

Ketahanan dan Kesejahteraan Guru: Pilar Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menghadapi Transformasi Pendidikan di Indonesia

R. Rety Riesmawati^{1*}, Istikomah², Durotul Azizah³, Supriyanto⁴, Ngurah Ayu Nyoman Murniati⁵

^{1*,2,3,4,5}Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Oct 14, 2025

Accepted Nov 13, 2025

Published Online Dec 22, 2025

Keywords:

Teacher Resilience

Teacher Well-Being

Burnout

Systematic Literature Review

PRISMA

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis secara sistematis temuan empiris dan konseptual terkait ketahanan (*teacher resilience*), kesejahteraan (*teacher well-being*), dan burnout guru, serta mengidentifikasi faktor-faktor dominan yang memengaruhinya dalam konteks global dan nasional Indonesia. Penelitian ini menggunakan systematic literature review dengan pendekatan *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Sebanyak 58 artikel peer-reviewed terbit tahun 2020–2025 dianalisis, terdiri atas 35 artikel internasional (*Scopus* dan *Web of Science*) dan 23 artikel nasional (*Portal Garuda*, *Google Scholar*, dan jurnal terindeks sinta 1–3). Analisis tematik dilakukan melalui tahapan open coding, axial coding, dan selective coding berbantuan NVivo 14. Hasil analisis mengidentifikasi lima tema utama, yaitu: (1) regulasi emosi dan ketahanan psikologis guru; (2) motivasi intrinsik, optimisme, dan makna profesi; (3) dukungan sosial dan kolaborasi profesional; (4) kepemimpinan sekolah dan lingkungan kerja; serta (5) keseimbangan kerja–kehidupan dan beban kerja. Temuan menunjukkan bahwa kesejahteraan guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor individual, relasional, dan struktural, dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai faktor pengungkit utama. Penelitian ini menawarkan sintesis integratif yang menghubungkan bukti internasional dengan konteks pendidikan Indonesia, serta mengembangkan kerangka konseptual ekosistem ketahanan dan kesejahteraan guru sebagai dasar perumusan kebijakan pendidikan yang berkelanjutan.

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



Corresponding Author:

R. Rety Riesmawati

Program Studi Magister Pendidikan,

Program Pascasarjana,

Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia,

Jalan Dr. Cipto No. 10 Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

Email: retyries@gmail.com

How to cite: Riesmawati, R. R., Istikomah, I., Azizah, D., Supriyanto, S., & Murniati, N. A. N. (2025). Ketahanan dan Kesejahteraan Guru: Pilar Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menghadapi Transformasi Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Riset Dan Inovasi Pembelajaran*, 5(3), 1299–1311. <https://doi.org/10.51574/jrip.v5i3.4024>

Ketahanan dan Kesejahteraan Guru: Pilar Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Menghadapi Transformasi Pendidikan di Indonesia

1. Pendahuluan

Transformasi pendidikan global yang didorong oleh percepatan digitalisasi, reformasi kebijakan kurikulum, dan disrupsi pasca-pandemi telah menciptakan lanskap pendidikan yang dinamis namun penuh tekanan bagi para guru sebagai ujung tombak pembelajaran (OECD, 2023). Guru tidak hanya dituntut untuk menguasai kompetensi pedagogis dan teknologi baru, tetapi juga harus beradaptasi dengan perubahan struktur kurikulum dan dinamika sosial siswa yang semakin kompleks. Kondisi ini menggeser paradigma manajemen sumber daya manusia pendidikan dari pendekatan administratif tradisional menuju pengelolaan yang berpusat pada kesejahteraan dan keberlanjutan profesi. Oleh karena itu, memahami konteks transformasi ini menjadi landasan kritis untuk menelaah tantangan kontemporer yang dihadapi guru, sekaligus menyoroti urgensi ketahanan mereka sebagai prasyarat keberhasilan sistem pendidikan secara keseluruhan.

Di tengah gelombang perubahan tersebut, fenomena *burnout* atau kelelahan emosional telah muncul sebagai ancaman serius terhadap keberlangsungan profesi keguruan secara global. Studi meta-analisis terkini melaporkan prevalensi *burnout* pada guru berkisar antara 44% hingga 76%, yang menempatkan profesi ini di antara kategori pekerjaan dengan tingkat stres paling tinggi (Agyapong et al., 2022; Prout et al., 2023). Tingginya angka ini merefleksikan akumulasi tekanan kronis yang berasal dari beban kerja berlebihan, tuntutan administratif, dan ekspektasi sosial yang terus meningkat. *Burnout* tidak hanya berdampak pada penurunan kesehatan mental individu guru, tetapi juga berpotensi mengikis kualitas interaksi pembelajaran dan iklim sekolah. Dengan demikian, eskalasi *burnout* merupakan indikator krisis yang memerlukan respons sistematis, bukan hanya intervensi parsial yang berfokus pada gejala permukaan.

