



EDUTECH

Jurnal Teknologi Pendidikan

Journal homepage <https://ejournal.upi.edu/index.php/edutech>



Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Trust in Leader* Terhadap *Teacher Well-Being* di Sekolah XYZ Tangerang dengan *Organizational Climate* sebagai Variabel Mediasi

Lisa Puji Christiani & Niko Sudibjo
Universitas Pelita Harapan
Email: lisapujichristiani@gmail.com

ABSTRACT	ARTICLE INFO
<p>Teacher well-being is a crucial aspect of education as it contributes to the effectiveness of learning, teacher job satisfaction, and overall educational quality. School principals, as leaders, play a vital role in creating a work environment that supports teacher well-being. Transformational leadership, trust in leaders, and organizational climate are factors believed to influence teacher well-being. This study aims to analyze the effects of transformational leadership and trust in leaders on teacher well-being, with organizational climate as a mediating variable. This research employs a quantitative approach using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data were collected through a survey of 70 teachers at XYZ School in Tangerang using a questionnaire measuring the variables teacher well-being, transformational leadership, trust in leaders, and organizational climate. The results were analyzed using SmartPLS through descriptive and inferential statistical methods. The findings reveal that transformational leadership positively affects teacher wellbeing ($\beta = 0.492$), while trust in leaders does not have a direct positive impact on teacher wellbeing ($\beta = -0.090$). However, trust in leaders positively influences organizational climate ($\beta = 0.490$), which in turn contributes to enhancing teacher well-being ($\beta = 0.356$). These results indicate that organizational climate plays a crucial role as a mediator in the relationship between trust in leaders and teacher well-being. This study concludes that transformational leadership and organizational climate significantly contribute to improving teacher well-being, whereas trust in leaders requires further development to maximize its impact on teacher well-being. The findings provide valuable insights for schools in designing leadership strategies and fostering a supportive work</p>	<p>Article History: <i>Submitted/Received 8 Jan 2025</i> <i>First Revised 5 Feb 2024</i> <i>Accepted 16 Feb 2025</i> <i>First Available online 20 Feb 2025</i> <i>Publication Date 20 Feb 2025</i></p> <p>Keyword: <i>Transformational Leadership,</i> <i>teacher well-being, Organizational</i> <i>Climate</i></p>

environment to enhance teacher well-being and overall educational quality.

ABSTRAK

Teacher well-being menjadi aspek krusial dalam dunia pendidikan karena berkontribusi pada efektivitas pembelajaran, kepuasan kerja guru, serta kualitas pendidikan secara keseluruhan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan guru. Gaya kepemimpinan transformational leadership, trust in leader, dan organizational climate merupakan faktor yang diduga berpengaruh terhadap teacher well-being. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership dan trust in leader terhadap teacher well-being dengan organizational climate sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Data diperoleh melalui survei terhadap 70 guru di Sekolah XYZ Tangerang menggunakan kuesioner yang mengukur variabel teacher well-being, transformational leadership, trust in leader, dan organizational climate. Hasil penelitian dianalisis dengan statistik deskriptif dan inferensial menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap teacher well-being ($\beta = 0,492$), sedangkan trust in leader tidak berpengaruh langsung terhadap teacher well-being ($\beta = -0,090$). Namun, trust in leader memiliki pengaruh positif terhadap organizational climate ($\beta = 0,490$), yang kemudian berkontribusi dalam meningkatkan teacher well-being ($\beta = 0,356$). Temuan ini mengindikasikan bahwa iklim organisasi memainkan peran penting sebagai mediator dalam hubungan antara trust in leader dan teacher well-being. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformational leadership dan organizational climate berperan signifikan dalam meningkatkan teacher well-being, sementara trust in leader perlu dikembangkan lebih lanjut agar dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap kesejahteraan guru. Implikasi dari penelitian ini dapat menjadi acuan bagi sekolah dalam merancang strategi kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung kesejahteraan guru guna meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan

© 2023 Teknologi Pendidikan UPI

1. PENDAHULUAN

Pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik, dan guru memegang peran kunci dalam memastikan kualitas pendidikan. Namun, profesi guru memiliki tantangan besar karena beban kerja yang kompleks. Guru tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga harus memenuhi kebutuhan siswa yang dinamis, berinteraksi dengan rekan kerja dan orang tua, serta menjalankan tugas administrasi dan kepanitiaan. Tuntutan ini sering kali memengaruhi kesejahteraan guru atau *teacher well-being*, yang mencerminkan kepuasan terhadap pekerjaan dan kemampuan guru berfungsi secara sehat di lingkungan kerja (Collie & Martin, 2017, 30). *Teacher well-being* berperan penting dalam efektivitas pembelajaran, meningkatkan kualitas interaksi antara guru, siswa, dan orang tua, serta menurunkan tingkat stres (Duckworth et al., 2009, 545; Yin et al., 2018, 11).

