

Produktivitas Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja di Sekolah Dasar Wilayah Kecamatan Cibirusah

(Teacher Productivity Through Transformational Leadership and Work Environment in Elementary Schools in Cibirusah District)

Aliy Rasyid¹, Yanto Lesmana², Sinta Aulia Kusumawati³

Universitas Pertiwi¹²³

aliy.rasyid@pertiwi.ac.id¹, yanto.lesmana@pertiwi.ac.id², 21120191@pertiwi.ac.id³



Sejarah Revisi Artikel :
Received on 26 Agustus 2025
1st Revision on 9 Oktober 2025
Accepted on 10 Oktober 2025

Doi :
<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i4.142>

Abstract : Teacher productivity is the ability of teachers to manage all aspects of their professional duties effectively and efficiently to achieve educational goals. Productive teachers not only fulfill their teaching obligations but also plan lessons effectively, implement meaningful teaching and learning processes, conduct appropriate evaluations, and continuously improve their professional competencies. Teacher productivity is influenced by various factors, including principal leadership, the work environment, motivation, and infrastructure support.

Objective : The purpose of this study is to determine the level of productivity of elementary school teachers in Cibirusah District. To determine the application of transformational leadership of principals in elementary schools in Cibirusah District. To determine the condition of the work environment of elementary school teachers in Cibirusah District. To determine the influence of transformational leadership on the productivity of elementary school teachers in Cibirusah District. To determine the influence of the work environment on the productivity of elementary school teachers in Cibirusah District. To determine whether transformational leadership and the work environment simultaneously have a significant effect on the productivity of elementary school teachers in Cibirusah District.

Methods : The approach chosen for this investigation involves qualitative research methods, given their capacity to facilitate a

Ciptaan disebarluaskan dibawah :



[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

more comprehensive and in-depth understanding of the subject under examination.

Research results : The study findings indicate that implementing a transformational leadership approach significantly improves teacher performance. Furthermore, it is clear that a supportive work environment significantly increases teacher productivity.

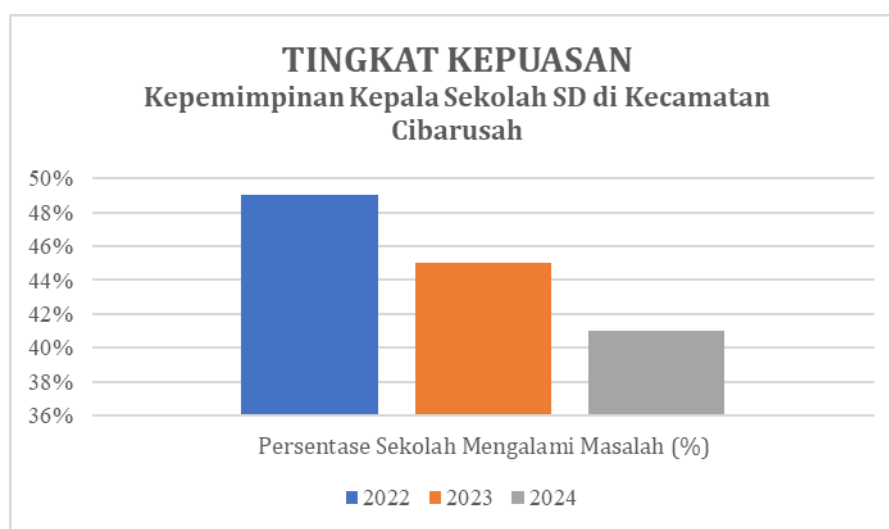
Keywords : Teacher Productivity, Transformational Leadership, Work Environment, Elementary Schools.

1. Pendahuluan

Kegiatan pendidikan yang dilakukan hingga sekarang masih belum mengena pada target yang diinginkan, bahkan jauh dari kata harapan dan citacita, belum sinkron antara konsep awal dengan tujuan akhir. Ketidak efektifan penyelenggaraan pendidikan saat ini merupakan penanda sehingga menjadi penyebab jauhnya harapan dengan kenyataan di lapangan. Antara yang tertulis dengan yang dihasilkan dari produk pendidikan sangat jauh dengan cita-cita yang dicanangkan, tidak sinkron sama sekali. Fakta, di lapangan, produk pendidikan tidak mampu menahan derasnya nafsu materisalistik yang dibangun secara lebih nyata di lingkungan sekitar (Asriati 2020). Hal tersebut menjadi penanda bahwa proses penyelenggaraan pendidikan yang tengah berjalan saat ini tidak efektif, tidak efisien, dan kontraproduktif.

Kepemimpinan transformasional akan mampu mendidik dan melatih para guru agar dapat berkreasi dan berinovatif. Guru menunjukkan beragam sifat dan perilaku saat menjalankan peran mengajarnya. Beberapa pendidik menunjukkan semangat dan ketekunan, sementara yang lain kurang berkomitmen pada pekerjaannya. Selain itu, beberapa guru sering melewati pelajaran, datang terlambat, dan mengabaikan arahan. Kondisi ini menimbulkan masalah di semua lingkungan belajar yang diakui (Mansyur and Bunyamin 2022). Sekolah akan kesulitan mencapai tujuan yang diinginkan jika instrukturnya berkinerja buruk.