Konteks Indonesia memperlihatkan dinamika yang lebih kompleks, di mana tantangan struktural dan kebijakan memperburuk kerentanan kesejahteraan guru, terutama di antara guru honorer. Penelitian Ningsih dan Syarifah (2024) mengungkapkan bahwa 65–75% guru honorer mengalami gejala *burnout* signifikan, jauh lebih tinggi dibandingkan guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berkisar 35–40%. Disparitas ini mencerminkan ketidakpastian status kepegawaian, kompensasi finansial yang tidak memadai, serta akses terbatas terhadap jaminan sosial dan pengembangan profesional yang berkelanjutan. Faktor-faktor ini tidak hanya menciptakan ketimpangan dalam ekosistem pendidikan, tetapi juga menggerogoti motivasi intrinsik dan komitmen guru dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pendekatan analisis terhadap kesejahteraan guru di Indonesia harus mempertimbangkan dimensi struktural ini sebagai variabel kunci yang membedakan dari konteks global.

Lebih lanjut, implementasi kebijakan pendidikan nasional seperti Kurikulum Merdeka menambahkan lapisan tantangan baru meskipun bertujuan memberikan fleksibilitas pedagogis. Studi menunjukkan bahwa banyak guru mengalami kesulitan dalam menyusun perangkat pembelajaran seperti Capaian Pembelajaran (CP) dan Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) akibat kurangnya pelatihan dan dukungan teknis yang memadai (Rahayu et al., 2022; Saputri et al., 2024). Beban administratif yang meningkat justru berpotensi mengalihkan fokus guru dari proses pembelajaran substantif ke urusan prosedural, sehingga memicu stres dan kelelahan. Implikasinya, transformasi kurikulum harus disertai dengan infrastruktur pendukung yang komprehensif agar tidak menjadi kontra-produktif terhadap kesejahteraan guru. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan reformasi kurikulum sangat bergantung pada kapasitas adaptif dan kondisi psikologis guru yang menjalankannya.

Secara paralel, percepatan digitalisasi pendidikan pasca-pandemi juga menghadirkan paradoks antara peluang dan tekanan baru bagi guru. Di satu sisi, guru dengan literasi digital yang memadai dapat mengurangi tingkat stres kerja dan meningkatkan efisiensi pembelajaran (Febliza et al., 2023). Di sisi lain, guru yang belum terampil secara digital justru mengalami *technostress* yang signifikan, yang diperparah oleh kesenjangan infrastruktur di daerah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T) (Yao & Wang, 2024; Büyüközkan & Mukul, 2023). Kondisi ini memperlebar ketimpangan kualitas pendidikan sekaligus menambah beban psikologis guru yang harus beradaptasi dengan teknologi tanpa dukungan yang memadai. Dengan demikian, digitalisasi pendidikan harus dipandang sebagai intervensi yang memerlukan pendampingan holistik, bukan sekadar penyediaan alat teknologi.

Meskipun tantangan multidimensi tersebut banyak bersifat sistemik, peran kepemimpinan sekolah terbukti menjadi faktor penengah (*mediating factor*) yang sangat berpengaruh terhadap ketahanan dan kesejahteraan guru. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang ditandai dengan kemampuan memberikan inspirasi, perhatian individual, dan dukungan inovasi, secara konsisten dikaitkan dengan peningkatan kesejahteraan psikologis dan komitmen kerja guru (Zhou, 2024; Alzorai et al., 2023). Kepala sekolah yang menerapkan praktik partisipatif dan kolaboratif berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sebagai penyangga (*buffer*) terhadap stres. Temuan ini mengarahkan perhatian pada pentingnya membangun kapasitas kepemimpinan di tingkat meso sebagai strategi untuk memperkuat ketahanan guru di tengah tekanan makro. Namun, efektivitas kepemimpinan tersebut juga sangat bergantung pada dukungan kebijakan dan sumber daya yang memadai dari tingkat yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, menjadi jelas bahwa kesejahteraan dan ketahanan guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor kebijakan makro, kepemimpinan organisasi meso, dan kapasitas individu mikro. Oleh karena itu, penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk menyusun kerangka pemahaman yang integratif dan berbasis bukti mengenai determinan kesejahteraan guru di Indonesia. Melalui tinjauan sistematis terhadap literatur global dan nasional, artikel ini bertujuan untuk menganalisis konstelasi faktor yang memengaruhi ketahanan guru, serta merumuskan model ekosistem multi-level yang dapat dijadikan acuan bagi perumusan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia pendidikan yang lebih berkelanjutan dan suportif.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tinjauan pustaka sistematis (systematic literature review) dengan mengadaptasi kerangka *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Pendekatan PRISMA dimodifikasi untuk mengakomodasi integrasi sumber literatur Internasional dan Nasional, sehingga memungkinkan analisis yang tidak hanya bersifat universal tetapi juga kontekstual sesuai dengan dinamika sistem pendidikan Indonesia. Pendekatan ini dipilih untuk menghasilkan sintesis bukti yang komprehensif, transparan, dan replikatif mengenai ketahanan (*resilience*) dan kesejahteraan (*well-being*) guru dalam konteks transformasi pendidikan.

