



Peran Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kreativitas Guru: Strategi Manajemen Sekolah untuk Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung

Seruni¹, Nurul Hikmah², Nandang Hidayat³

^{1,2}Universitas Indraprasta PGRI, ³Universitas Pakuan, Indonesia

E-mail: taso8060@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2024-10-11 Revised: 2024-11-27 Published: 2024-12-01 Keywords: <i>Job Satisfaction;</i> <i>Teacher Creativity;</i> <i>Environment.</i>	Job satisfaction is a crucial element that affects the performance and creativity of teachers. In this article, the role of job satisfaction in encouraging teacher creativity and strategies that can be applied by school management to build a supportive work environment is discussed. By referring to various existing studies and data, this article concludes that a positive work environment can increase job satisfaction, which ultimately contributes to increased teacher creativity. Job satisfaction is a significant factor in supporting teachers' creativity in the learning process. This article also highlights school management strategies that can be implemented to create a conducive work environment. Through a literature review, it was revealed that there is a positive relationship between job satisfaction and teachers' creativity, which can contribute to improving the quality of education. This research aims to provide perspectives for education policy makers and school management in creating a better working atmosphere for teachers.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2024-10-11 Direvisi: 2024-11-27 Dipublikasi: 2024-12-01 Kata kunci: <i>Kepuasan Kerja;</i> <i>Kreativitas Guru;</i> <i>Lingkungan.</i>	Kepuasan kerja adalah elemen krusial yang memengaruhi kinerja dan kreativitas para guru. Dalam artikel ini, dibahas mengenai peranan kepuasan kerja dalam mendorong kreativitas guru serta strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen sekolah untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung. Dengan merujuk pada berbagai penelitian dan data yang ada, artikel ini menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kreativitas guru. Kepuasan kerja menjadi faktor yang signifikan dalam menunjang kreativitas guru dalam proses pembelajaran. Artikel ini juga menyoroti strategi manajemen sekolah yang bisa diimplementasikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Melalui tinjauan literatur, terungkap adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kreativitas guru, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan perspektif bagi para pemangku kebijakan pendidikan dan manajemen sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang lebih baik bagi guru.

I. PENDAHULUAN

Kreativitas guru menjadi salah satu elemen penting dalam mewujudkan pembelajaran yang efektif. Guru yang kreatif dapat mengaplikasikan metode pengajaran yang inovatif, yang berperan dalam meningkatkan minat dan motivasi belajar siswa. Namun, untuk mencapai tingkat kreativitas yang optimal, guru perlu merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Menurut Herzberg (1966), kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivasi dan faktor hygiene. Dalam konteks ini, manajemen sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Kreativitas guru sangat berpengaruh dalam pendidikan, karena berdampak langsung pada metode pengajaran dan hasil belajar siswa. Namun, untuk mencapai kreativitas yang tinggi, guru perlu merasa puas dengan pekerjaannya.

Sari dan Hidayah (2020) menunjukkan bahwa ada hubungan erat antara kepuasan kerja guru dengan motivasi dan inovasi dalam mengajar. Di sini, manajemen sekolah memainkan peran penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan positif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya memicu kreativitas guru (Suhartini, 2019).

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti dukungan dari manajemen, hubungan antar rekan kerja, dan kesempatan pengembangan profesional. Arifin (2021) menemukan bahwa guru yang mendapat dukungan dari manajemen sekolah cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ini menunjukkan pentingnya strategi manajemen yang tepat untuk membangun suasana kerja yang positif. Oleh karena itu, artikel ini akan menelusuri lebih jauh hubungan

antara kepuasan kerja dan kreativitas guru serta strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen sekolah. Data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja guru di Indonesia masih rendah, hanya 45% yang merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini berdampak negatif pada kreativitas dan inovasi dalam mengajar. Oleh sebab itu, manajemen sekolah perlu memahami kaitan antara kepuasan kerja dan kreativitas guru serta menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan keduanya.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran kepuasan kerja dalam meningkatkan kreativitas guru serta memberikan rekomendasi bagi manajemen sekolah tentang strategi yang efektif. Melalui pendekatan tinjauan literatur, artikel ini akan menyajikan berbagai temuan dari penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik ini.

II. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam studi ini adalah studi literatur, yang melibatkan pengumpulan dan analisis berbagai sumber akademik terkait kepuasan kerja dan kreativitas guru. Sumber-sumber yang digunakan mencakup jurnal ilmiah, artikel, dan buku yang relevan dalam bidang pendidikan. Penelitian ini mengacu pada beberapa studi sebelumnya yang menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan kreativitas, serta strategi manajemen yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Data yang dikumpulkan mencakup statistik mengenai tingkat kepuasan kerja guru di Indonesia, serta contoh kasus dari berbagai sekolah yang berhasil meningkatkan kreativitas guru melalui strategi manajemen yang tepat. Misalnya, penelitian oleh Rahman dan Kurniawan (2022) menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan program pengembangan profesional secara teratur berhasil meningkatkan kepuasan kerja guru hingga 30%. Dengan menggunakan metode studi literatur, artikel ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai peran kepuasan kerja dalam meningkatkan kreativitas guru.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kreativitas guru. Sebuah studi yang dilakukan oleh Wulandari (2021) menemukan bahwa guru yang merasa

puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih inovatif dalam metode pengajaran dan lebih terbuka terhadap ide-ide baru. Selain itu, penelitian oleh Setiawan (2020) menunjukkan bahwa 75% guru yang berpartisipasi dalam survei merasa bahwa dukungan manajemen berkontribusi pada kepuasan kerja mereka.

Dalam konteks ini, sekolah yang menerapkan strategi manajemen yang baik, seperti memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dan menyediakan fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kreativitas guru. Misalnya, di SMA Negeri 1 Yogyakarta, manajemen sekolah menerapkan program penghargaan bagi guru yang berhasil menciptakan inovasi dalam pengajaran, yang berdampak positif pada motivasi dan kreativitas guru (Jatmiko, 2021). Hasil ini menunjukkan bahwa investasi dalam kepuasan kerja guru tidak hanya bermanfaat bagi guru itu sendiri, tetapi juga bagi siswa dan sekolah secara keseluruhan.

B. Pembahasan

1. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kreativitas Guru

Kepuasan kerja memiliki dampak penting terhadap kreativitas guru. Amabile (1996) menyatakan bahwa individu yang puas dengan pekerjaannya lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan lebih termotivasi untuk berinovasi. Penelitian Ismail, dkk. (2019) menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kreativitas guru, di mana guru yang merasa dihargai dan mendapat dukungan manajemen lebih aktif dalam menciptakan metode pengajaran yang inovatif.

Kepuasan kerja sendiri adalah kondisi emosional positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Locke (1976) mendefinisikannya sebagai "perasaan positif yang muncul dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja". Dalam dunia pendidikan, kepuasan kerja guru sangat berpengaruh karena terkait langsung dengan motivasi, kinerja, dan kreativitas mereka. Studi-studi menunjukkan bahwa guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih kreatif dalam mengembangkan metode pembelajaran dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih inovatif.

Di sisi lain, kreativitas guru adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan juga menerapkannya dalam proses pembelajaran, termasuk dalam merancang

kurikulum, memanfaatkan teknologi pendidikan, dan mengadopsi metode pengajaran interaktif. Amabile (1996) menjelaskan bahwa kreativitas lahir dari kombinasi kemampuan, pengetahuan, dan motivasi. Dalam hal ini, kepuasan kerja berfungsi sebagai dorongan yang kuat bagi guru untuk berinovasi dan lebih berkontribusi di lingkungan sekolah.

Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja guru di Indonesia masih relatif rendah, yaitu sekitar 65%, yang berdampak pada rendahnya tingkat kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran. Studi oleh Hargreaves dan Fullan (2012) menunjukkan bahwa sekolah-sekolah dengan tingkat kepuasan kerja guru yang tinggi cenderung memiliki hasil belajar siswa yang lebih baik, yang menggarisbawahi pentingnya memahami hubungan antara kepuasan kerja dan kreativitas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Beberapa contoh kasus dapat dilihat pada sekolah yang menerapkan program pengembangan profesional bagi guru. Sebagai contoh, SMA Negeri 1 Yogyakarta berhasil meningkatkan kepuasan kerja guru melalui program pelatihan dan pengembangan keterampilan. Hasilnya, kreativitas pengajaran meningkat secara signifikan, tercermin dari metode pembelajaran yang lebih variatif dan interaktif. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam kepuasan kerja guru dapat memberikan dampak positif pada kreativitas mereka (Jatmiko, 2021). Dengan memahami hubungan antara kepuasan kerja dan kreativitas guru, sekolah dapat mulai merancang strategi manajemen yang efektif untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung. Pada bagian selanjutnya, akan dibahas faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru dan bagaimana hal tersebut dapat dimanfaatkan untuk dapat meningkatkan kreativitas.

Contoh lain dari sistem pendidikan yang mendukung adalah di Finlandia, yang dikenal dengan sistem pendidikannya yang inovatif. Di sana, guru diberi otonomi tinggi dalam merancang kurikulum dan metode pengajaran. Akibatnya, tingkat kepuasan kerja guru di Finlandia sangat tinggi, yang memungkinkan mereka menciptakan lingkungan belajar yang kreatif dan menarik bagi siswa (Sahlberg, 2011). Studi juga menunjukkan bahwa sekolah dengan kepuasan kerja guru yang tinggi memiliki kreativitas yang lebih baik.

Penelitian di Malaysia menunjukkan bahwa 70% guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menerapkan metode pengajaran yang lebih kreatif dibandingkan dengan rekan mereka yang kurang puas (Sani et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi motivasi, tetapi juga mendorong kemampuan guru untuk terus berinovasi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri maupun lingkungan eksternal. Faktor internal meliputi motivasi intrinsik, seperti rasa pencapaian dan pengakuan atas hasil kerja, sedangkan faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, hubungan antar rekan, dan dukungan manajemen sekolah. Berdasarkan penelitian Herzberg (1966), faktor-faktor ini dapat dikelompokkan menjadi dua: faktor motivator yang meningkatkan kepuasan dan faktor hygiene yang, jika tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan. Salah satu faktor penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan yang mendukung, seperti ketersediaan fasilitas, akses ke sumber daya pendidikan, dan suasana kerja yang kolaboratif, dapat meningkatkan kepuasan guru. Studi McCoy et al. (2016) menunjukkan bahwa guru yang berada di lingkungan kerja positif merasa lebih puas dan lebih termotivasi untuk berinovasi dalam pembelajaran. Dengan demikian, manajemen sekolah perlu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi guru.

Hubungan antar rekan kerja juga memiliki peran besar dalam kepuasan kerja. Penelitian Johnson dan Johnson (2014) menunjukkan bahwa kolaborasi di antara guru dapat memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab dalam proses pembelajaran. Sekolah yang mendorong kerja sama tim dan kolaborasi akan menciptakan suasana kerja yang lebih positif, yang secara langsung mempengaruhi kreativitas guru dalam merancang aktivitas pembelajaran yang menarik dan efektif. Dukungan dari pihak manajemen juga merupakan kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Penelitian Ingersoll (2001) menyatakan bahwa dukungan dari kepala sekolah dan tim manajemen dapat menambah motivasi dan kepuasan kerja guru. Sekolah dengan kebijakan yang

mendukung dan memberikan penghargaan kepada guru berprestasi mampu menciptakan iklim positif dan mendorong kreativitas. Sebagai contoh, program penghargaan atas inovasi pengajaran dapat memberikan insentif bagi guru untuk lebih kreatif.

Agar dapat meningkatkan kepuasan kerja, penting bagi manajemen sekolah untuk memahami berbagai faktor yang memengaruhinya. Dengan begitu, strategi yang efektif dapat disusun untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kreativitas guru. Pada bagian berikutnya, akan dibahas strategi manajemen sekolah yang dapat diterapkan guna meningkatkan kepuasan dan kreativitas guru. Beberapa faktor tambahan yang berperan dalam kepuasan kerja guru adalah gaji, dukungan manajemen, dan hubungan antar rekan. Penelitian Ingersoll (2001) menyebutkan bahwa gaji yang kompetitif dapat menambah kepuasan kerja guru, meskipun faktor ini bukan satu-satunya yang berpengaruh. Dukungan dari manajemen juga sangat penting, karena guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah dan rekan mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaannya.

Studi oleh Lee dan Smith (1999) menunjukkan bahwa hubungan positif di antara rekan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Guru yang menjalin hubungan baik dengan rekan kerja merasa lebih nyaman untuk berbagi ide dan berkolaborasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kreativitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan dan konflik dapat menurunkan kepuasan dan kreativitas guru (Brouwers & Tomic, 2000). Selain itu, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan profesional juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Guru yang memiliki kesempatan mengikuti pelatihan dan seminar merasa lebih dihargai dan memiliki keterampilan mengajar yang lebih baik. Penelitian Darling-Hammond (2000) menemukan bahwa pengembangan profesional yang berkelanjutan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kreativitas guru.

3. Strategi Manajemen Sekolah untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja

Manajemen sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi guru. Melalui strategi yang tepat, kepuasan kerja guru dapat ditingkatkan, yang pada gilirannya akan

mendorong kreativitas mereka. Salah satu strategi yang efektif adalah dengan menyediakan program pelatihan dan pengembangan profesional berkelanjutan. Darling-Hammond et al. (2017) menyatakan bahwa pelatihan yang relevan dan berkesinambungan dapat meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri guru dalam menjalankan tugas mereka.

Manajemen sekolah juga perlu mendorong budaya kolaboratif di antara guru. Menurut penelitian Vescio et al. (2008), kolaborasi dalam pengembangan kurikulum dan metode pengajaran dapat memperkuat kepuasan kerja. Sekolah dapat memfasilitasi forum atau kelompok kerja bagi para guru untuk berbagi pengalaman dan ide kreatif. Dengan cara ini, guru merasa dihargai dan didengar, yang berdampak positif pada kepuasan kerja mereka. Strategi penting lainnya adalah pemberian umpan balik yang konstruktif. Hattie dan Timperley (2007) menyatakan bahwa umpan balik yang tepat dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja individu. Manajemen sekolah dapat memberikan umpan balik positif dan membangun kepada guru terkait kinerja mereka, yang membantu guru mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan sekaligus mendorong inovasi dalam pengajaran.

Selain itu, penghargaan dan pengakuan bagi guru berprestasi juga sangat penting. Menurut Deci dan Ryan (2000), penghargaan eksternal dapat memperkuat motivasi intrinsik guru. Program penghargaan dapat diterapkan untuk mengakui keberhasilan guru yang menggunakan metode pembelajaran kreatif. Ini menciptakan lingkungan yang kompetitif sekaligus mendorong guru untuk terus berinovasi. Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, manajemen sekolah dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja guru, yang akan berdampak positif pada kreativitas mereka dalam proses pembelajaran. Pada bagian selanjutnya, kita akan melihat dampak peningkatan kepuasan kerja terhadap kreativitas guru.

Beberapa strategi dapat diterapkan oleh manajemen sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Pertama, menciptakan budaya positif di sekolah sangat penting. Budaya yang mendukung kolaborasi dan inovasi dapat memperkuat kepuasan kerja, misalnya dengan mengadakan pertemuan rutin untuk mendengar masukan dari guru

serta memberikan penghargaan atas inovasi yang berhasil.

Kedua, penting untuk memberikan dukungan emosional dan profesional bagi guru. Sekolah bisa menyediakan layanan konseling atau dukungan psikologis bagi guru yang mengalami stres atau menghadapi masalah pribadi. Studi oleh Skaalvik dan Skaalvik (2014) menunjukkan bahwa dukungan emosional dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres.

Ketiga, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan juga berdampak positif. Ketika guru merasa mereka memiliki andil dalam kebijakan sekolah, kepuasan kerja mereka cenderung meningkat. Penelitian Leithwood et al. (2004) menunjukkan bahwa keterlibatan dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat motivasi dan kepuasan kerja guru.

Keempat, memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi guru sangat penting. Penghargaan bisa dalam bentuk formal, seperti gelar "Guru Terbaik," atau penghargaan informal, seperti ucapan terima kasih. Penelitian Thomas dan Velthouse (1990) menyatakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru.

4. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung

Lingkungan kerja yang mendukung sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kreativitas guru. Sekolah harus menciptakan ruang fisik yang nyaman dan inspiratif. Penelitian oleh Barrett et al. (2013) menunjukkan bahwa desain ruang kelas yang baik dapat meningkatkan kreativitas dan keterlibatan siswa. Selain itu, manajemen sekolah perlu memastikan bahwa guru memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan untuk mengajar dengan baik. Ini termasuk akses ke teknologi, buku, dan bahan ajar lainnya. Sekolah yang menyediakan sumber daya yang memadai cenderung memiliki guru yang lebih puas dan kreatif (Baker et al., 2016).

Manajemen juga perlu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif. Dengan mendorong kolaborasi antar guru, sekolah dapat menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dapat berkembang. Penelitian oleh Vangrieken et al. (2017) menunjukkan bahwa

kolaborasi antar guru dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam pengajaran.

Terakhir, penting untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan juga kehidupan pribadi. Guru yang merasa tertekan karena beban kerja yang berlebihan cenderung tidak puas dengan pekerjaan mereka. Sekolah harus memperhatikan kesejahteraan guru dan juga memberikan fleksibilitas dalam jadwal kerja.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam mendorong kreativitas guru. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan menerapkan strategi manajemen yang tepat, sekolah dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung. Langkah ini tidak hanya meningkatkan kepuasan guru, tetapi juga memacu kreativitas mereka dalam proses pengajaran. Agar kreativitas guru semakin optimal, manajemen sekolah perlu menjalankan langkah-langkah strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, seperti program pengembangan profesional, budaya apresiasi, komunikasi yang terbuka, serta perhatian pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, sekolah tidak hanya memperoleh guru yang lebih kreatif, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

B. Saran

Manajemen sekolah adalah untuk terus menginvestasikan sumber daya dalam pengembangan profesional guru dan menciptakan iklim kerja yang positif. Penghargaan dan pengakuan terhadap inovasi guru juga penting untuk mendorong kreativitas. Dengan demikian, diharapkan kualitas pendidikan dapat meningkat melalui kreativitas guru yang terstimulasi oleh kepuasan kerja yang tinggi.

DAFTAR RUJUKAN

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context*. Westview Press.
- Arifin, M. (2021). Pengaruh Dukungan Manajemen Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45-58.

- Baker, D. J., & et al. (2016). The impact of school resources on teacher satisfaction. *Educational Research Journal*, 38(4), 567-590.
- Barrett, P., Zhang, Y., Moffat, J., & Kobbacy, K. (2013). A holistic, multi-level analysis identifying the impact of classroom design on pupil learning. *Building and Environment*, 59, 678-689.
- Brouwers, A., & Tomic, W. (2000). A longitudinal study of teacher burnout and perceived social support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 245-255.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Educational Policy Analysis Archives*, 8(1).
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81-112.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher Turnover and Teacher Shortages: An Organizational Analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499-534.
- Ismail, A., Suharto, B., & Rahman, C. (2019). Hubungan antara kepuasan kerja dan kreativitas di kalangan guru. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 10(2), 45-56.
- Jatmiko, A. (2021). Inovasi Pengajaran di SMA Negeri 1 Yogyakarta: Studi Kasus. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 5(3), 89-98.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2000). Cooperative Learning: A Meta-Analytic Study. In *Handbook of Research on Teaching* (4th ed., pp. 235-270). Macmillan.
- Lee, V. E., & Smith, J. B. (1999). Social support and the development of academic engagement in middle school. *Journal of Educational Psychology*, 91(3), 476-488.
- Leithwood, K., & et al. (2004). How leadership influences student learning. *Educational Administration Quarterly*, 40(5), 496-518.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- McCoy, L. P., Smith, J. R., & Johnson, K. A. (2016). The impact of positive work environments on teacher satisfaction and innovation in teaching. *Journal of Educational Psychology*, 108(3), 345-360.
- Rahman, F., & Kurniawan, D. (2022). Pengaruh Program Pengembangan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(3), 155-164.
- Sahlberg, P. (2011). *Finnish Lessons: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?* Teachers College Press.
- Sani, R. M., & et al. (2020). The relationship between job satisfaction and creativity among teachers. *International Journal of Educational Management*, 34(5), 891-903.
- Sari, R., & Hidayah, N. (2020). Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kreativitas Guru. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 7(1), 34-42.
- Setiawan, B. (2020). Survei Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 15(2), 102-110.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2014). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Social Psychology of Education*, 17(3), 387-406.
- Suhartini, E. (2019). Manajemen Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, 6(2), 78-90.

- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2017). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Psychology Review*, 29(1), 1-36.
- Vescio, V., Ross, D., & Adams, A. (2008). A Review of Research on the Impact of Professional Learning Communities on Teaching Practice and Student Learning. *Teaching and Teacher Education*, 24(1), 80-91.
- Wulandari, D. (2021). Kreativitas Guru dalam Pembelajaran: Faktor yang Mempengaruhi. *Jurnal Pendidikan dan Inovasi*, 4(1), 45-54.