Berdasarkan hasil survei Kementerian Pendidikan pada Sekolah Dasar di Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi pada priode tahun 2022-2024, ditemukan bahwa masih terdapat tantangan signifikan dalam penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah. Permasalahan terbesar terdapat pada aspek aspek Visi dan Motivasi. Hal ini dapat di lihat dari data hasil survey mengenai permasalahan utama dari kepemimpinan kepala sekolah:



Gambar 1. Data Tingkat Kepuasan Kepala Sekolah di SD Kecamatan Cibarusah
(Kementerian Pendidikan Wilayah Kabupaten Bekasi)

Rincian yang dihimpun mengarah pada masalah signifikan terkait arahan yang diberikan oleh kepala sekolah dasar di wilayah Cibarusah; informasi tersebut menunjukkan pola yang makin memburuk dalam tantangan utama terkait dengan bimbingan dari kepala sekolah di sekolah-sekolah tersebut di Cibarusah, khususnya terkait dengan kurangnya dorongan dan tujuan yang ditetapkan dengan jelas oleh kepala sekolah, khususnya jika mengamati tiga tahun sebelumnya. Tahun 2022: Sebanyak 49% sekolah mengalami masalah ini, menunjukkan hampir separuh kepala sekolah dinilai belum optimal dalam memotivasi guru dan menyampaikan visi pendidikan yang jelas. Tahun 2023: Persentase menurun menjadi 45%, kemungkinan berkat adanya pelatihan kepemimpinan atau pendampingan manajerial. Tahun 2024: Angka kembali turun menjadi 41%, menandakan adanya kemajuan meskipun empat dari sepuluh sekolah masih menghadapi kendala serupa. Secara keseluruhan, dalam kurun waktu tiga tahun, terjadi penurunan

sebesar 8%, yang mengindikasikan adanya perbaikan kualitas kepemimpinan, namun masalah ini tetap menjadi prioritas pembenahan karena masih berdampak signifikan pada mutu pendidikan.

Produktivitas kerja guru mencerminkan sikap mental untuk terus memperbaiki diri dan keyakinan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik setiap hari (Utami and Vioresa 2020). Mutu pendidikan sering digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan produktivitas guru, yang mencakup berbagai tugas dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan (Hayati et al., 2020). Penelitian mengenai produktivitas kerja guru masih berlangsung di berbagai jenis sekolah. Produktivitas diukur berdasarkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya, serta kualitas hasil kerja. Laporan *Teacher Wellbeing Index* 2024 menunjukkan bahwa 67% tenaga kependidikan mengalami stres yang berdampak negatif pada produktivitas, disebabkan oleh beban kerja, tugas administratif, dan kesulitan menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi.

Berdasarkan data dari tata dari Kemendikbud Ristek bahwa Peningkatan golongan terhambat oleh persyaratan tambahan terkait pengembangan profesi, bukan hanya angka kredit jam mengajar. Pentingnya produktivitas guru untuk kualitas pendidikan di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cibarusah Kabupaten Bekasi menuntut peningkatan pendidikan. Institusi pendidikan perlu membantu guru dalam pengembangan aktivitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan menjadi Sekolah Dasar Unggulan Nasional Bidang Akademik. Sebagaimana representatif hasil produktivitas kerja Guru selama 5 tahun terakhir berikut ini :

Tabel 1. Persentase Capaian Produktivitas Kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan

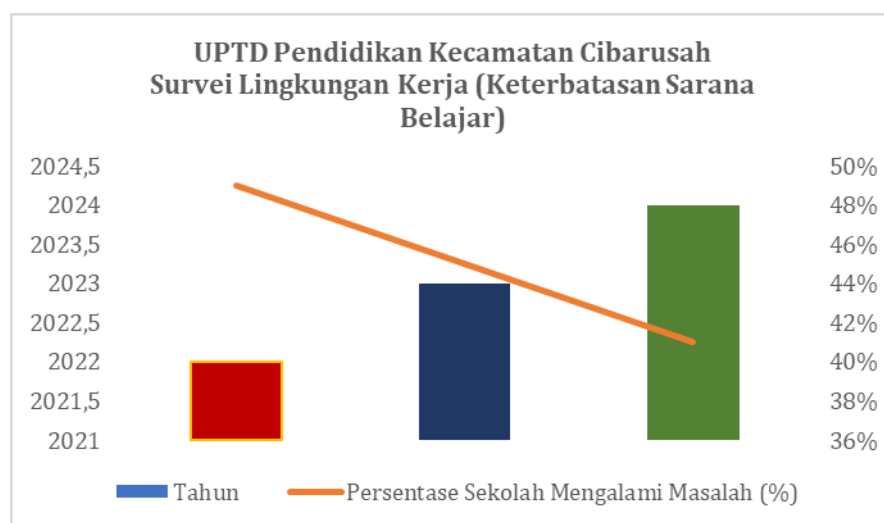
Program Pendidikan Di Kecamatan Cibarusah	Persentase Tahun (%)				
	2021	2022	2023	2024	2025
Prestasi-Prestasi Akademik	82,4%	84,7%	88,3%	89,1%	90,6%
Prestasi-Prestasi Non-Akademik	78,6%	79,2%	79,8%	80,3%	80,7%
Sekolah Unggulan Nasional	77,5%	78,6%	78,9%	80,1%	80,5%
Sekolah Unggulan Internasional	73,4%	74,2%	75,3%	75,8%	76,4%

Program Pendidikan Di Kecamatan Cibarusah	Persentase Tahun (%)				
	2021	2022	2023	2024	2025
Hubungan Kerjasama Institusional	72,2%	72,6%	71,8%	71,3%	74,7%
Guru Teladan	79,6%	80,3%	80,7%	81,2%	81,8%
Guru Inovatif	82,8%	83,4%	81,6%	81,2%	82,4%
Guru Penggerak	78,6%	78,2%	77,4%	79,1%	80,3%