Strategi Pencarian Literatur

Pencarian literatur dilakukan secara sistematis pada dua klaster basis data utama, yaitu:

1. Basis data internasional: *Scopus* dan *Web of Science*, mencakup publikasi periode Januari 2020–Oktober 2025, dengan kata kunci: *teacher resilience*, *teacher well-being*, *teacher burnout*, dan *educational transformation*.

2. Basis data nasional: *Portal Garuda*, *Google Scholar*, serta laman jurnal terindeks Sinta 1–3, menggunakan kata kunci: *kesejahteraan guru*, *ketahanan guru*, *burnout guru*, dan *Kurikulum Merdeka*.

Seluruh kata kunci dikombinasikan menggunakan operator *Boolean* (AND/OR) untuk meningkatkan sensitivitas dan spesifisitas pencarian.

Proses Seleksi

Hasil pencarian awal mengidentifikasi 483 artikel. Tahap seleksi dilakukan secara bertahap sesuai alur PRISMA, meliputi deduplikasi, penyaringan judul dan abstrak, serta evaluasi teks lengkap. Setelah proses deduplikasi, tersisa 437 artikel. Penyaringan judul dan abstrak menghasilkan 142 artikel, yang selanjutnya dievaluasi melalui penilaian teks lengkap sehingga diperoleh 58 artikel yang memenuhi kriteria kelayakan. Dari tahap ini, 58 artikel ditetapkan sebagai artikel terinklusi untuk analisis akhir, terdiri atas 35 artikel internasional dan 23 artikel nasional.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi:

- a. artikel *peer-reviewed* yang diterbitkan pada periode 2020-2025;
- b. fokus penelitian pada guru dalam pendidikan formal (PAUD hingga SMA/ sederajat);
- c. mengkaji ketahanan, kesejahteraan, atau *burnout* guru;
- d. menyajikan data empiris atau analisis konseptual yang relevan;
- e. ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris.

Artikel berupa opini, *commentary*, laporan non-akademik, *conference abstract* tanpa *full paper*, serta publikasi sebelum tahun 2020 dikecualikan dari analisis.

Ekstraksi dan Analisis Data

Data dari setiap artikel diekstraksi menggunakan matriks sintesis sistematis, yang mencakup:

- a. karakteristik studi (negara, desain penelitian, dan populasi);
- b. kerangka konseptual dan definisi operasional yang digunakan;
- c. faktor-faktor yang memengaruhi ketahanan dan kesejahteraan guru;
- d. temuan utama dan, jika tersedia, ukuran efek;
- e. jenis intervensi atau implikasi kebijakan yang diusulkan.

Analisis dilakukan melalui tiga tahap utama:

- a. Analisis tematik, untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan tema kunci (misalnya kepemimpinan sekolah, efikasi diri guru, keseimbangan kerja–kehidupan, dan dukungan organisasi) dengan bantuan perangkat lunak NVivo 14;
- b. Analisis komparatif kontekstual, untuk membandingkan pola temuan antara studi internasional dan nasional guna mengidentifikasi kesamaan global dan kekhasan konteks Indonesia;
- c. Sintesis naratif integratif, untuk merumuskan hubungan antarfaktor secara sistemik dan mengembangkan model konseptual serta rekomendasi kebijakan berbasis bukti.

Validitas dan Keandalan

Untuk menjamin kualitas dan keandalan hasil, proses seleksi dan pengkodean artikel dilakukan oleh dua reviewer independen. Tingkat kesepakatan antarpenilai menunjukkan reliabilitas yang tinggi dengan nilai Cohen's Kappa ($\kappa = 0,87$). Validasi temuan dilakukan

melalui peer debriefing dengan pakar manajemen pendidikan serta triangulasi lintas sumber. Seluruh keputusan inklusi dan eksklusi didokumentasikan secara sistematis dalam protokol PRISMA guna memastikan transparansi dan replikabilitas penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Studi Terinklusi

Berdasarkan proses seleksi literatur menggunakan pendekatan PRISMA, diperoleh 58 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis lebih lanjut (Lihat tabel 1). Artikel-artikel tersebut terdiri atas 35 artikel Internasional yang berasal dari basis data Scopus dan *Web of Science* serta 23 artikel Nasional yang bersumber dari Portal Garuda, *Google Scholar*, dan jurnal terindeks Sinta 1-3. Komposisi ini menunjukkan upaya penelitian untuk mengintegrasikan perspektif global dan konteks lokal Indonesia secara seimbang.

Ditinjau dari sebaran tahun publikasi, sebagian besar artikel diterbitkan pada periode 2021-2024, yang mencerminkan meningkatnya perhatian akademik terhadap isu ketahanan, kesejahteraan, dan burnout guru pascapandemi COVID-19 serta dalam konteks transformasi pendidikan. Artikel tahun 2020 umumnya berfokus pada dampak awal krisis global terhadap kondisi psikologis guru, sementara publikasi terbaru menekankan adaptasi terhadap perubahan kurikulum, digitalisasi pembelajaran, dan tuntutan profesional yang semakin kompleks.