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kesejahteraan guru. *Transformational leadership* dianggap efektif dalam meningkatkan *teacher well-being* dengan memberikan motivasi dan inspirasi kepada guru (Meidolina et al., 2023, 421). Selain itu, *trust in leader*, yang mencakup keandalan, keterbukaan, dan kepedulian pemimpin, juga berkontribusi terhadap kesejahteraan guru (Mishra, 1996, 575; Khan et al., 2021, 19). Di sisi lain, *organizational climate* memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *teacher well-being* (Triwiyanto et al., 2023, 834).

Hasil survei awal di Sekolah XYZ Tangerang menunjukkan bahwa *teacher well-being* berada dalam kategori baik, dengan mayoritas guru merasa puas dengan pekerjaannya dan memiliki regulasi emosi yang baik. Sekolah ini juga menerapkan *transformational leadership*, yang berfokus pada *individualized consideration*, *inspirational motivation*, *idealized influence*, dan *intellectual stimulation*, sehingga diharapkan dapat mendukung kesejahteraan guru. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *transformational leadership* tidak hanya berdampak langsung pada *teacher well-being*, tetapi juga dapat meningkatkan *organizational climate*, yang pada akhirnya memperkuat kesejahteraan guru (Gaviria-Rivera & López-Zapata, 2019, 79).

Meskipun banyak studi telah menunjukkan hubungan antara *transformational leadership*, *trust in leader*, dan *organizational climate* terhadap *teacher well-being*, penelitian yang mengkaji interaksi ketiga variabel ini secara komprehensif masih terbatas, terutama di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan *trust in leader* terhadap *teacher well-being* dengan *organizational climate* sebagai variabel mediasi. Dengan pendekatan holistik, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan baru bagi dunia pendidikan serta menjadi acuan dalam pengembangan kebijakan untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan kualitas pendidikan di Sekolah XYZ Tangerang.

Menurut Collie dan Martin (2017, 30), *teacher well-being* adalah penilaian positif guru terhadap pekerjaannya dan seberapa baik mereka berfungsi secara sehat di lingkungan kerja. Viac dan Fraser (2020, 18) mendefinisikannya sebagai respons guru terhadap aspek kognitif, emosional, kesehatan, dan sosial yang terkait dengan profesinya. *Teacher well-being* berperan penting dalam efektivitas pembelajaran karena guru yang sejahtera dapat menciptakan suasana belajar yang lebih baik (Duckworth et al., 2009, 545). Berdasarkan berbagai definisi tersebut, *teacher well-being* dapat disimpulkan sebagai kondisi emosional dan psikologis positif yang dialami guru akibat pemenuhan kebutuhan dan harapan dalam konteks profesional, sehingga mereka dapat berfungsi secara sehat dan efektif di lingkungan kerja.

Menurut OECD (2015, 53), teacher well-being diukur melalui indikator objektif dan subjektif. Indikator objektif mencakup aspek yang dapat diukur seperti pendapatan dan tingkat pekerjaan, sedangkan indikator subjektif mencakup kepuasan hidup dan perasaan guru terhadap pekerjaannya. Teori Kinder, Hughes, & Cooper (2008, 58) menekankan bahwa kesejahteraan karyawan terbentuk dalam organisasi yang membangun emosi positif, evaluasi diri inti, dan eustress (stres positif). Dalam konteks teacher well-being, guru yang memiliki tujuan jelas, tantangan bermakna, dan pencapaian yang diakui akan merasa lebih sejahtera (Kinder, Hughes, & Cooper, 2008, 42).