(Sumber: Kementerian Pendidikan Wilayah Kabupaten Bekasi)

Tabel 1 menunjukkan kompleksitas capaian produktivitas kerja di Sekolah dasar wilayah kecamatan cibarusah, di mana guru harus profesional, multitalent, dan multitasking dalam tugas mereka. Para Guru Sekolah dasar wilayah kecamatan cibarusah perlu mengembangkan keterampilan guru untuk meningkatkan produktivitas dan dedikasi terhadap tujuan pendidikan. Saat ini, dari target 30 guru bergolongan IV, hanya 18 yang mencapainya, menyisakan kekurangan capaian yakni sebanyak 12 guru yang belum mencapai tingkatan golongan IV. Menurut (Fauziyah and Syah 2022). Kesuksesan karir subjektif penting bagi individu dan mempengaruhi keberhasilan karir objektif dari waktu ke waktu. Penilaian karir subjektif yang positif dapat meningkatkan kepercayaan diri dan mendorong usaha lebih, membantu guru menyesuaikan diri dengan perubahan kurikulum, teknologi, dan kebutuhan siswa.

Berdasarkan data hasil survei dari UPTD Pendidikan Kecamatan cibarusah survei mengenai lingkungan kerja mengenai Keterbatasan Sarana pendidikan di satuan pendidikan sekolah dasar pada priode tahun 2022-24 dengan hasil pendataan pada diagram dibawah ini :



Gambar 2. Data Survei Permasalahan Lingkungan Kerja mengenai Keterbatasan Sarana Pendidikan di Kecamatan Cibarusah

Berdasarkan data dari UPTD Pendidikan Kecamatan Cibarusah menunjukkan tren penurunan persentase sekolah dasar di Kecamatan Cibarusah yang mengalami permasalahan utama lingkungan kerja berupa keterbatasan sarana belajar dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Tahun 2022: Sebanyak 57% sekolah masih menghadapi keterbatasan sarana belajar seperti minimnya alat peraga, media pembelajaran, dan buku pendukung. Tahun 2023: Persentase menurun menjadi 53%, kemungkinan akibat adanya upaya pengadaan fasilitas baru melalui bantuan pemerintah atau swadaya sekolah. Tahun 2024: Angka kembali turun menjadi 50%, menunjukkan perbaikan berkelanjutan meskipun separuh sekolah masih terdampak. Secara keseluruhan, terjadi penurunan 7% selama tiga tahun. Hal ini menandakan adanya kemajuan, namun masalah belum sepenuhnya teratasi dan tetap menjadi prioritas pembenahan agar kualitas pembelajaran siswa dapat meningkat.

Alasan saya tertarik dan terdorong untuk meneliti topik ini adalah karena saya ingin memahami bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru di kelas. Pertanyaan yang muncul tentu saja: mengingat standar yang ketat dan menuntut untuk menjadi seorang guru, bagaimana seorang pemimpin dapat memanfaatkan kemampuan kepemimpinannya untuk meningkatkan efektivitas

guru, yang secara signifikan memengaruhi pendidikan di Indonesia, baik saat ini maupun di masa mendatang.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui seberapa besar produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap guru sekolah dasar wilayah kecamatan cibarusah, sehingga judul penelitian ini adalah "produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar wilayah kecamatan cibarusah".

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana tingkat produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?, Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD se-Kecamatan Cibarusah?, Bagaimana kondisi lingkungan kerja guru SD se-Kecamatan Cibarusah?, Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?, Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?, Apakah kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?.

2. Kajian Teori

2.1 Produktivitas Guru

Menurut (Oyewobi et al., 2020) berpendapat bahwa produktivitas di definisikan sebagai suatu ukuran atau hasil berdasarkan output barang dan jasa dalam kaitannya dengan input, yang berupa tenaga kerja, modal dan peralatan. Bagi perusahaan produktivitas kerja begitu penting yaitu untuk mengetahui atau sebagai sebuah alat ukur pencapaian keberhasilan dalam melaksanakan usaha. Sedangkan Menurut (Alya 2023) produktivitas ialah suatu hasil ukuran kinerja dengan memperhitungkan sumber daya manusia yang dipergunakan. Hasil produktivitas dapat menggambarkan keberhasilan ataupun kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya manusia.

(Putri, Idris and Asiati 2019) juga menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan ukuran kinerja, termasuk efektivitas dan efisiensi.

Adanya dorongan karyawan yang kuat memungkinkan terciptanya produk unggulan, yang selanjutnya ditingkatkan oleh keterampilan terkait pekerjaan yang dikembangkan dengan baik, serupa dengan gagasan yang menyatakan bahwa produktivitas kerja dihasilkan dari penggandaan upaya karyawan dengan motivasi yang signifikan dan keterampilan yang mumpuni (Oyewobi et al., 2020).

Produktivitas karyawan adalah pendorong utama produktivitas perusahaan dan kinerja organisasi (Wadu Mesthrige and Chiang 2019) Menurut (Koesmono 2016) Produktivitas dapat digambarkan sebagai korelasi antara apa yang diproduksi, baik barang maupun jasa, dan apa yang digunakan untuk memproduksinya, seperti tenaga kerja, sumber daya, dan dana. Produktivitas berfungsi sebagai indikator seberapa efisien sesuatu diproduksi. Seringkali, fokus hanya pada tenaga kerja yang dihasilkan ketika mempertimbangkan input, sementara output diukur melalui hal-hal konkret, produk berwujud, dan nilai dari hal-hal tersebut.