Berdasarkan konteks geografis, artikel internasional didominasi oleh studi dari Asia Timur, Eropa, dan Australia, dengan fokus pada sistem pendidikan yang telah menerapkan reformasi berbasis kesejahteraan guru. Sementara itu, artikel nasional secara khusus menyoroti kondisi guru di Indonesia, termasuk perbedaan status kepegawaian, ketimpangan wilayah, serta tantangan implementasi kebijakan pendidikan nasional. Dari sisi jenjang pendidikan, mayoritas penelitian dilakukan pada guru sekolah dasar dan menengah (SD-SMA), dengan jumlah yang lebih terbatas pada jenjang PAUD.

Ditinjau dari desain penelitian, studi yang dianalisis mencakup pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan campuran (*mixed methods*). Penelitian kuantitatif umumnya menggunakan survei psikometrik untuk mengukur tingkat kesejahteraan, resiliensi, dan burnout guru, sedangkan penelitian kualitatif menekankan pengalaman subjektif guru dalam menghadapi tekanan kerja dan perubahan kebijakan. Artikel konseptual dan tinjauan sistematis turut memberikan kerangka teoritik yang memperkaya sintesis temuan. Secara keseluruhan, karakteristik studi terinklusi menunjukkan keberagaman pendekatan metodologis dan konteks penelitian, yang memungkinkan analisis komprehensif terhadap ketahanan dan kesejahteraan guru dalam berbagai setting pendidikan.

Tabel 1. Karakteristik Studi Terinklusi

Aspek Karakteristik	Kategori	Deskripsi Temuan
Sumber Publikasi	Internasional	Scopus dan Web of Science (35 artikel)
	Nasional	Portal Garuda, Google Scholar, dan Jurnal Sinta 1-3 (23 artikel)
Tahun Publikasi	2020	Fokus pada dampak awal pandemi COVID-19 terhadap kondisi psikologis guru
	2021–2024	Dominasi publikasi; fokus pada resiliensi, kesejahteraan, burnout, dan transformasi pendidikan

Aspek Karakteristik	Kategori	Deskripsi Temuan
Konteks Geografis	Internasional	Asia Timur, Eropa, dan Australia
	Nasional	Indonesia (status kepegawaian, ketimpangan wilayah, kebijakan nasional)
Jenjang Pendidikan	PAUD	Jumlah terbatas
Desain Penelitian	SD-SMA	Jenjang paling dominan diteliti
	Kuantitatif	Survei psikometrik kesejahteraan, resiliensi, dan burnout
	Kualitatif	Eksplorasi pengalaman subjektif dan narasi guru
	Mixed Methods	Kombinasi data kuantitatif dan kualitatif
	Konseptual/Review	Penguatan kerangka teoritik dan sintesis konseptual

Hasil Analisis Tematik

Analisis tematik terhadap 58 artikel terinklusi dilakukan melalui tahapan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* berbantuan perangkat lunak NVivo 14. Proses analisis ini menghasilkan lima tema utama yang merepresentasikan pola dominan terkait ketahanan, kesejahteraan, dan burnout guru. Ringkasan hasil analisis tematik disajikan pada tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Analisis Tematik Ketahanan, Kesejahteraan, dan Burnout Guru

Kode Awal (<i>Open Coding</i>)	Kategori (<i>Axial Coding</i>)	Tema Utama (<i>Selective Coding</i>)	Deskripsi Temuan
Regulasi emosi, coping stres, kontrol diri, kelelahan emosional	Regulasi emosi dan coping psikologis	Regulasi Emosi dan Ketahanan Psikologis Guru	Regulasi emosi menjadi fondasi utama ketahanan guru dalam menghadapi tekanan kerja, perubahan kebijakan, dan konflik relasional. Kemampuan mengelola emosi secara adaptif berfungsi sebagai mekanisme protektif yang menekan kelelahan emosional dan mencegah berkembangnya burnout.
Motivasi intrinsik, makna profesi, optimisme, komitmen jangka panjang	Motivasi dan orientasi profesional	Motivasi Intrinsik, Optimisme, dan Makna Profesi	Guru yang memaknai profesinya secara positif dan memiliki motivasi intrinsik tinggi menunjukkan ketahanan dan kesejahteraan yang lebih baik. Optimisme membantu mempertahankan komitmen profesional meskipun menghadapi keterbatasan struktural, khususnya pada guru honorer.