Indikator teacher well-being dapat dilihat melalui beberapa aspek, seperti penilaian positif terhadap pekerjaan dan kemampuan berfungsi secara sehat di lingkungan kerja, kemampuan meregulasi emosi dalam pekerjaan, pemenuhan kebutuhan dan harapan, serta kepuasan terhadap pekerjaan.

Transformational leadership adalah model kepemimpinan di mana pemimpin karismatik memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama dengan menghasilkan perubahan yang baik (Bush, 2018, 1). Pemimpin transformasional berfokus pada pemberdayaan individu, menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi, serta memperhatikan kebutuhan psikologis mereka berdasarkan hierarki kebutuhan Maslow (Bass, 2008). Pemimpin transformasional juga membangun hubungan yang kuat, bertindak sebagai teladan, dan menghadapi tantangan dengan semangat tinggi (Northouse, 2019, 263).

Menurut Yukl (2004, 265), transformational leadership memiliki empat komponen utama, yaitu idealized influence (pemimpin menjadi teladan bagi pengikut), inspirational motivation (pemimpin memberikan makna dan tantangan dalam pekerjaan pengikut), intellectual stimulation (pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas), serta individualized consideration (pemimpin memperhatikan kebutuhan setiap individu). Robbins dan Judge (2008) mengatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi secara jelas, menginspirasi pengikut, menunjukkan keyakinan pada kapasitas mereka, mendukung pertumbuhan individu, dan memberikan teladan yang konsisten dengan nilai organisasi.

Berdasarkan teori-teori tersebut, transformational leadership dapat disimpulkan sebagai gaya kepemimpinan di mana pemimpin karismatik memotivasi dan menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi mencapai tujuan bersama. Indikator yang digunakan untuk mengukur transformational leadership antara lain mengartikulasikan visi dengan jelas, menginspirasi pengikut, memiliki keyakinan akan kapasitas pengikut, mendukung pertumbuhan anggota tim, dan memberi teladan perilaku yang konsisten dengan nilai organisasi.

Trust adalah keyakinan seseorang terhadap tindakan, keputusan, dan perkataan orang lain yang dianggap dapat diandalkan dan diprediksi (McAllister, 1995, 25). Kepercayaan ini melibatkan kesediaan untuk menghadapi kemungkinan konsekuensi negatif tetapi tetap memilih untuk mengandalkan pihak lain (Mayer, Davis, & Schoorman dalam Gibson & Petrosko, 2014, 5). Dalam organisasi, trust berperan sebagai perekat yang menghubungkan pemimpin dengan pengikutnya serta menjadi faktor kunci keberhasilan kepemimpinan dan organisasi (Mineo, 2014, 1).

Kepercayaan terbentuk melalui keandalan, keterbukaan, serta kepedulian terhadap kebutuhan karyawan dan organisasi (Mishra, 1996, 575). Jaques (2002, 180) menambahkan bahwa sikap adil, tidak merugikan, dan dapat diandalkan merupakan dasar dalam membangun trust antarindividu. Mineo (2014, 2) mengidentifikasi tiga

elemen utama trust in leader dalam organisasi: kredibilitas (komunikasi terbuka, integritas, dan kompetensi dalam mengelola sumber daya), rasa hormat (dukungan terhadap pengembangan profesional dan kesejahteraan karyawan), serta keadilan (perlakuan yang setara dan bebas diskriminasi).

Berdasarkan teori-teori tersebut, trust in leader dapat disimpulkan sebagai keyakinan karyawan bahwa pemimpinnya akan bertindak dengan andal, dapat diprediksi, serta memberikan manfaat bagi mereka. Indikator trust in leader dalam organisasi mencakup menunjukkan kredibilitas saat memimpin, mendukung kesejahteraan karyawan, memperlakukan karyawan dengan adil, membangun kepercayaan di antara anggota tim, serta menunjukkan perilaku yang dapat diandalkan.