Menurut (Obuba 2023) Ukuran produktivitas karyawan tidak boleh hanya berfokus pada organisasi namun pertumbuhan individu karyawan, pertumbuhan pribadi. Karyawan akan lebih produktif ketika mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaiknya. Karyawan lebih termotivasi, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan berkinerja lebih baik. (Irfana, Buana, and Rasyid 2023) Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan lebih cenderung bertahan di perusahaan, sehingga menghasilkan hasil perusahaan sempurna.

2.2 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan melibatkan pengembangan keyakinan dan pemberian bantuan kepada tim dalam upaya mereka mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan yang efektif dan efisien menandakan keberhasilan tim, yang bergantung pada metodologi kepemimpinan khusus yang digunakan dalam membimbing tim. Metodologi kepemimpinan harus dijalankan dengan efektif, sehingga perusahaan

dapat dengan tepat menerapkan strategi bisnis dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Oyewobi et al, 2020).

Kepemimpinan transformasional terjadi ketika para pemimpin memperluas dan membangkitkan minat perwakilan, saat setelah menciptakan kesadaran dan penerimaan terhadap alasan dan tujuan tim. Kekuatan pemimpin transformasional dapat dibuktikan dengan kemampuannya menginspirasi dan membujuk setiap orang untuk melakukan pekerjaan penting. Jadi, Kepemimpinan transformasional mewujudkan kapasitas seorang pemimpin untuk berkolaborasi secara efektif dengan timnya, yang memungkinkan konversi aset organisasi atau institusi secara optimal. Transformasi ini diarahkan untuk mewujudkan tujuan-tujuan penting yang selaras dengan tolok ukur yang telah ditetapkan dan ditetapkan sebelumnya. (Wahyuni and Maunah 2021).

2.3 Pengertian Lingkungan Kerja

Organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan merumuskan strategi tepat agar memastikan bahwa karyawan berbagi pengetahuan dan pengalaman secara eksplisit dengan rekan kerja (Mesthrie et al, 2023). Lingkungan tempat karyawan menjalankan tugasnya dikenal sebagai lingkungan kerja, dan lingkungan tersebut dapat membantu atau justru menghambat kinerja mereka. Lingkungan yang menyenangkan akan berdampak positif pada kelancaran pekerjaan, sementara lingkungan yang tidak menyenangkan akan berdampak negatif. (Mesthrie et al, 2023).

Menurut (Naibaho 2019) Suasana tempat kerja merupakan elemen kunci yang perlu dipertimbangkan oleh bisnis karena sangat memengaruhi tenaga kerja. Suasana kerja yang memberikan rasa aman dan memungkinkan pekerja untuk bekerja sebaik mungkin dapat memengaruhi perasaan mereka. Lingkungan kerja juga mencakup bagaimana para pekerja berinteraksi satu sama lain dan hubungan antara mereka yang bertanggung jawab dan bawahan mereka.

Suasana kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Pekerja akan enggan bekerja jika suasana di

tempat kerja mereka memberikan kesan yang buruk. Hal ini sejalan dengan gagasan yang dikemukakan oleh (Afandi 2018), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup semua aspek di sekitar karyawan yang berpotensi memengaruhi kinerja mereka. (Sedarmayanti 2018) mencatat bahwa lingkungan kerja secara umum dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori berbeda: lingkungan kerja fisik (berwujud) dan lingkungan kerja non-fisik (tidak berwujud).

3. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan metode yang melibatkan data numerik dan analisis statistik. Sebagaimana dinyatakan oleh (Dianti 2019), metode kuantitatif merupakan cara yang sistematis dan berbasis bukti dalam membuat keputusan dalam manajemen dan ekonomi. Namun demikian, penerapan teknik kuantitatif melampaui ranah ekonomi, mencakup beragam bidang. Tujuan metode ini adalah untuk mengevaluasi hipotesis yang dapat diverifikasi dan mengeksplorasi bagaimana berbagai faktor saling terkait; faktor-faktor ini dinilai melalui perangkat khusus, yang memungkinkan penerapan teknik statistik untuk interpretasi data (Dianti 2019).

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode purposive sampling telah diketahui bahwa instrumen penelitian yang digunakan membuktikan asumsi adanya hipotesis. Jadi, purposive sampling ini akan ditujukan kepada guru sekolah dasar yang ada di kecamatan cibarusah. Menurut (Creswell and Creswell 2022) Ketika peneliti memiliki pengetahuan awal tentang individu-individu tertentu yang memiliki karakteristik yang sesuai untuk penelitian mereka, mereka menggunakan pendekatan pengambilan sampel yang dikenal sebagai pengambilan sampel bertujuan (purposive sampling). Metodologi penelitian secara keseluruhan mencakup berbagai elemen, termasuk alat yang digunakan untuk penelitian, strategi pengumpulan data, metode analisis data, dan pertimbangan etika dalam penelitian.

Menurut (Sugiyono 2019) Populasi adalah sekelompok subjek atau subjek yang berjumlah orang dengan ciri dan sifat tertentu yang ditentukan dan dipertimbangkan oleh penulis untuk mencapai suatu kesimpulan, merupakan

wilayah umum yang terdiri dari dari objek penelitian. Populasi yang diteliti oleh penulis adalah sebanyak 141 Guru di sekolah dasar yang ada di kecamatan cibarusah.