Kode Awal (<i>Open Coding</i>)	Kategori (<i>Axial Coding</i>)	Tema Utama (<i>Selective Coding</i>)	Deskripsi Temuan
Dukungan sejawat, komunitas belajar, mentoring, kolaborasi	Dukungan sosial dan relasi profesional	Dukungan Sosial dan Kolaborasi Profesional	Dukungan sosial berfungsi sebagai penyangga stres yang signifikan. Sekolah dengan budaya kolaboratif menunjukkan tingkat kesejahteraan guru lebih tinggi, meskipun kolaborasi di Indonesia masih cenderung informal dan belum terlembagakan.
Gaya kepemimpinan, iklim sekolah, partisipasi guru, birokrasi	Kepemimpinan dan lingkungan kerja	Kepemimpinan Sekolah dan Lingkungan Kerja	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang suportif. Sebaliknya, kepemimpinan otoriter dan birokratis mempercepat kelelahan kerja dan menurunkan motivasi guru.
Beban administratif, jam kerja, tuntutan kebijakan, waktu personal	Beban kerja dan keseimbangan hidup	Keseimbangan Kerja dan Beban Kerja	Beban administratif berlebihan, terutama pada implementasi Kurikulum Merdeka, mengganggu keseimbangan kerja–kehidupan dan berdampak langsung pada kesejahteraan psikologis serta fisik guru.

Berdasarkan Tabel 2 tema pertama yang muncul adalah regulasi emosi dan ketahanan psikologis guru. Tema ini menegaskan bahwa kemampuan guru dalam mengelola emosi secara adaptif menjadi fondasi utama ketahanan dalam menghadapi tekanan kerja, perubahan kebijakan, serta konflik relasional di lingkungan sekolah. Regulasi emosi berperan sebagai mekanisme protektif yang menekan kelelahan emosional dan mencegah berkembangnya burnout, terutama dalam situasi kerja yang menuntut fleksibilitas tinggi.

Tema kedua berkaitan dengan motivasi intrinsik, optimisme, dan makna profesi. Literatur menunjukkan bahwa guru yang memaknai profesinya secara positif dan memiliki motivasi intrinsik yang kuat cenderung menunjukkan tingkat ketahanan dan kesejahteraan yang lebih tinggi. Optimisme dan orientasi jangka panjang membantu guru mempertahankan komitmen profesional meskipun menghadapi keterbatasan struktural, khususnya pada konteks guru honorer di Indonesia.

Tema ketiga adalah dukungan sosial dan kolaborasi profesional. Dukungan dari rekan sejawat, komunitas belajar, dan pimpinan sekolah berfungsi sebagai penyangga stres yang signifikan. Sekolah dengan budaya kolaboratif yang kuat menunjukkan tingkat kesejahteraan guru yang lebih tinggi dibandingkan sekolah dengan budaya kerja individualistik. Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa kolaborasi profesional di Indonesia masih sering bersifat informal dan belum terlembagakan secara sistematis.

Tema keempat mencakup kepemimpinan sekolah dan lingkungan kerja. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara konsisten muncul sebagai faktor kunci dalam menciptakan iklim kerja yang suportif. Kepala sekolah yang memberikan perhatian individual, mendorong partisipasi guru, dan mendukung inovasi pembelajaran mampu meningkatkan rasa

dihargai dan kesejahteraan guru. Sebaliknya, kepemimpinan otoriter dan birokratis mempercepat kelelahan kerja dan menurunkan motivasi guru.

Tema kelima adalah keseimbangan kerja dan beban kerja. Beban administratif yang berlebihan, terutama dalam implementasi kebijakan baru seperti Kurikulum Merdeka, menjadi sumber stres utama bagi guru. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan personal berdampak langsung pada penurunan kesejahteraan psikologis dan fisik, serta mengancam keberlanjutan profesi guru.

Secara keseluruhan, hasil analisis tematik menunjukkan bahwa ketahanan dan kesejahteraan guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor individual, relasional, dan struktural. Kelima tema tersebut membentuk dasar konseptual bagi pengembangan model ekosistem ketahanan dan kesejahteraan guru yang dibahas pada bagian selanjutnya.

Prevalensi Burnout dan Dampaknya terhadap Ekosistem Pendidikan

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa burnout guru merupakan fenomena global dengan tingkat prevalensi yang relatif tinggi. Secara internasional, prevalensi burnout guru berada pada rentang 44%-76%, menempatkan profesi guru sebagai salah satu kelompok pekerjaan dengan tingkat stres kerja tertinggi (Agyapong et al., 2022). Burnout umumnya ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian personal.

Dalam konteks Indonesia, tingkat burnout guru dilaporkan lebih tinggi dibandingkan rata-rata global, terutama pada kelompok guru honorer, dengan prevalensi mencapai 65%-70%, sedangkan pada guru PNS berkisar 35%-40% (Ningsih & Syarifah, 2024). Perbedaan ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari faktor struktural, seperti status kepegawaian, ketidakpastian karier, serta keterbatasan akses terhadap jaminan kesejahteraan.