Organizational climate merupakan persepsi karyawan terhadap kebijakan dan kepemimpinan yang memengaruhi pengalaman kerja mereka (Tahir, 2020). Sulabh & Sharma (2017, 282) menambahkan bahwa iklim organisasi merujuk pada persepsi umum anggota organisasi terhadap atmosfer kerja serta faktor-faktor yang membentuk kehidupan kerja dalam suatu periode tertentu. Pace & Faules (2013, 150) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi organizational climate, seperti kepercayaan antaranggota, pengambilan keputusan bersama, kejujuran dalam komunikasi, keterbukaan dalam interaksi, serta komitmen terhadap kinerja tinggi. Higgins (1994, 477-478) menyebut empat faktor utama yang mempengaruhi iklim organisasi di sekolah, yaitu tindakan pemimpin dalam menetapkan aturan dan kebijakan, tingkah laku karyawan berdasarkan kepribadian dan gaya komunikasi, dinamika organisasi dalam membentuk kelompok kerja dan sosial, serta faktor eksternal seperti inflasi yang dapat mempengaruhi kepuasan dan retensi karyawan. Berdasarkan berbagai teori tersebut, organizational climate dapat disimpulkan sebagai suasana atau atmosfer dalam organisasi yang dipengaruhi oleh budaya organisasi serta persepsi bersama anggota mengenai faktor-faktor yang membentuk pengalaman kerja mereka dalam jangka waktu tertentu. Indikator organizational climate dalam penelitian ini mencakup lingkungan kerja yang positif, hubungan sosial yang positif, kepemimpinan yang mendukung karyawan, komunikasi yang baik antar karyawan, serta kerjasama yang baik antar karyawan.

2. METODE

Penelitian ini dilakukan di Sekolah XYZ Tangerang dengan subjek penelitian sebanyak 70 guru, tanpa melibatkan guru part-time atau honorer. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivisme untuk menguji hubungan antar variabel menggunakan metode Partial Least Squares Modeling (PLSM) melalui aplikasi SmartPLS (Rukminingsih, Adnan, & Latief, 2020, 28; Ghazali & Kusumadewi, 2023, 6).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah transformational leadership, trust in leader, dan organizational climate, sedangkan variabel terikatnya adalah teacher well-being. Penelitian dilakukan dengan tahapan identifikasi masalah, perumusan tujuan, penyusunan kerangka konsep dan hipotesis, pengumpulan serta analisis data hingga penyusunan laporan hasil penelitian (Samsu, 2021, 127).

Data dikumpulkan melalui metode survei dengan membagikan kuesioner kepada responden menggunakan skala Likert (Sugiyono, 2021, 146). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2021, 199). Adapun kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis pernyataan tertutup, sehingga responden merespon pernyataan dengan menjawab sesuai pilihan jawaban

yang sudah ditentukan. Hasil penelitian dianalisis secara statistik deskriptif dan inferensial untuk melihat hubungan antar variabel, kemudian diinterpretasikan berdasarkan landasan teori yang relevan (Rukminingsih, Adnan, & Latief, 2020, 70).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan analisis statistik deskriptif, hasil penelitian pada variabel teacher well-being menunjukkan bahwa mayoritas guru memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan mereka. Sebanyak 96% guru merasa bahwa pekerjaannya bernilai, 77% merasa memiliki energi yang cukup untuk bekerja, dan 72% menyatakan bahwa lingkungan kerja sesuai dengan harapan mereka. Selain itu, 82% guru menyatakan puas dengan pekerjaan mereka, 86% menikmati tanggung jawab mereka di sekolah, serta 71% bersedia merekomendasikan sekolah ini sebagai tempat kerja yang baik.

Pada variabel transformational leadership, hasil penelitian menunjukkan bahwa 72% guru merasa pemimpin mereka menyampaikan visi sekolah dengan jelas, sementara 79% memahami arah yang ingin dicapai oleh sekolah. Sebanyak 74% guru menilai bahwa pemimpin mereka memberikan arahan yang jelas, dan 69% merasa pemimpin menginspirasi mereka untuk meningkatkan kualitas kerja. Selain itu, 70% guru merasa pemimpin mereka menunjukkan optimisme yang menginspirasi, serta 73% menilai bahwa pemimpin menyediakan sumber daya yang mereka butuhkan untuk pengembangan profesional.

Pada variabel trust in leader, mayoritas guru memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpin mereka. Sebanyak 80% guru percaya bahwa pemimpin mereka bertindak dengan integritas tinggi, 77% percaya pemimpin mereka jujur dalam pengambilan keputusan, serta 83% merasa bahwa tidak ada diskriminasi dalam perlakuan pemimpin. Selain itu, 72% guru menilai bahwa pemimpin mereka peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Variabel organizational climate menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tercipta di Sekolah XYZ Tangerang cukup kondusif. Sebanyak 87% guru merasa sekolah mendukung pengembangan ide dan inovasi, sementara 89% guru menilai sekolah mendukung pertumbuhan profesional mereka. Hubungan sosial yang positif juga terlihat, dengan 93% guru menyatakan bahwa lingkungan kerja mereka dihormati dan saling mendukung. Selain itu, 88% guru merasa bahwa pemimpin memberikan waktu dan dukungan dalam pengembangan profesional mereka, serta 87% guru merasa komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik.

Secara keseluruhan, hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas guru di Sekolah XYZ Tangerang memiliki tingkat teacher well-being yang tinggi, dengan dukungan dari kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi yang positif. Meskipun trust in leader tidak berpengaruh langsung terhadap teacher well-being, faktor ini tetap memiliki peran dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kesejahteraan guru.

Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dan melakukan generalisasi dari sampel ke populasi (Sugiyono, 2019, 206-207). Metode analisis yang digunakan adalah Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui evaluasi outer model (model pengukuran) dan inner model (model struktural).

1. Uji Outer Model (Model Pengukuran)

Uji outer model terdiri dari uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan uji realibilitas. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel.

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen diuji melalui Average Variance Extracted (AVE) $\geq 0,5$ dan loading factor $> 0,70$. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, yang berarti indikator-indikator dalam penelitian ini valid. Dari 60 pernyataan yang diuji, 45 pernyataan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Konvergen dengan AVE

Variabel	Nilai AVE	Akar kuadrat AVE
<i>Teacher Wellbeing</i>	0,580	0,761
<i>Transformational Leadership</i>	0,646	0,804
<i>Trust in Leader</i>	0,650	0,806
<i>Organizational Climate</i>	0,544	0,738

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji menggunakan cross loading dan akar kuadrat AVE. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap variabel lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan variabel lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Diskriminan Akar kuadrat AVE)

	OC	TIL	TL	TW
OC	0,738			
TIL	0,775	0,806		
TL	0,747	0,791	0,804	
TW	0,655	0,575	0,6 87	0,761

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Uji Reliabilitas

Reliabilitas diuji dengan Composite Reliability (CR) $> 0,70$. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai CR yang tinggi, yaitu teacher well-being (0,866), transformational leadership (0,917), trust in leader (0,865), dan organizational climate (0,938). Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
<i>Teacher Wellbeing</i>	0,866
<i>Transformational Leadership</i>	0,917
<i>Trust in Leader</i>	0,865
<i>Organizational Climate</i>	0,938

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

2. Uji Inner Model (Model Struktural)

Model struktural digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Uji ini terdiri dari uji multikolinearitas dan uji kesesuaian model.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas diuji dengan Variance Inflation Factor (VIF) ≤ 5 . Hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai VIF berada di bawah 5, yang berarti tidak ada masalah multikolinearitas dalam model.

Tabel 4. 4 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Eksogen	VIF	
	OC	TW
<i>Transformational Leadership</i>	2,667	3,036
<i>Trust in Leader</i>	2,667	3,350
<i>Organizational Climate</i>		2,845

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Uji Kesesuaian Model (R-Square)

Hasil R-Square menunjukkan bahwa 64,9% variabilitas organizational climate dijelaskan oleh transformational leadership dan trust in leader, sedangkan 52% variabilitas teacher well-being dijelaskan oleh transformational leadership, trust in leader, dan organizational climate.

Tabel 4. 5 Hasil Uji Kesesuaian Model

Variabel	Nilai R-Square
<i>Organizational Climate</i>	0,649
<i>Teacher Wellbeing</i>	0,520

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

3. Uji Hipotesis

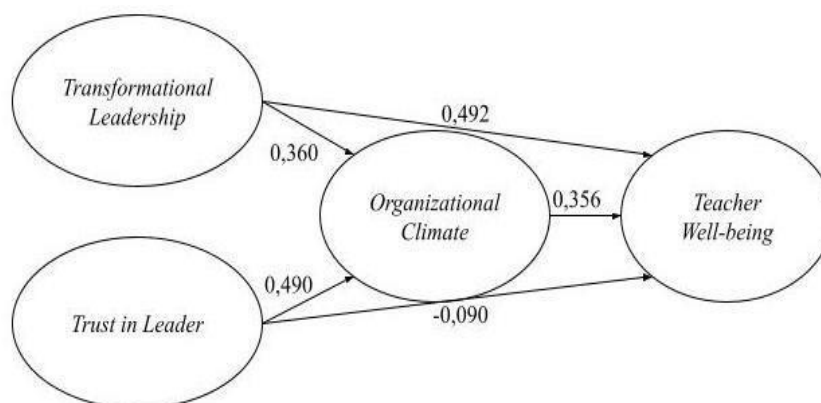
Pengujian hipotesis dilakukan melalui path coefficient, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6 *Path Coefficients*