Dalam survei ini, skala Likert berfungsi sebagai metode untuk mengevaluasi variabel, yang mencakup sudut pandang, keyakinan, dan wawasan individu mengenai peristiwa sosial (Amalia, Mumpuni and Febriansyah, 2022). Indikator untuk variabel penelitian berasal dari variabel spesifik yang sedang dinilai. Selanjutnya, komponen alat, baik yang disajikan sebagai pernyataan maupun pertanyaan, disusun berdasarkan indikator variabel yang telah disebutkan sebelumnya (Sugiyono 2019).

Penelitian ini menggunakan Partial Least Squares (PLS) untuk analisis data. PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang mengandalkan metodologi berbasis varians atau komponen. PLS membantu memastikan ada atau tidaknya asosiasi antar variabel laten dalam konteks penelitian (prediksi). Variabel laten, pada dasarnya, merupakan kombinasi linear yang diturunkan dari indikator variabelnya masing-masing. Kerangka kerja analisis SmartPLS terdiri dari dua model pengukuran yang berbeda: model luar, yang juga disebut sebagai model pengukuran, dan model dalam, yang dikenal sebagai model structural.

4. Hasil Penelitian

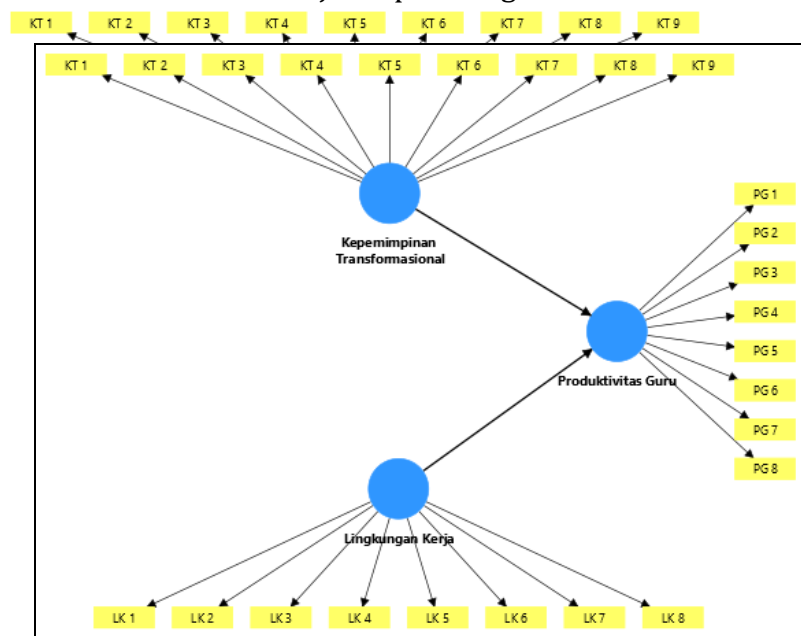
PT Kristamedia Pratama, yang lebih dikenal dengan nama Krista Exhibitions, didirikan pada tahun 1994 dan telah menjadi penyelenggara yang dapat dipercaya dalam dunia pameran internasional. Dengan pengalaman lebih dari tiga dekade dan jaringan global yang luas, perusahaan ini telah menghubungkan lebih dari 20.000 bisnis dari berbagai sektor ke dalam pasar dan kesempatan baru. Berfokus pada inovasi dan dedikasi untuk memberikan nilai tambah, mereka terus menetapkan standar tinggi dalam penyelenggaraan pameran dan acara (Krista Exhibitions).

Di Kecamatan Cibarusah, partisipan dalam penelitian ini terdiri dari 104 pendidik sekolah dasar. Karakteristik partisipan digambarkan melalui informasi statistik

yang dikumpulkan melalui formulir survei. Setiap partisipan bersedia mengisi formulir survei selama tahap pengumpulan data, sehingga menghasilkan total 104 formulir survei yang telah selesai dan siap digunakan dalam analisis data.

Model pengukuran, juga disebut sebagai model luar, berfungsi untuk memastikan hubungan antara variabel laten dan indikator yang terkait dengannya. Metode SmartPLS digunakan untuk melakukan penilaian model luar ini. Pengukuran pada tahap analisis model luar melibatkan penggunaan Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, dan Reliabilitas.

Validitas konvergen menilai tingkat korelasi antara suatu tes tertentu dan penilaian alternatif yang mengevaluasi konsep serupa atau identik. Proses pengujian validitas konvergen berfungsi untuk memastikan kekokohan hubungan antara metrik tertentu dan konstruk atau variabel dasar yang ingin diwakilinya. Tolok ukur untuk evaluasi validitas konvergen ini adalah nilai pembebanan eksternal yang melebihi 0,70. Dalam konteks penelitian ini, metrik validitas konvergen yang diperoleh dari pemeriksaan model eksternal disajikan pada bagian berikut :



Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Gambar 3. Convergent Validity

Berdasarkan data diatas maka indikoator seluruhnya valid dan berkontribusi baik terhadap konstruk seluruh indikator dalam model ini memiliki nilai loading yang sesuai maka dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen terpenuhi.

Validitas diskriminan berfungsi untuk memastikan bahwa setiap konsep dalam model laten yang berbeda tidak memiliki kesamaan dengan variabel lainnya (Ghozali, 2023) Penilaian ini meliputi pemeriksaan nilai pengukuran pembebanan silang yang dikaitkan dengan konstruk di samping nilai aktual itu sendiri *Average Variance Extracted* (AVE).

Tabel 2. Discriminant Validity

Kode	Kepemimpinan Tranformasional	Lingkungan Kerja	Produktivitas Guru
KT 1	0,749		
KT 2	0,700		
KT 3	0,808		
KT 4	0,780		
KT 5	0,846		
KT 6	0,841		
KT 7	0,797		
KT 8	0,823		
LK 1		0,799	
LK 2		0,867	
LK 3		0,836	
LK 4		0,865	
LK 5		0,870	
LK 6		0,875	
LK 7		0,819	
LK 8		0,916	
PG 1			0,865
PG 2			0,887
PG 3			0,912
PG 4			0,881
PG 5			0,784

PG 6			0,848
PG 7			0,784
PG 8			0,865

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan tabel 2 bahwa nilai loading indikator terhadap konstruk utamanya lebih tinggi dibanding loading terhadap konstruk lain Indikator KT (Kepemimpinan Transformasional) memiliki loading tertinggi di kolom “Kepemimpinan Transformasional” dan tidak loading di konstruk lain. Indikator LK (Lingkungan Kerja) juga memiliki nilai loading tinggi hanya pada konstruk “Lingkungan Kerja”. Indikator PG (Produktivitas Guru) memiliki loading lebih tinggi pada konstruk “Produktivitas Guru” dan tidak muncul di kolom lain. Berdasarkan tabel cross loading, seluruh indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk yang tepat dan tidak ada cross loading signifikan ke konstruk lain. Maka dapat disimpulkan bahwa: Discriminant Validity dalam model ini telah terpenuhi dengan baik.

Penilaian rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) mengevaluasi tingkat variabilitas yang ditangkap oleh suatu konstruk dalam kaitannya dengan variabilitas yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Metrik AVE (Average Variance Extracted) digunakan sebagai tolok ukur dalam mengevaluasi validitas diskriminan. Skor AVE umumnya dianggap dapat diterima jika nilainya melebihi 0,50. (Ghozali 2023) berikut merupakan nilai AVE tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai (AVE)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,645	Valid
Lingkungan Kerja	0,734	Valid
Produktivitas Guru	0,730	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan table 3 bahwa Ketiga variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, menunjukkan bahwa indikator-indikator pada masing-masing konstruk memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan kata lain, setiap konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai.

Penilaian reliabilitas membantu memastikan sejauh mana spektrum pengukuran yang ditentukan dapat diartikulasikan atau dipahami. Penelitian menunjukkan (Ghozali 2023) bahwa responden dianggap reliabel jika mereka secara konsisten memberikan jawaban yang serupa untuk pertanyaan yang sama di hari yang berbeda. Reliabilitas komposit dan koefisien alfa Cronbach digunakan untuk memastikan reliabilitas setiap blok, sesuai dengan hasil penelitian. Selain itu, reliabilitas variabel-variabel yang membentuk suatu konstruk dapat dinilai menggunakan reliabilitas komposit dan alfa Cronbach, yang keduanya diperoleh dari indikator-indikator konstruk. Statistik alfa Cronbach berfungsi sebagai metode statistik untuk menilai konsistensi internal alat atau informasi psikometrik. Suatu konstruk dianggap reliabel ketika nilai alfa Cronbach-nya melebihi 0,60.

Tabel 4. Nilai Cronbach's alpha

Indikator	Cronbach's alpha
Kepemimpinan Tranformasional	0,942
Lingkungan Kerja	0,957
Produktivitas Guru	0,955

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan table 4 mengenai *Cronbach's alpha* Seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0.90, yang berarti semua variabel dalam model memiliki reliabilitas sangat tinggi. Ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam masing-masing konstruk konsisten dan stabil dalam mengukur variabelnya.

R-Square (R^2) adalah ukuran ketepatan prediksi dari model PLS untuk variabel dependen (endogen). Nilai ini menunjukkan seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5 Nilai *R-Square* (R^2)

Variabel	<i>R-Square</i> (R^2)
Lingkungan Kerja	0,897
Produktivitas Guru	0,940

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Metrik R-Kuadrat hanya mengukur seberapa baik suatu model mengklarifikasi data, sehingga gagal menunjukkan kemampuannya untuk melakukan peramalan di luar dataset yang digunakan untuk pembuatannya, yaitu kemampuannya dalam memprediksi titik data baru yang belum pernah terlihat. Umumnya, nilai R-Kuadrat sekitar 0,75, 0,50, dan 0,25 sering diartikan sebagai kekuatan penjelasan yang substansial, rata-rata, dan minimal dalam berbagai bidang ilmu sosial (Hair et al, 2021). Hasil analisis menunjukkan angka R-Kuadrat sebesar 0,897 untuk aspek Lingkungan Kerja dan 0,940 untuk aspek Produktivitas Guru, yang menyiratkan kemampuan penjelasan yang kuat dari keempat faktor tersebut.

Pentingnya parameter yang dihitung memberikan wawasan yang sangat berharga tentang hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Landasan yang digunakan dalam menguji hipotesis bergantung pada nilai hasil terkait bobot internal, yang menghasilkan hasil prediksi saat menilai model struktural, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5 :

Tabel 5. Uji Hipotesis

Konstruk	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistik	P Values
Kepemimpinan Tranformasional -> Produktivitas Guru	4,538	4,538	0,746	2,648	0,000
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Guru	4,558	4,558	0,677	2,715	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Hipotesis yang terkait dengan setiap hubungan dinilai secara statistik melalui simulasi menggunakan pendekatan Partial Least Squares (PLS). Untuk penilaian ini, teknik bootstrapping diterapkan pada data sampel yang dikumpulkan. Tujuan penilaian ini adalah untuk mengurangi masalah yang timbul akibat ketidaknormalan data yang dikumpulkan untuk penelitian. Bagian selanjutnya akan menyajikan temuan yang diperoleh dari uji bootstrapping yang dilakukan menggunakan analisis PLS.

Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Guru Koefisien Jalur: 4,538 terhadap pengaruh positif dan kuat T -statistik = 2,648 > 1,96 P -Value = 0,000 < 0,05 Kesimpulan: Hipotesis diterima, artinya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas guru.

Hipotesis 2: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Guru Koefisien Jalur: 4,538 terhadap pengaruh positif dan kuat T -statistik = 2,648 > 1,96 P -Value = 0,000 < 0,05 Kesimpulan: Hipotesis diterima, artinya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas guru.

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Guru

Analisis data menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional yang ditunjukkan oleh Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Cibusah, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat, berpengaruh positif terhadap Produktivitas Guru. Temuan penelitian menunjukkan dampak positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas guru, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil perhitungan. Semua indikator, mulai dari KT1 hingga KT9, memiliki nilai pemuatan berkisar antara 0,772 hingga 0,896, yang menunjukkan validitas setiap indikator.

Kepemimpinan transformasional merupakan metode ampuh untuk meningkatkan keterampilan dan pertumbuhan individu yang bekerja di perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Maharani dan rekan-rekannya pada tahun 2018, yang menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kinerja guru.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Guru

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil bahwa Lingkungan Kerja yang ada di kecamatan cibusah kabupaten bekasi jawa barat berpengaruh positif terhadap produktivitas Guru, nilai R -Square sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing dapat dianggap tinggi, sedang, dan lemah, di banyak disiplin ilmu sosial (Hair et al., 2021). Hasil pengujian menunjukkan nilai R -Square variable Lingkungan Kerja

0,897 dan Variabel produktivitas guru 0,940 yang dapat diartikan bahwa keempat variabel dapat menjelaskan sangat baik sebesar.

Oleh karena itu, sekolah SD yang ada di kecamatan cibarusah Untuk menciptakan tempat kerja yang menyenangkan dan meningkatkan efektivitas guru dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, penting untuk melakukan penilaian, melakukan perbaikan pada lingkungan kerja, dan membangun hubungan positif di antara rekan kerja, orang yang mereka kelola, dan atasan mereka.

5. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian seperti :

Berdasarkan perhitungan indikator Produktivitas Guru (PG): Indikator PG1–PG8 memiliki nilai loading antara 0.768 hingga 0.931, dan semuanya valid. Maka dapat kita simpulan: Seluruh indikator dalam model memiliki nilai loading > 0.70 , maka dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen terpenuhi. Kemudian Nilai R Square Variabel produktivitas guru 0,940 yang dapat diartikan bahwa keempat variabel dapat menjelaskan sangat baik sebesar. Mekan dengan ini tingkat produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah secara umum berada pada kategori tinggi, ditunjukkan oleh kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, melakukan penilaian, serta melaksanakan tugas tambahan di luar jam mengajar dengan baik.

Berdasarkan perhitungan indikoator Kepemimpinan Transformasional (KT): Semua indikator KT1–KT9 memiliki nilai loading antara 0.772 hingga 0.896, artinya seluruh indikator valid dan berkontribusi baik terhadap konstruk Kepemimpinan Transformasional. Dan dengan perhitungan Cronbach's alpha Seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0.90 , yang berarti semua variabel dalam model memiliki reliabilitas sangat tinggi. Dan hasil perhitungan f-Square variable Kepemimpinan Transformasional terhadap Lingkungan Kerja memiliki nilai f^2 sebesar 8,741, yang jauh melampaui batas efek besar. Maka dapat disimpulkan Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD se-Kecamatan

Cibarusah tergolong baik, terlihat dari upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi, membangun visi bersama, mendorong kreativitas, serta memberikan perhatian individual kepada guru.

Berdasarkan hasil perhitungan Validitas konvergen indicator Lingkungan Kerja (LK): Semua indikator LK1–LK8 memiliki nilai loading antara 0.834 hingga 0.907, sehingga seluruh indikator valid untuk konstruk Lingkungan Kerja. Dan hasil pengujian menunjukkan nilai R-Square variable Lingkungan Kerja 0,897 dan Variabel produktivitas guru 0,940 yang dapat diartikan bahwa keempat variabel dapat menjelaskan sangat baik sebesar. Dengan demikian kondisi lingkungan kerja guru secara umum dinilai kondusif, ditandai dengan hubungan kerja yang harmonis antar warga sekolah, dukungan fasilitas pembelajaran yang memadai di sebagian besar sekolah, serta iklim kerja yang mendorong kolaborasi, meskipun masih terdapat beberapa sekolah dengan keterbatasan sarana.

Berdasarkan hasil Hipotesis Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Guru Koefisien Jalur: 4,538 terhadap pengaruh positif dan kuat $T\text{-statistik} = 2,648 > 1,96$ $P\text{-Value} = 0,000 < 0,05$ Kesimpulan: Hipotesis diterima, artinya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas guru kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru SD, artinya semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, semakin tinggi pula produktivitas guru.

Berdasarkan hasil perhitungan Hipotesis Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Guru Koefisien Jalur: 4,558 terhadap pengaruh positif dan kuat $T\text{-statistik} = 2,715 > 1,96$ $P\text{-Value} = 0,000 < 0,05$ Kesimpulan: Hipotesis diterima, artinya lingkungan kerja yang kondusif dan positif meningkatkan produktivitas guru secara signifikan. lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru SD, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan mendorong peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan hasil perhitungan Hipotesis Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru Nilai

koefisien jalur (O): 4,615 terhadap menunjukkan pengaruh positif dan sangat kuat T-statistik = 3,357 > 1,96 (pada tingkat signifikansi 5%) P-Value = 0,000 < 0,05 → artinya pengaruh tersebut signifikan Kesimpulan: Hipotesis diterima, artinya semakin baik kepemimpinan transformasional, semakin baik pula lingkungan kerja, maka dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah, yang berarti kedua faktor tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas dan hasil kerja guru.

6. Daftar Pustaka

- Afandi, Pandi. "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)". Riau: *Zanafa Publishing* (2018).
- Amalia, Nur 'Aeni, Dwiesty Mumpuni, and Rizky Eka Febriansah. "Penggunaan Skala Likert Dalam Kuesioner Penelitian Bidang Manajemen Dan Akuntansi." *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi* 2(2) : (2022). 157-164.
- Asriati, N. "Analisis Literasi Ekonomi Dalam Membentuk Perilaku Produktif Mahasiswa Magister Pendidikan Ekonomi Fkip Untan." *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan* 8 (2) : (2020). 199-212.
- Creswell, John W., and J. David Creswell. "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches". 6th ed. *SAGE Publications* (2022).
- Dianti, Fivi Anggraini. "Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif". *Jejak Publisher* (2019).
- Fauziyah, Nur Laily., dan Syah, Aldian. "Analisis Sumber Literasi Keagamaan Guru PAI Terhadap Siswa Dalam Mencegah Radikalisme Di Kabupaten Bekasi." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11 (1) : (2022). 503-518.
- Irfana, Tungga Buana, Diana Tungga Buana, Rasyid, Aliy, and Dharma Tungga Buana. "The Influence Of Leadership Style, Teamwork And Employee Job Satisfaction On The Performance Of Administrative Employees Of Open Junior High School In Jakarta." *Jurnal Ekonomi, Teknologi dan Bisnis* 2(1) : (2023). 1-14.

- Ghozali, Imam. "Partial Least Squares, Konsep Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 4.0 Untuk Penelitian Empiris". 8th ed. *Penerbit Yoga Pratama* (2023).
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt. "Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook". *Springer Nature* (2021).
- Hasnida, Sindi Septia, Ridho Adrian, and Nico Aditia Siagian. "Tranformasi Pendidikan Di Era Digital." *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia* 2 (1) : (2023). 110–16.
- Hayati, Rita., Arafat. Yasir, dan Sari, Artanti Puspita. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 5 (2) : (2020). 100-111.
- Koesmono, Teman. "Pengaruh Faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Produksi Pada PT Siwi." *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 5(4) : (2016). 389–402.
- Maharani, Alya. "Mengukur Kinerja Dan Produktivitas Karyawan Melalui Metrik Manajemen SDM." *Business and Investment Review* 1(3) : (2023). 69–79.
- Mansyur, Abd Rahim and Bunyamin, Andi. "Wawasan Kepemimpinan Guru (Teacher Leadership) Dan Konsep Guru Penggerak." *Education and Learning Journal* 2 (2): (2022): 101-109.
- Mesthrie, Rajend, Alida Chevalier, Yolandi Ribbens-Klein, Tracey Toefy, and Bruce Wileman. "Sociophonetics and South African Studies." In *The Routledge Handbook of Sociophonetics*, edited by Rajend Mesthrie. *Routledge*. (2023): 489–511.
- Naibaho, L. "The Effect of Work Environment on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction." *Jurnal Manajemen* 16(2) : (2019). 159-172.
- Obuba, Musa Otieno. "Evaluating the Moral Components of Authentic Leadership on Employees' Productivity. A Literature Review." *Open Journal of Leadership* 12(1) : (2023). 98–117.
- Oyewobi, L. O., A. E. Oke, T. D. Adeneye, R. A. Jimoh, dan A. O. Windapo. "Impact of Work – Life Policies on Organizational Commitment of Construction

Professionals: Role of Work – Life Balance.” *International Journal of Construction Management* 22 (10) : (2020). 1795–1805.

Putri, Shafira Nur, Idris, Muhammad and Asiati, Diah Isnaini. “Peran Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3) Serta Motivasi Terhadap Produktivitas Melalui Kepuasan Kerja.” *MOTIVASI Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 10(1) : (2025). 22-31

Sedarmayanti. “Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil”. Bandung: *Refika Aditama* (2018).

Sedarmayanti, Nurliawati, Nita Hamdani, R. Kartono, Herawati, Andry. And Kamariyah, Sri. “Pengaruh Human Capital Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Slamet Kabupaten Garut.” *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi* 4 (1): (2020). 1–16.

Utami, Purwanti. Puji., dan Violeza, Niken. “Teacher Work Productivity in Senior High School.” *International Journal of Instruction* 14 (1) : (2021). 599–614.

Wadu Mesthrige, Jayantha, and Chiang, Yat-hung. “The Impact of New Working Practices on Employee Productivity: The First Exploratory Study in Asia.” *Journal of Facilities Management* 17(1/2) : (2019). 70–93.

Wahyuni, Fitri, and Maunah, Binti. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2(2) : (2021). 141–162.