Burnout guru berdampak langsung terhadap ekosistem pendidikan. Beberapa studi menunjukkan bahwa burnout berkontribusi pada penurunan efikasi diri guru, rendahnya keterlibatan dalam inovasi pembelajaran, serta penurunan hasil belajar siswa sebesar 15%-20%. Selain itu, burnout meningkatkan turnover intention dan memperpendek masa kerja guru, yang berimplikasi pada terganggunya kontinuitas pembelajaran dan stabilitas organisasi sekolah.

Analisis Komparatif Temuan Internasional dan Nasional

Analisis komparatif antara artikel internasional dan nasional menunjukkan adanya kesamaan pola umum terkait faktor penentu ketahanan dan kesejahteraan guru, sekaligus memperlihatkan perbedaan kontekstual yang signifikan. Secara global, ketahanan dan kesejahteraan guru sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi, kepemimpinan sekolah, serta pengembangan kompetensi sosioemosional.

Dalam konteks internasional, dukungan organisasi dan kebijakan kesejahteraan guru umumnya telah terlembagakan secara sistemik melalui regulasi beban kerja, layanan kesehatan mental, serta program pengembangan profesional berkelanjutan. Sebaliknya, dalam konteks Indonesia, dukungan tersebut masih bersifat parsial dan belum merata, terutama di sekolah dengan keterbatasan sumber daya dan di wilayah tertinggal.

Perbedaan kontekstual juga terlihat pada status kepegawaian guru. Studi nasional secara konsisten menempatkan ketidakpastian status guru honorer sebagai faktor risiko utama burnout, yang jarang ditemukan dalam literatur internasional. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual dalam merancang kebijakan kesejahteraan guru di Indonesia.

Ketahanan dan Kesejahteraan Guru dalam Konteks Transformasi Pendidikan

Transformasi pendidikan, khususnya melalui implementasi Kurikulum Merdeka, memberikan peluang sekaligus tantangan bagi ketahanan dan kesejahteraan guru. Fleksibilitas pembelajaran dan otonomi pedagogis yang ditawarkan kurikulum ini berpotensi meningkatkan motivasi dan kreativitas guru. Namun, hasil sintesis menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka juga meningkatkan beban administratif.

Sekitar 78% guru dilaporkan mengalami kesulitan dalam menyusun capaian pembelajaran (CP) dan alur tujuan pembelajaran (ATP) akibat keterbatasan pelatihan dan dukungan teknis (Rahayu et al., 2022). Tantangan ini diperparah oleh ketidaksiapan infrastruktur dan kesenjangan akses teknologi, khususnya di daerah 3T.

Selain itu, transformasi digital dalam pembelajaran menunjukkan pola paradoks. Literasi digital yang tinggi terbukti menurunkan stres kerja guru, sedangkan guru dengan kompetensi digital rendah mengalami peningkatan *technostress* secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi pendidikan tanpa dukungan sistemik berpotensi memperburuk kesejahteraan guru.

Intervensi yang Teridentifikasi dalam Literatur

Hasil sintesis menunjukkan bahwa intervensi yang efektif dalam meningkatkan ketahanan dan kesejahteraan guru bersifat multi-komponen dan holistik. Intervensi berbasis individu, seperti pelatihan regulasi emosi dan *mindfulness*, terbukti menurunkan tingkat *burnout* dan meningkatkan efikasi diri guru.

Program *Cultivating Awareness and Resilience in Education* (CARE) merupakan salah satu intervensi yang paling banyak dilaporkan, dengan dampak penurunan *burnout* ($d = 0,45$) dan peningkatan efikasi diri ($d = 0,52$) (Jennings et al., 2013). Di tingkat organisasi sekolah, penguatan budaya kolaboratif melalui Komunitas Belajar Profesional (KBP) terbukti meningkatkan kesejahteraan dan dukungan sosial antar-guru dalam konteks Indonesia (Rahayu et al., 2022).

Intervensi yang hanya berfokus pada individu tanpa diiringi perubahan struktural cenderung memiliki dampak terbatas. Oleh karena itu, literatur menekankan pentingnya integrasi intervensi individu, organisasi, dan kebijakan.

Sintesis Temuan dan Pengembangan Model Konseptual

Sintesis temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketahanan dan kesejahteraan guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor individual, organisasional, dan struktural. Berdasarkan integrasi hasil analisis tematik dan komparatif, dikembangkan model ekosistem ketahanan dan kesejahteraan guru dengan tiga level intervensi.

Pada level makro, kebijakan pendidikan nasional berperan dalam menjamin kompensasi yang layak, regulasi beban kerja, serta kesetaraan status profesional bagi seluruh guru. Pada level meso, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya kolaboratif, dan dukungan implementasi kebijakan menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pada level mikro, penguatan efikasi diri, kompetensi emosional, keseimbangan kerja, serta praktik *mindfulness* individu memperkuat kapasitas adaptif guru. Model ini menegaskan bahwa kesejahteraan guru bukan sekadar tanggung jawab individu, melainkan merupakan tanggung jawab sistem pendidikan secara keseluruhan. Temuan ini menjadi dasar konseptual bagi pembahasan dan rekomendasi kebijakan pada bagian selanjutnya.

4. Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai ketahanan (*teacher resilience*), kesejahteraan (*teacher well-being*), dan *burnout* guru melalui tinjauan pustaka sistematis dengan pendekatan PRISMA yang mengintegrasikan perspektif global dan konteks nasional Indonesia. Berdasarkan sintesis terhadap 58 artikel terinklusi, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut.

Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketahanan guru merupakan kapasitas dinamis yang memungkinkan guru untuk pulih dari tekanan, beradaptasi terhadap perubahan kebijakan, dan mempertahankan komitmen profesional. Ketahanan ini tidak bersifat statis maupun individual semata, melainkan dipengaruhi oleh interaksi faktor psikologis, sosial, dan

struktural dalam ekosistem pendidikan. Kedua, kesejahteraan guru terbukti memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kualitas pembelajaran, sementara burnout muncul sebagai risiko serius yang mengancam keberlanjutan profesi guru. Temuan menunjukkan bahwa tingkat *burnout* guru, khususnya di Indonesia, relatif tinggi dan dipengaruhi oleh disparitas status kepegawaian, ketidakpastian karier, serta beban kerja administratif yang berlebihan. Ketiga, analisis tematik menghasilkan lima tema utama yang merepresentasikan determinan ketahanan dan kesejahteraan guru, yaitu: (1) regulasi emosi dan ketahanan psikologis; (2) motivasi intrinsik, optimisme, dan makna profesi; (3) dukungan sosial dan kolaborasi profesional; (4) kepemimpinan sekolah dan lingkungan kerja; serta (5) keseimbangan kerja dan beban kerja. Kelima tema ini menunjukkan bahwa kesejahteraan guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor individual, relasional, dan kebijakan. Keempat, kepemimpinan transformasional kepala sekolah muncul sebagai faktor pengungkit utama (*leverage point*) dalam menciptakan iklim kerja yang suportif dan menekan risiko burnout. Kepala sekolah berperan strategis dalam menerjemahkan kebijakan pendidikan, membangun budaya kolaboratif, serta menyediakan dukungan emosional dan profesional bagi guru, khususnya dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka dan transformasi digital. Kelima, hasil sintesis menegaskan bahwa intervensi paling efektif untuk meningkatkan kesejahteraan guru bersifat holistik dan multi-level, mencakup level mikro (penguatan regulasi emosi, efikasi diri, dan keseimbangan kerja), level meso (kepemimpinan sekolah dan budaya kolaboratif), serta level makro (kebijakan pendidikan yang menjamin kesejahteraan struktural guru). Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kesejahteraan dan ketahanan guru tidak dapat dibebankan sebagai tanggung jawab individual semata, melainkan harus diposisikan sebagai agenda strategis sistem pendidikan. Investasi pada kesejahteraan guru merupakan prasyarat penting bagi keberhasilan reformasi pendidikan dan peningkatan kualitas pendidikan nasional secara berkelanjutan.

5. Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dr. Ngurah Ayu Nyoman Murniati, M.Pd., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi yang sangat berharga selama proses penelitian hingga penulisan artikel ini. Berkat ketelitian, perhatian, dan masukan beliau, penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Universitas PGRI Semarang yang telah memberikan dukungan, fasilitas, dan lingkungan akademik yang kondusif sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan lancar. Akhirnya, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyusunan artikel ini. Semoga segala bantuan dan dukungan yang diberikan mendapatkan balasan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa.

6. Konflik Kepentingan

Para penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam pelaksanaan penelitian, penulisan, maupun publikasi artikel ini. Seluruh proses penelitian dan penyusunan artikel dilakukan secara objektif dan independen tanpa adanya pengaruh dari pihak mana pun yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi penelitian.

7. Kontribusi Penulis

Seluruh penulis memiliki kontribusi yang signifikan dalam penyusunan artikel ini. R. R.R berperan dalam perancangan penelitian, penyusunan kerangka teori, serta analisis data. I bertanggung jawab pada pengumpulan data, pengolahan hasil penelitian, dan penyusunan bagian pembahasan. D.A berkontribusi dalam kajian literatur, penyusunan instrumen penelitian, serta penyuntingan naskah akhir. S memberikan kontribusi dalam validasi data,

penyusunan kesimpulan, serta penelaahan keseluruhan isi artikel sebelum publikasi. Seluruh penulis telah membaca dan menyetujui versi akhir artikel ini serta sepakat untuk bertanggung jawab terhadap isi dan keaslian karya ilmiah ini. Total persentase kontribusi untuk konseptualisasi, penyusunan, dan koreksi makalah ini adalah sebagai berikut: R.R.R 40%, I 35%, D.A 20 dan S 5%.

8. Pernyataan Ketersediaan Data

Penulis menyatakan bahwa berbagi data tidak dapat dilakukan, karena tidak ada data baru yang dibuat atau dianalisis dalam penelitian ini.

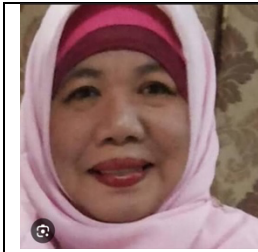
DAFTAR PUSTAKA

- Agyapong, B., Obuobi-Donkor, G., Burbach, L., & Wei, Y. (2022). Stress, burnout, anxiety and depression among teachers: A scoping review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10706. <https://doi.org/10.3390/ijerph191710706>
- Agyapong, B., Shalaby, R., Eboreime, E., Obuobi-Donkor, G., Owusu, E., Adu, M. K., Mao, W., Oluwasina, F., Agyapong, V. I. O., & Pazderka, H. (2024). Burnout and associated psychological outcomes among teachers: A systematic review and meta-analysis. *Behavioral Sciences*, 14(4), 305. <https://doi.org/10.3390/bs14040305>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A. A., Naji, G. M. A., Almaamari, Q., & Beshr, B. A. H. (2023). Impact of teachers' commitment to the relationship between transformational leadership and sustainable teaching performance. *Sustainability*, 15(5), 4620. <https://doi.org/10.3390/su15054620>
- Büyüközkan, G., & Mukul, E. (2023). Digital transformation in education: A systematic review of Education 4.0. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122664. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122664>
- Febaliza, A., Oktariani, D., & Afdal, Z. (2023). The relationship between digital literacy, self-efficacy, and occupational burnout of teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 12(2), 881-890. <https://doi.org/10.11591/ijere.v12i2.24085>
- Gu, Q., Li, X., & Day, C. (2024). Building teacher resilience in adversity: The significance of school context, teacher caring and personal growth. *Cambridge Journal of Education*, 54(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2023.2248726>
- Jennings, P. A., Brown, J. L., Frank, J. L., Doyle, S., Oh, Y., Davis, R., Rasheed, D., DeWeese, A., DeMauro, A. A., Cham, H., & Greenberg, M. T. (2017). Impacts of the CARE for Teachers program on teachers' social and emotional competence and classroom interactions. *Journal of Educational Psychology*, 109(7), 1010-1028. <https://doi.org/10.1037/edu0000187>
- Ningsih, S., & Syarifah, L. S. (2024). Model kepemimpinan kepala sekolah di sekolah penggerak. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(1), 1-15.
- OECD. (2023). *OECD digital education outlook 2023: Towards an effective digital education ecosystem*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c74f03de-en>
- Prout, J., Schnieders, A., & Wadsworth, D. (2023). The prevalence and impact of burnout on Australian teachers. *Australian Journal of Teacher Education*, 48(8), 23-41. <https://doi.org/10.14221/ajte.2023v48n8.2>
- Rahayu, R., Rosita, R., Rahayuningsih, Y. S., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Penggerak. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6313-6319. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3237>

- Saputri, D. W., et al. (2024). Dinamika implementasi Kurikulum Merdeka: Perspektif guru sekolah dasar. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 1-12. <https://doi.org/10.35931/am.v8i2.3468>
- Wang, X., Gao, Y., Wang, Q., & Zhang, P. (2024). Relationships between self-efficacy and teachers' well-being in middle school English teachers: The mediating role of teaching satisfaction and resilience. *Behavioral Sciences*, 14(8), 629. <https://doi.org/10.3390/bs14080629>
- Yao, Y., & Wang, X. (2024). The relationship between teachers' digital literacy and occupational burnout: The mediating role of technostress. *Frontiers in Psychology*, 15, 1289456. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1289456>
- Zhou, Y. (2024). A voyage of discovering the role of principal transformational leadership behaviour on EFL teacher psychological well-being and success. *European Journal of Education*, 59(4), e12758. <https://doi.org/10.1111/ejed.12758>

Biografi Penulis

	R.Rety Riesmawati , is a student and researcher in the Postgraduate Master's Program, Faculty of Education Management, PGRI University Semarang, Central Java. Her research interests are Education Management, Inclusive Education, and Early Childhood Education. Email: retyries@gmail.com
	Istikomah is a student and researcher in the Postgraduate Master's Program, Faculty of Education Management, PGRI University Semarang, Central Java. Her research interests are Education Management, elementary school, and Early Childhood. Email: istilovtasya@gmail.com
	Durotul Azizah is a student and researcher in the Postgraduate Master's Program, Faculty of Education Management, PGRI University Semarang, Central Java. Her research interests are Education Management and Junior High School-Aged Children Education (or Middle School Education). Email: durotulazizah42@gmail.com
	Supriyanto is a student and researcher in the Graduate Master's Program, Faculty of Educational Management, PGRI University Semarang, Central Java. His research interests include Educational Management and vocational high schools. Email: supri220127@gmail.com



Ngurah Ayu Nyoman Murniati currently works at the postgraduate, Universitas PGRI Semarang. Ngurah does research in Teacher Education, Teaching Methods and Educational Management
Email: ngurahayunyomanmurniati@yahoo.co.id