Jalur	Path Coefficient
<i>Transformational Leadership (TL) → TW</i>	0,492
<i>Trust in Leader (TIL) → TW</i>	-0,090
<i>Organizational Climate (OC) → TW</i>	0,356
<i>Transformational Leadership (TL) → OC</i>	0,360
<i>Trust in Leader (TIL) → OC</i>	0,490

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.6, diperoleh model penelitian disertai koefisien jalur sebagai berikut.



Gambar 4. 1 Model Uji Koefisien Jalur

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap teacher well-being dengan koefisien jalur sebesar 0,492. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin meningkat kesejahteraan guru. Mayoritas guru memiliki pandangan positif terhadap kepemimpinan sekolah, seperti kejelasan visi, dukungan pengembangan profesional, dan sikap optimisme pemimpin. Hasil ini sejalan dengan temuan Meidelina et al. (2023, 421) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten meningkatkan kesejahteraan guru.

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa trust in leader tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap teacher well-being, dengan koefisien jalur - 0,090. Hasil ini berbeda dengan penelitian Tsuyuguchi (2023, 13) yang menemukan hubungan positif antara kepercayaan kepada pemimpin dan kesejahteraan guru. Survei menunjukkan bahwa 39% guru bersikap netral terhadap kenyamanan mengandalkan keputusan pemimpin (TIL10), dan 30% merasa netral mengenai keadilan pembagian tugas (TIL7). Variasi dalam persepsi ini menyebabkan hubungan trust in leader dan teacher well-being menjadi tidak signifikan. Selain itu, hasil koefisien jalur menunjukkan bahwa *organizational climate* berfungsi sebagai mediator yang lebih kuat, dengan koefisien mediasi sebesar 0,356. Ini berarti *organizational climate* yang sehat dan mendukung memiliki pengaruh yang lebih besar dalam meningkatkan *teacher well-*

being dibandingkan *trust in leader*. Peran organizational climate yang lebih dominan sebagai mediator, membuat pengaruh trust in leader terhadap teacher well-being menjadi lemah atau tidak signifikan.

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa organizational climate berpengaruh positif terhadap teacher well-being dengan koefisien jalur 0,356. Mayoritas guru menilai bahwa sekolah mendukung inovasi (61% pada OC1), pertumbuhan profesional (59% pada OC2), dan memiliki hubungan kerja yang saling menghormati (54% pada OC5). Temuan ini mendukung teori Ehrhart et al. (2014, 69) yang menyatakan bahwa suasana kerja yang harmonis dan hubungan sosial yang positif meningkatkan kesejahteraan guru.

Hipotesis keempat menunjukkan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap organizational climate dengan koefisien jalur 0,360. Pemimpin yang inspiratif dan mendukung pengembangan profesional guru menciptakan iklim organisasi yang lebih positif. Mayoritas guru merasa pemimpin mereka memberikan arahan yang jelas (72% pada TL1), menginspirasi (69% pada TL4), dan menunjukkan optimisme (70% pada TL6). Hasil ini sejalan dengan penelitian Gaviria-Rivera & López-Zapata (2019, 79) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan iklim organisasi secara signifikan.

Hasil uji hipotesis ke lima menunjukkan bahwa trust in leader berpengaruh positif terhadap organizational climate dengan koefisien jalur 0,490. Kepercayaan kepada pemimpin berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Mayoritas guru menilai pemimpin mereka memiliki integritas tinggi (67% pada TIL2), bersikap adil (83% pada TIL9), dan mendukung kesejahteraan mereka (72% pada TIL6). Temuan ini mendukung penelitian Agbejule, Rapo, & Saarikoski (2021, 1435) yang menunjukkan bahwa kepercayaan kepada pemimpin meningkatkan iklim organisasi secara signifikan.

Uji hipotesis ke enam menunjukkan bahwa transformational leadership memiliki jalur langsung ke organizational climate (0,360), yang kemudian memengaruhi teacher well-being (0,356). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh transformational leadership terhadap teacher well-being sebagian besar dimediasi oleh organizational climate. Guru yang merasa didukung oleh pemimpin mereka juga lebih merasakan lingkungan kerja yang positif, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan mereka.

Pada hipotesis ke tujuh, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa trust in leader memiliki pengaruh positif terhadap teacher well-being melalui organizational climate, dengan koefisien jalur 0,490 untuk trust in leader → organizational climate, dan 0,356 untuk organizational climate → teacher well-being. Hal ini berarti bahwa kepercayaan kepada pemimpin secara tidak langsung meningkatkan kesejahteraan guru melalui terciptanya lingkungan kerja yang mendukung. Hasil ini mendukung penelitian Khan, Masih, & Ali (2021, 19) yang menunjukkan bahwa kepercayaan kepada pemimpin dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan peran mediasi dari iklim organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership dan organizational climate memiliki pengaruh positif terhadap teacher well-being, sedangkan trust in leader tidak berpengaruh langsung terhadap teacher well-being. Namun, trust in leader berpengaruh positif terhadap organizational climate, yang kemudian berkontribusi terhadap teacher well-being. Hal ini menegaskan bahwa iklim organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan guru.

4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan terhadap keseluruhan variabel penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh positif terhadap teacher well-being. Hal ini berarti semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, seperti memberikan visi yang jelas, inspirasi, dan dukungan profesional, maka kesejahteraan guru di Sekolah XYZ semakin meningkat. Sebaliknya, trust in leader tidak memiliki pengaruh langsung terhadap teacher well-being, karena terdapat variasi persepsi terhadap kepemimpinan dan organizational climate yang lebih dominan dalam meningkatkan kesejahteraan guru.

Selain itu, transformational leadership dan trust in leader berpengaruh positif terhadap organizational climate, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dan kepercayaan kepada pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, kolaboratif, dan mendukung pengembangan profesional. Organizational climate juga terbukti berpengaruh positif terhadap teacher well-being, menegaskan bahwa suasana kerja yang kondusif berperan besar dalam meningkatkan kesejahteraan guru.

Lebih lanjut, organizational climate menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara transformational leadership dan teacher well-being. Artinya, transformational leadership tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui organizational climate. Hal yang sama berlaku untuk trust in leader, yang berpengaruh terhadap teacher well-being melalui organizational climate sebagai mediator. Dengan demikian, menciptakan organizational climate yang positif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kesejahteraan guru di Sekolah XYZ.

5. PERNYATAAN PENULIS

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan terkait penerbitan artikel ini. Penulis menegaskan bahwa naskah artikel bebas dari plagiarisme.

6. REFERENSI

- Agbejule, Amos, Juha Rapo, dan Lea Saarikoski. "Vertical and Horizontal Trust and Team Learning: The Role of Organizational Climate." *International Journal of Managing Projects in Business* 14, no. 7 (2021): 1425–1443. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-05-2020-0155>.
- Bass, Bernard M. *Buku Pegangan Bass Kepemimpinan: Teori, Penelitian, & Aplikasi Manajerial*. Edisi ke-4. New York: Pers Bebas, 2008.
- Bush, Tony. "Transformational Leadership: Exploring Common Conceptions." *Educational Management Administration & Leadership* 46, no. 6 (2018): 883–887. <https://doi.org/10.1177/1741143218795731>.
- Collie, Rebecca J., dan Andrew J. Martin. "Teachers' Sense of Adaptability: Examining Links with Perceived Autonomy Support, Teachers' Psychological Functioning, and Students' Numeracy Achievement." *Learning and Individual Differences* 55 (2017): 29–39. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2017.03.003>.
- Duckworth, Angela L., Patrick D. Quinn, dan Martin E. P. Seligman. "Positive Predictors of Teacher Effectiveness." *The Journal of Positive Psychology* 4, no. 6 (2009): 543–547.
- Ehrhart, Mark G., Benjamin Schneider, dan William H. Macey. *Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice*. London: Routledge, 2014.

- Gaviria-Rivera, Julián I., dan Edwin López-Zapata. "Transformational Leadership, Organizational Climate, and Job Satisfaction in Work Teams." *European Research Studies Journal* 22, no. 3 (2019): 68–82. <https://doi.org/10.11214/thalassinus.22.03.005>.
- Gibson, D., dan J. Petrosko. *Trust in Leader and Its Effect on Job Satisfaction and Intent to Leave in a Healthcare Setting*. Edgewood College, University of Louisville, 2014.
- Ghozali, Imam, dan Dwi Ratmono Kusumadewi. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SMART PLS 4.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2023.
- Higgins. *Hubungan Antara Kepemimpinan dengan Organizational Climate dan Kepuasan Kerja*. Jakarta: PPM, 1994.
- Jaques, E. *Social Power and the CEO: Leadership and Trust in a Sustainable Free Enterprise System*. USA: Greenwood Publishing, 2002.
- Khan, R. N. A., S. Masih, dan W. Ali. "Influence of Transactional Leadership and Trust in Leader on Employee Well-Being and Mediating Role of Organizational Climate." *International Journal of Business and Economic Affairs* 6, no. 1 (2021): 13–23. <https://doi.org/10.24088/IJBEA-2021-61002>.
- Kinder, A., R. Hughes, dan C. L. Cooper, eds. *Employee Well-Being Support: A Workplace Resource*. John Wiley & Sons, 2008.
- McAllister, Daniel J. "Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations." *Academy of Management Journal* 38, no. 1 (1995): 24–59.
- Meidelina, O., A. Y. Saleh, C. A. Cathlin, dan S. A. Winesa. "Transformational Leadership dan Teacher Well-Being: Tinjauan Sistematis." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran (EduLearn)* 17, no. 3 (2023). <https://doi.org/10.11591/edulearn.v17i3.20858>.
- Mineo, D. L. "The Importance of Trust in Leadership." *Research Management Review* 20, no. 1 (2014): DL Mineo Consulting.
- Mishra, A. K., dan Spreitzer, G. M. "Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign." *Academy of Management Review* 23, no. 3 (1998): 567–588.
- Northouse, Peter G. *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. California: SAGE Publications, 2019.
- OECD. *How's Life? 2015: Measuring Well-being*. Paris: OECD Publishing, 2015. https://dx.doi.org/10.1787/how_life-2015-en.
- Pace, R. W., dan Faules, D. F. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosda, 2013.
- Samsu. *Metode Penelitian: Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development*. Jambi: Pusaka Jambi, 2021.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2021.
- Sulabh, V. M., dan Sharma, S. "Organisational Climate: A Conceptual Perspective." *International Journal of Management, IT & Engineering* 7, no.8 (2017):276-281. https://www.researchgate.net/publication/325057614_Organisational_Climate_A_Conceptual_Perspective.
- Tahir, S. "Organizational Climate: What It Is and How to Shape It." *CQ Net - Management Skills for Everyone*, 3 Desember 2020. Diakses dari <https://www.ckju.net/en/dossier/organizational-climate-what-it-and-how-shape-it>.

- Triwiyanto, W., Rokhman, F., Sutarto, J., dan Suminar, T. "The Impact of Healthy Leader and Organization Climate on Teacher Well-Being: Self-Efficacy as an Intervening and Meaningful Work as a Moderating." International Conference on Science, Education and Technology, Universitas Negeri Semarang, 2023. <https://proceeding.unnes.ac.id/index.php/iset>.
- Tsuyuguchi, K. "Analysis of the Determinants of Teacher Well-Being: Focusing on the Causal Effects of Trust Relationships." *Teaching and Teacher Education* 132 (2023): 104240. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104240>.
- Viac, C., dan Fraser, P. "Teachers' Well-Being." OECD Education Working Papers, 2020. <https://doi.org/10.1787/c36fc9d3-en>.
- Yin, H., Huang, S., dan Lv, L. "A Multilevel Analysis of Job Characteristics, Emotion Regulation, and Teacher Well-Being: A Job Demands-Resources Model." *Frontiers in Psychology* 9 (2018): 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02395>.
- Yukl, G. "Transformational Leadership." *Dalam Leadership in Organizations*, edisi ke-8. Pearson, 2013.