah dan *teacher burnout*. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan empiris dengan melibatkan guru dari berbagai jenjang pendidikan untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, beban kerja, iklim organisasi, stres kerja, dan *teacher burnout* secara lebih terukur.

REFERENSI

Dewi, U. (2020). Pengaruh kepemimpinan pembelajaran dan stres kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Bengkulu Selatan. *Jurnal Manajer Pendidkan*, *Volume 14*, 118–128. Diambil dari https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan

Eriani. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Stres Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kota Lubuklinggau. *Manajer Pendidikan*, *Volume 9,* 452–457. Diambil dari https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/755845

Fauziah. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Guru Dalam Pembelajaran Daring SLBN Jakarta Utara. *Jurnal Pendidikan Dasar Setiabudhi*, *Volume 5(2), 61-71 https://stkipsetiabudhi.e-journal.id/jpd*

Habibah, S. (2019). Kondisi burnout pada guru BK/konselor di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Pekanbaru dan implikasinya bagi peran kepala sekolah. *Educational Guidance and Counseling Development Jounal*, 2(2), *66 – 72*. https://doi.org/10.24014/egcdj.v2i2.8264

Hastuti, E. S. (2021). Hubungan burnout terhadap kinerja pada guru nonformal di PKBM Minda Utama Bandung. *Jurnal Ilmiah Psikologi (JIPSI)*, *Volume 3(1)*, 1–11. https://doi.org/10.37278/jipsi.v3i01.404

Lumban, G. (2021). Faktor-faktor penyebab guru mengalami stres di sekolah. *Educational Guidance and Counseling Development Jounal*, *Vol. 4*(1), 17–28. https://doi.org/10.24014/egcdj.v4i1.11781

Marhawati, Masaong, N. (2021). Pengaruh kecerdasan emosional guru, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim kerja terhadap pengelolaan stres kerja guru SD Negeri di Kecamatan Ampana Kota Kabupaten Tojo Una-una. *Jurnal normalita*, *Vol.9*, *Nom*, 417–431. Diambil dari https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/JN/article/view/1093/782

Maslach, C. & J. E. S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of*

Organizational Behavior, *Volume 2(2)*, 99–113. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Melly. (2017). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, stres kerja dan kompetensi guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume *6(2),* 114–126. https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1581

Sastradiharja & Mudzakkir. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan kepegawaian terhadap penanggulangan stres guru. *jurnal Statement*, *Volume. 10*(2), 19-24. https://doi.org/10.56745/js.v10i2.94

Silalahi, M. (2025). kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengurangi stres kerja guru: Studi kasus di SMK. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*, *Volume 9,(2), 230-244*. http:// doi.org/10.26740/jdmp.v4n1.p1-10

Skaalvik, Einar M. & Sidel, S. (2020). Teacher burnout: relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. A longitudinal study. *Teachers and Teaching*, *26*, 602–616. https://doi.org/10.1080/13540602.2021.1913404

Sumarni & Putri, R. (2021). Manajemen Stres Kerja Guru Teacher Work Stress Management. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat: Kesehatan (JPKMK)*, *Volume 1(2)*, 125-133 Diambil dari https://share.google/dKS9BWebv8wCb4OkS

World Health Organization. (2019). Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases. Diambil dari https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases