

---

**PRODUKTIVITAS GURU MELALUI KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA DI  
SEKOLAH DASAR WILAYAH KECAMATAN CIBARUSAH**

---

**Skripsi**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
Memperoleh gelar Sarjana Man  
Manajemen



Disusun Oleh :

**SINTA AULIA KUSUMAWATI**

**21120191**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PERTIWI**

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**



Nama : Sinta Aulia Kusumawati  
NIM : 21120191  
Program Studi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : Produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja Sekolah Dasar wilayah Kecamatan Cibarusah.

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk dilaksanakan

Disetujui pada:

Hari : Selasa Tanggal 12 Agustus 2025

Pembimbing 1

Aliy Rasyid, S.E., M.M.  
NIDN: 0411019202

Pembimbing 2

Yanto Lesmana, S.E., M.M.  
NIDN: 0414018504

Mengetahui

Ketua Jurusan Bisnis

Siti Nurida, S.E., M.A.K.  
NIDN:0411129003

Dekan

Fakultas Bisnis & Teknologi

Fa'uzobihi, S.Pd., M.Pd.  
NIDN: 040312880

LEMBAR PERSETUJUAN SUBMIT ARTIKEL



Nama : Sinta Aulia Kusumawati  
NIM : 21120191  
Program Studi : SI Manajemen  
Judul Skripsi : Produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja Sekolah Dasar wilayah Kecamatan Cibarusah.

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk dilaksanakan

Disetujui pada:

Hari : Selasa Tanggal 12 Agustus 2025

Pembimbing 1

Aliy Rasyid, S.E., M.M.  
NIDN: 0411019202

Pembimbing 2

Yanto Lesmana, S.E., M.M.  
NIDN: 0414018504

Mengetahui

Ketua Jurusan Bisnis

Siti Nurida, S.E., M.AK  
NIDN: 0411129003

Dekan

Fakultas Bisnis & Teknologi

Fa'uzobih, S.Pd., M.Pd.  
NIDN: 040312880

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI



Nama : Sinta Aulia Kusumawati  
NIM : 21120191  
Program Studi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : Produktivitas guru melalui kepemimpinan *transformasional* dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar Wilayah kecamatan cibarusah.

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan  
Sidang panitia penguji Universitas Pertiwi  
Pada Hari : Senin Tanggal : 30 Juni 2025

PANITIA PENGUJI SKRIPSI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan
Siti Nuridah S.E.,M.AK. NIDN: 0411129003	Ketua Program Studi Manajemen	
Aliy Rasyid S.E.,M.M NIDN : 0411019202	Pembimbing 1	
Yanto Lesmana S.E.,M.M 0414018504	Pembimbing 2	

Mengetahui  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pertiwi

Fa'uzobihi, S.Pd., M.Pd.

NIDN: 0403128806

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah mahasiswa Universitas

Nama : Sinta Aulia Kusumawati

NIM : 21120191

Program Studi : S1 Manajemen

Judul Skripsi : Produktivitas guru melalui kepemimpinan *transformatif* dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar Wilayah kecamatan cibarusah.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah hasil karya/penelitian dan tulisan sendiri, bukan buatan orang lain, dan tidak menjiplak karya ilmiah orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya.
2. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini saya kutip dari hasil karya orang lain, dipastikan telah saya tulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan cita penulisan karya ilmiah.
3. Menyerahkan hak cipta dan kepemilikan skripsi ini kepada Universitas Pertiwi untuk digunakan dalam penelitian, publikasi, dan pengembangan keilmuan.
4. Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari skripsi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiasi dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi, termasuk pencabutan gelar akademik yang saya sandang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Dinyatakan di  
Bekasi, 30 Juni 2025

**Sinta aulia k**

## ABSTRAK

- Nama : Sinta Aulia Kusumawati  
NIM : 21120191  
Program Studi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : Produktivitas guru melalui kepemimpinan *transformatif* dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar Wilayah kecamatan cibarusah.  
Pembimbing 1 : Aliy Rasyid, S.E., M.M.  
Pembimbing 2 : Yanto Lesmana, S.E., M.M.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap produktivitas guru Sekolah Dasar di wilayah Kecamatan Cibarusah. Produktivitas guru menjadi aspek penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga perlu dikaji faktor-faktor yang dapat mendukungnya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Sampel penelitian berjumlah 77 guru Sekolah Dasar yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert, yang kemudian diolah menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS*. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru. Demikian pula, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru. Secara simultan, kedua variabel bebas tersebut memberikan kontribusi yang kuat dalam meningkatkan produktivitas guru di Sekolah Dasar wilayah Kecamatan Cibarusah. Temuan ini menegaskan bahwa implementasi gaya kepemimpinan transformasional yang efektif, disertai dengan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, mampu mendorong guru untuk lebih produktif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

**Kata kunci:** Produktivitas Guru, Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja

## **ABSTRACT**

Nama : Sinta Aulia Kusumawati  
NIM : 21120191  
Program Studi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : *Teacher productivity through transformational leadership and work environment in elementary schools in Cibarusah sub-district.*  
Pembimbing 1 : Aliy Rasyid, S.E., M.M.  
Pembimbing 2 : Yanto Lesmana, S.E., M.M.

*This study aims to analyze the influence of transformational leadership and the work environment on the productivity of elementary school teachers in the Cibarusah District. Teacher productivity is a crucial aspect in improving the quality of learning, therefore, it is necessary to examine the factors that can support it. This study used a quantitative method with a survey approach. The sample consisted of 77 elementary school teachers selected through purposive sampling. The research instrument was a Likert-scale questionnaire, which was then processed using SmartPLS-based Structural Equation Modeling (SEM). The analysis results indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on teacher productivity. Similarly, the work environment has been shown to have a positive and significant effect on teacher productivity. Simultaneously, these two independent variables make a strong contribution to increasing teacher productivity in elementary schools in the Cibarusah District. These findings confirm that the effective implementation of a transformational leadership style, accompanied by the creation of a conducive work environment, can encourage teachers to be more productive in carrying out their duties and responsibilities.*

**Keywords:** *Teacher Productivity, T ransformational Leadership, Work Environment*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT. Atas berkah dan rahmat-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Produktivitas guru melalui kepemimpinan *transformasional* dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar Wilayah Kecamatan Cibarusah” Untuk syarat menyelesaikan program Ptudi S1, Pada Program Studi Akutansi di Universitas Pertiwi.

Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Dr. Arif Nugroho, B.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Pertiwi
2. Dr. Sri Mulyani, S.E., M.M., selaku Wakil Rektor 1 Universitas Pertiwi
3. Fa’uzobihi, S.Pd, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pertiwi.
4. Aliy Rasyid, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi.
5. Yanto Lesmana, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi.
6. Kedua orang tua tercinta, atas doa, cinta, dan dukungan yang tiada henti dalam setiap langkah kehidupan penulis. Terima kasih atas pengorbanan, semangat, dan kasih sayang yang tak ternilai.
7. Teman-teman seperjuangan, yang telah memberikan semangat, kebersamaan, dan bantuan selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas dukungan moral dan kebersamaan yang sangat berarti.
8. Seluruh pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih atas kontribusi dan bantuan yang sangat berharga.

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1.    Latar Belakang .....	1
1.2.    Rumusan dan Batasan Masalah .....	11
1.2.1.    Rumusan Masalah.....	11
1.2.2.    Batasan Masalah.....	12
1.3.    Tujuan Penelitian .....	12
1.4.    Kebaruan Penelitian .....	13
1.5.    Manfaat Manajerial dan Praktikal .....	14
1.5.1.    Manfaat Manajerial.....	14
1.5.2.    Manfaat Praktikal .....	15
<b>BAB II .....</b>	<b>17</b>
<b>TINJAUAN LITERATUR.....</b>	<b>17</b>
2.1.    Tinjauan Pustaka .....	17
2.1.1.    Produktivitas Guru.....	17
2.1.2.    Aspek – aspek produktivitas Guru.....	19
2.1.3.    Indikator produktivitas kerja Guru .....	20
2.1.4.    Faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Guru.....	21
2.2.    Kepemimpinan <i>Transformasional</i> .....	24
2.2.1.    Pengertian Kepemimpinan <i>Transformasional</i> .....	24
2.2.2.    Karakteristik Gaya Kepemimpinan <i>Transformasional</i> .....	26

2.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan <i>Transformasional</i> .....	27
2.3.    Lingkungan Kerja.....	28
2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja .....	28
2.3.2. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja .....	29
2.3.3.    Indikator Lingkungan Kerja .....	31
2.4.    Tinjauan Konseptual .....	33
2.4.1. Analisis kepemimpinan <i>transformasional</i> produktivitas guru .....	33
2.4.2. Analisis kepemimpinan <i>transformasional</i> terhadap lingkungan kerja ..	34
2.5.    Penelitian Terdahulu .....	34
2.6.    Kerangka Pemikiran.....	38
2.7.    Pengembangan Hipotesis.....	39
<b>BAB III.....</b>	<b>42</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
3.1    Desain Penelitian.....	42
3.2    Kontek Penelitian .....	42
3.3    Waktu dan Tahapan Penelitian .....	44
3.3.1    Waktu Penelitian .....	44
3.3.2    Tahapan Penelitian .....	44
3.4    Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.4.1    Satuan Objek Penelitian .....	46
3.4.2    Populasi dan Sampel.....	46
3.4.3    Teknik Pengambilan Sampel.....	46
3.4.4    Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel .....	47
3.5    Pengukuran Variabel .....	50
3.6    Teknik Analisis Data .....	51
3.6.1    Model Pengukuran atau Outer Model.....	52
3.6.2    Outer Loading.....	53
3.6.3    Uji Validitas .....	53
3.6.4    Reliabilitas.....	54
3.6.5    Model Struktural atau <i>Inner Model</i> .....	55
3.6.6    Uji <i>R-square</i> .....	55
3.6.7    Uji Effect Size ( <i>F-Square</i> ) .....	55

3.6.8	Uji Hipotesis (Resampling Bootstrapping) .....	56
3.6.9	Uji Path Analysis .....	56
3.6.10	Analisis Statistik Deskriptif .....	56
<b>BAB IV</b>	.....	<b>58</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>58</b>
4.1.	Hasil Penelitian .....	58
4.1.1.	Profil Responden.....	58
4.1.2.	Jenis Kelamin.....	58
4.1.3.	Usia Responden.....	59
4.1.4.	Pendidikan Responden .....	59
4.2.	Statistik Deskriptif .....	60
4.2.1.	Analisis Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	60
4.2.2.	Analisis Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	62
4.2.3.	Analisis Deskripsi Variabel Produktivitas Guru.....	63
4.2.4.	Analisis Outer Model ( <i>Measurement Model</i> ) .....	64
4.2.4.1.	Convergent Validity .....	64
4.2.4.2.	<i>Discriminant Validity</i> .....	65
4.2.4.4.	Uji <i>Reliabilitas</i> .....	68
4.2.5.	Analisis <i>Inner Model</i> .....	68
4.2.5.2.	Hasil Nilai <i>F-Square</i> .....	70
4.2.5.3.	Hasil Nilai <i>Q-Square</i> .....	71
4.3.	Uji Hipotesis .....	72
4.4.	Pembahasan .....	73
4.4.1.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivita ...	73
4.4.1.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Guru .....	74
<b>BAB V</b>	.....	<b>77</b>
<b>KESIMPULAN</b>	.....	<b>77</b>
5.1.	Kesimpulan .....	77
5.2.	Saran .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Data Tingkat Kepuasan Kepala Sekolah di SD Kecamatan Cibusah. .	4
Gambar 2 data dari UPTD Pendidikan Kecamatan Cibusah.....	9
Gambar 3 Convergent Validity .....	65

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Persentase Capaian Produktivitas Kerja Guru Sekolah Dasar 2021-2025.	7
Tabel 2 UPTD Pendidikan Kecamatan Cibusah. <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tabel 3 Data Sekolah Negeri di Kecamatan Cibusah .....	43
Tabel 4 Waktu Penelitian .....	44
Tabel 5 Variabel Indikator Independent .....	48
Tabel 6 Variabel Indikator Dependent .....	50
Tabel 7 Penilaian Skala Likert .....	51
Tabel 8 Data Jenis Kelamin Responden .....	58
Tabel 9 Usia Responden.....	59
Tabel 10 Pendidikan Responden .....	60
Tabel 11 Hasil Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	61
Tabel 12 Hasil Tanggapan Responden Variabel Lingkungan Kerja .....	62
Tabel 13 Hasil Tanggapan Responden Variabel produktivitas guru .....	63
Tabel 14 Discriminant Validity .....	66
Tabel 15 Nilai Average Variance Extracted (AVE) .....	67
Tabel 16 Nilai Cronbach's alpha.....	68
Tabel 17 Nilai R-Square ( $R^2$ ) .....	69
Tabel 18 Nilai f-square .....	70
Tabel 19 Nilai Q-square .....	71
Tabel 20 Uji Hipotesis .....	72

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1 Angket Penelitian .....</b>	<b>85</b>
<b>Lampiran 2 Data Responden.....</b>	<b>87</b>
<b>Lampiran 3 Hasil Kuesioner .....</b>	<b>89</b>
<b>Lampiran 4 Hasil Perhitungan Smart Pls.....</b>	<b>90</b>

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Pendidikan memegang peranan penting dalam perjalanan hidup seseorang. Pendidikan menuntut penyempurnaan dan peningkatan keterampilan individu yang signifikan (Sindi Septia Hasnida dkk., 2023). Efektivitas suatu organisasi akademik bergantung pada keunggulan personelnnya, meliputi pimpinan lembaga, instruktur, tenaga pendukung, tenaga kependidikan tambahan, murid, dan wali murid. Untuk mewujudkan tujuan skolastik, kemampuan melaksanakan strategi pendidikan dan inisiatif pengembangan di pusat pembelajaran bergantung pada keahlian instruktur dan karyawan sekolah. Pendekatan terarah kepala lembaga merupakan kekuatan yang signifikan dalam lingkungan sekolah. Keberhasilan mencapai target pendidikan sangat bergantung pada ketajaman dan kompetensi kepala sekolah dalam membimbing sistem sekolah.

Sebuah lembaga pendidikan dianggap unggul dan berkualitas tinggi ketika terus meningkatkan standar pendidikannya, dengan tujuan memenuhi harapan dan kepuasan kliennya, yaitu komunitas pendidikan. Di antara mereka yang sentral dalam perjalanan pendidikan di sekolah adalah para pendidik itu sendiri, yang diakui sebagai elemen penting dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Guru, dalam kapasitasnya, memikul tanggung jawab dan komitmen untuk mengawasi lingkungan belajar dengan cekatan. Organisasi yang efektif dicapai melalui pendekatan manajemen yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi prosedural, analisis hasil, dan penilaian menyeluruh (Hanis Nur, 2018). Manajemen pembelajaran yang

terstruktur ini akan menjamin pengalaman pendidikan yang lancar, sehingga membantu keberhasilan pencapaian hasil pembelajaran yang ditentukan. Dalam menjalankan tanggung jawabnya, guru berkewajiban untuk menunjukkan tingkat kompetensi profesional tertinggi.

Inisiatif pendidikan yang sedang dijalankan saat ini belum mencapai tingkat keberhasilan yang diantisipasi sebelumnya, sehingga hasil yang diharapkan jauh meleset. Gagasan awal dan hasil yang akhirnya diinginkan masih jauh dari kata selaras. Kurangnya dampak praktik pendidikan saat ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan. 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.

Untuk mengembangkan sekolah secara efektif di bawah bimbingan seorang kepala sekolah, diperlukan fungsi spesifik agar ia dapat mencapai keberhasilan dalam peran kepemimpinannya. Oleh karena itu, tanggung jawab utama kepala sekolah meliputi pengembangan lingkungan pendidikan yang memungkinkan para pendidik untuk mengajar secara efektif dan siswa untuk memperoleh pengetahuan dengan sukses. Dalam fungsi ini, kepala sekolah memiliki tugas ganda: mengelola sekolah untuk menciptakan suasana pengajaran yang kondusif dan mengawasi guru untuk memastikan mereka memenuhi kewajiban pendidikan mereka sekaligus membina perkembangan siswa (Mansyur, 2022). Pencapaian pendidikan berkualitas tinggi

sangat bergantung pada berbagai upaya kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin. Penelitian menunjukkan adanya korelasi antara kemajuan kualitas pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah, yang menyoroti pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator sekolah.

Kepemimpinan transformasional akan mampu mendidik dan melatih para guru agar dapat berkreasi dan berinovatif. Instruktur menunjukkan beragam sifat dan tindakan saat menjalankan peran mengajarnya. Beberapa individu menunjukkan semangat dan ketelitian, sementara yang lain menjalankan tugasnya dengan kurang dedikasi. Selain itu, beberapa instruktur sering melewatkan pelajaran, datang terlambat, dan mengabaikan pedoman. Situasi ini menimbulkan kesulitan dalam lingkungan belajar yang terorganisir (Mansyur, 2022). Lembaga pendidikan dengan instruktur yang kurang berprestasi akan menghadapi tantangan dalam mencapai hasil yang diharapkan. Berdasarkan hasil survei Kementerian Pendidikan pada Sekolah Dasar di Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi pada periode 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 *transformasional*:



Gambar 1 Data Tingkat Kepuasan Kepala Sekolah di SD Kecamatan Cibusah.

Berdasarkan data, permasalahan terbesar pada kepemimpinan kepala sekolah di SD Kecamatan Cibusah data tersebut menggambarkan tren penurunan permasalahan utama kepemimpinan kepala sekolah di SD Kecamatan Cibusah, khususnya terkait kurangnya motivasi dan visi jelas dari kepala sekolah, selama tiga tahun terakhir. 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.

Selain merancang kerangka kerja pembelajaran, pendidik juga harus memiliki kapabilitas yang esensial untuk pelaksanaannya, mengingat kapabilitas adalah tindakan yang diwujudkan oleh individu yang berasal dari perpaduan pemahaman, bakat, keterampilan sosial, dan pengetahuan teknologi. Dedikasi diartikan sebagai dorongan untuk menyelesaikan tugas. Tingkat keterampilan berkaitan dengan potensi tindakan, sedangkan dedikasi berkaitan dengan tindakan yang diambil. Keadaan eksternal mencakup unsur-unsur dalam lingkungan yang memengaruhi efektivitas seorang pendidik, seperti fasilitas dan kondisi kerja yang kondusif bagi efisiensi atau hasil kerja guru; interaksi antara pengaruh intrinsik dan ekstrinsik menghasilkan atribut spesifik yang membentuk aspek-aspek efektivitas.

Kinerja guru sangat penting untuk menghasilkan generasi penerus yang unggul, karena pendidikan merupakan asas utama atau faktor yang sangat penting untuk pembangunan suatu negara. Pendidikan akan menghilangkan sumber penderitaan masyarakat yang berasal dari kebodohan dan keterbelakangan. Pendidikan nasional bertanggung jawab untuk membangun keterampilan dan kepribadian yang beradab serta nilai-nilai bangsa untuk memajukan Negara (Rohman, 2020). Kemajuan sebuah negara dipengaruhi oleh pendidikan negara tersebut. Akibatnya, pendidikan harus dirancang dengan baik untuk memaksimalkan potensi siswa.

Kondisi ideal untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar, kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif. Penerapan gaya kepemimpinan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Sekolah dasar menghadapi kondisi tantangan dalam meningkatkan kinerja guru di tengah tuntutan pendidikan yang terus meningkat. Sejalan dengan

(Fadliah, 2023) menjelaskan bahwa pendidikan di sekolah dasar saat ini menghadapi masalah utama, yaitu tingkat kinerja guru yang masih rendah. Meskipun, semua orang mengharapkan siswa melakukan yang terbaik, beberapa guru tidak melakukannya.

Elemen terpenting dalam menentukan kualitas pengalaman belajar bersumber dari kinerja guru. Kinerja guru juga dapat dilihat dari seberapa efektif mereka menjalankan tugas mengajar, sesuai dengan tugas yang diberikan, dengan menggunakan tolok ukur yang telah ditetapkan selama jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan pendidikan (Rohman, 2020). Tidak diragukan lagi, berbagai hal dapat memengaruhi kinerja guru, termasuk faktor eksternal; misalnya, suasana kerja yang nyaman dapat mendorong guru untuk memberikan yang terbaik. Dalam konteks ini, suasana kerja mencakup perasaan aman, nyaman, diperhatikan, kesempatan untuk berkembang secara profesional, dan juga dapat dipengaruhi oleh pendekatan kepemimpinan kepala sekolah, gaya komunikasinya dengan kepala sekolah, hubungan yang solid antara guru dan kepala sekolah, cara kepala sekolah menginspirasi dan memengaruhi guru, serta cara mereka mengamati dan menilai guru. Semua hal tersebut memiliki dampak besar pada kinerja guru. Mengingat kinerja guru yang tidak memuaskan merupakan tantangan bagi semua orang, terutama bagi kepala sekolah yang harus secara konsisten mencari strategi untuk meningkatkan kinerja guru guna mengembangkan pendidik yang terampil.

Produktivitas kerja guru mencerminkan sikap mental untuk terus memperbaiki diri dan keyakinan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik setiap hari (Utami & Vioreza, 2020). Mutu pendidikan sering digunakan sebagai tolok 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 :

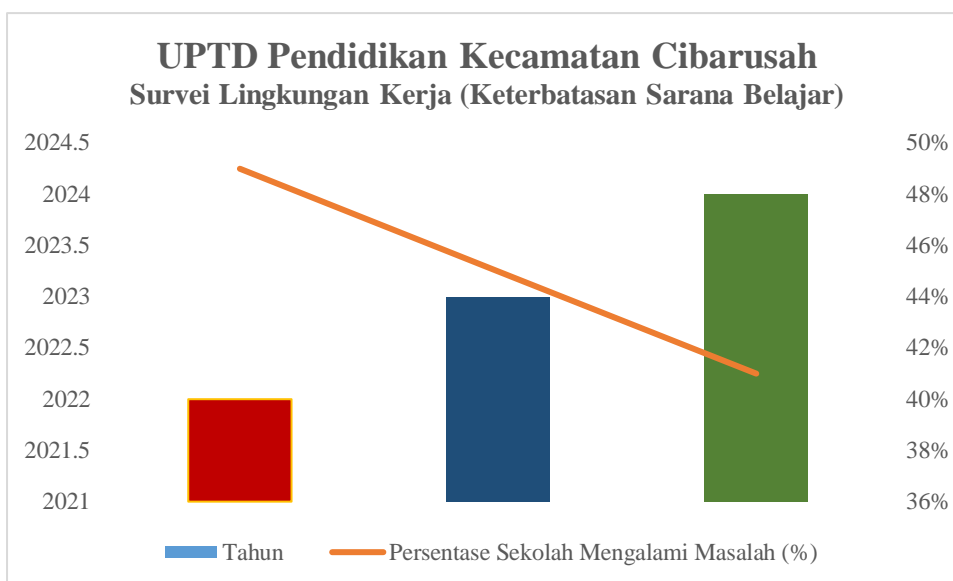
Tabel 1 Persentase Capaian Produktivitas Kerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Cibarusan Kabupaten Bekasi Tahun 2021-2025.

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%
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%

Program Pendidikan Di Kecamatan Cibusah	Persentase Tahun (%)				
	2021	2022	2023	2024	2025
Guru Inovatif	82,8%	83,4%	81,6%	81,2%	82,4%
Guru Penggerak	78,6%	78,2%	77,4%	79,1%	80,3%

Tabel 1 menunjukkan kompleksitas capaian produktivitas kerja di Sekolah dasar wilayah kecamatan cibusah, di mana guru harus profesional, multitalent, dan multitasking dalam tugas mereka. Para Guru Sekolah dasar wilayah kecamatan cibusah 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 (Fauziah & 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 cibusah 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 dari UPTD Pendidikan 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.

Komitmen pada pekerjaan mendorong individu untuk bekerja keras dan terlihat berdedikasi, serta memiliki kemampuan beradaptasi yang baik. Ada korelasi positif

antara kemajuan karir dan produktivitas kerja serta adaptabilitas karir (Fahmi et al., n.d.). Adaptasi karir berdampak besar pada komitmen karir (Lestari, 2021). Komitmen profesional guru meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan profesional. Pandangan positif terhadap kesuksesan karir subjektif membuat guru lebih aktif dalam lingkungan kerja. Sebaliknya, (Lestari, 2021) menemukan bahwa adaptasi karir tidak berdampak besar pada komitmen karir. Adaptasi karir berpengaruh pada komitmen karir, meskipun tidak selalu signifikan bagi guru non-PNS di Sekolah Dasar, yang sering berperan hanya dalam tugas akademis dan non-akademis.

Adaptabilitas karir adalah kapasitas untuk mengatur diri menghadapi transisi dan perubahan pekerjaan. Adaptabilitas ini melibatkan kecenderungan psikologis untuk beradaptasi dan menghasilkan hasil karir yang positif (Lestari, 2021). Menurut individu yang adaptif bertanggung jawab mengembangkan karir mereka, mempersiapkan diri untuk keadaan tak terduga, dan memikirkan pilihan alternatif.

Produktivitas guru pegawai negeri sipil di Indonesia masih menjadi isu penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Faktor seperti beban kerja, motivasi, dan kompetensi mempengaruhi produktivitas (Wibowo & Pratiwi, 2018). Kesuksesan karir subjektif, yang meliputi kepuasan dan pencapaian pribadi, seringkali kurang diperhatikan dalam penelitian pendidikan, meskipun penting untuk kinerja dan produktivitas guru. Penelitian yang mengkaji hubungan antara kesuksesan karir subjektif, produktivitas, dan adaptabilitas karir masih terbatas, seringkali hanya fokus pada satu aspek tanpa menghubungkan ketiganya.

Idealnya, produktivitas guru pegawai negeri sipil dapat ditingkatkan melalui intervensi yang mempertimbangkan aspek kesuksesan karir subjektif dan adaptabilitas karir. Ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memotivasi guru untuk mencapai kinerja terbaik mereka (Ardianti et al., 2018). Mengakui dan mendukung kesuksesan karir subjektif guru merupakan bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia di sektor pendidikan. Program pelatihan dan pengembangan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan individu dapat meningkatkan kepuasan dan prestasi dalam karir mereka.

Alasan saya menganggap subjek ini menarik dan layak dipelajari adalah fokusnya pada bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi efektivitas guru di kelas. Mengingat persyaratan ketat dan ekspektasi tinggi yang diberikan kepada para pendidik, penting untuk memahami bagaimana para pemimpin menggunakan keterampilan mereka untuk meningkatkan kinerja guru, karena hal ini sangat memengaruhi masa kini dan masa depan pendidikan di Indonesia.

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”**.

## **1.2. Rumusan dan Batasan Masalah**

### **1.2.1. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana tingkat produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?
2. Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD se-Kecamatan Cibarusah?
3. Bagaimana kondisi lingkungan kerja guru SD se-Kecamatan Cibarusah?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?
5. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?
6. Apakah kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah?

### **1.2.2. Batasan Masalah**

Adapun pembatasan masalah pada penelitian ini adalah tentang produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar Wilayah kecamatan cibarusah”

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui tingkat produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah.
2. Mengetahui penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD se-Kecamatan Cibarusah.

3. Mengetahui kondisi lingkungan kerja guru SD se-Kecamatan Cibarusah.
4. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah.
5. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah.
6. Mengetahui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah.

#### **1.4. Kebaruan Penelitian**

##### **1.4.1. Konteks Sekolah Dasar yang Minim Eksplorasi Mendalam:**

Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada jenjang pendidikan menengah atau tinggi dalam mengkaji produktivitas guru. Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan memfokuskan analisis pada guru Sekolah Dasar, yang memiliki peran fundamental dalam membentuk dasar karakter dan kompetensi awal peserta didik.

##### **1.4.2. Integrasi Dua Variabel Kontekstual secara Komprehensif:**

Penelitian ini mengintegrasikan dua faktor utama yang mempengaruhi produktivitas guru, yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan lingkungan kerja, dalam satu model analisis yang utuh. Kebanyakan studi terdahulu hanya meneliti salah satu variabel secara parsial.

##### **1.4.3. Pendekatan Analitik yang Lebih Aktual dan Kontekstual:**

Penelitian ini menggunakan pendekatan dan instrumen analisis yang menyesuaikan dengan kondisi pendidikan pascapandemi, termasuk aspek

digitalisasi, beban kerja tambahan, serta kebutuhan akan fleksibilitas dan kesejahteraan guru.

#### **1.4.4. Pengukuran Produktivitas dalam Dimensi Kualitatif dan Kuantitatif:**

Tidak hanya mengukur produktivitas guru dari sisi kinerja administratif dan capaian hasil belajar siswa, penelitian ini juga memperhatikan aspek komitmen kerja, kreativitas dalam pembelajaran, dan adaptasi terhadap perubahan, yang selama ini jarang disentuh secara eksplisit.

#### **1.4.5. Fokus pada Kontribusi Kepemimpinan Transformasional sebagai Agen Perubahan:**

Penelitian ini menegaskan peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang tidak hanya mengelola, tetapi juga memberi inspirasi, motivasi, dan membentuk budaya kerja yang kondusif yang berdampak langsung terhadap produktivitas guru.

#### **1.4.6. Relevansi terhadap Pengembangan Kebijakan Sekolah Dasar:**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan empirik yang signifikan bagi penyusunan kebijakan peningkatan kualitas tenaga pendidik di tingkat sekolah dasar, khususnya dalam hal pembinaan kepala sekolah dan pengelolaan lingkungan kerja.

### **1.5. Manfaat Manajerial dan Praktikal**

#### **1.5.1. Manfaat Manajerial**

Penelitian ini akan memperkuat teori kepemimpinan, terutama yang berkaitan dengan pendidikan dasar diharapkan akan meningkatkan

pengetahuan khususnya tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru di sekolah dasar. Para peneliti yang ingin mengetahui lebih lanjut tentang bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi kinerja guru dalam berbagai hal, seperti pengembangan dan kualitas pengajaran, dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi.

### **1.5.2. Manfaat Praktikal**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **1. Bagi Guru**

Penelitian ini memberi guru pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru. Guru dapat mengetahui pemahaman tentang betapa pentingnya kepala sekolah membantu kinerja guru dalam hal inovasi pengajaran, motivasi, dan perkembangan profesional. Membantu guru menjadi lebih siap untuk menerima dan menerapkan pendekatan pengajaran baru berfokus pada siswa Bagi Perusahaan

#### **2. Bagi Kepala Sekolah**

Penelitian ini memberi kepala sekolah informasi penting tentang pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah memahami bahwa kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan mendorong inovasi berkontribusi secara signifikan pada peningkatan motivasi dan kinerja guru. Kepala sekolah mengembangkan metode kepemimpinan yang

lebih baik untuk menciptakan lingkungan yang efektif

### 3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk peneliti selanjutnya tentang bagaimana gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi pendidikan dasar. Peneliti selanjutnya dapat memperluas penelitian mereka tentang kepemimpinan dengan mempertimbangkan komponen kepemimpinan lain yang relevan atau mencoba menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam berbagai lingkungan sekolah sebagai referensi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN LITERATUR, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1. Produktivitas Guru**

Menurut (Cascio Kaswan, 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 (Sedarmayanti, 2021) 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. (T Heri, 2019) juga menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan ukuran kinerja, termasuk efektivitas dan efisiensi.

Menurut (Anoraga, 2019) berpendapat bahwa produktivitas ialah menghasilkan suatu barang lebih banyak dan kualitas lebih baik dengan usaha yang sama. Motivasi tinggi yang dimiliki karyawan akan mampu menghasilkan suatu barang yang berkualitas dan di dukung dengan adanya kemampuan kerja Yang baik seperti pendapat (Klingner & Nanbaldian Gomes, 2020) menjelaskan bahwa produktivitas kerja yaitu fungsi perkalian berdasarkan

usaha pegawai (*effort*) di dukung dengan adanya motivasi yang tinggi dan kemampuan pegawai (*ability*).

Tingkat produktivitas karyawan secara signifikan memengaruhi produktivitas perusahaan, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Wadu Mesthrige & Chiang, 2019). Produktivitas, sebagaimana dicatat oleh (Sutrisno, 2019), pada dasarnya adalah korelasi antara apa yang diproduksi, baik barang maupun jasa, dan apa yang diinvestasikan, seperti tenaga kerja, sumber daya, dan modal.

Produktivitas menyediakan metrik untuk mengukur seberapa efisien sesuatu diproduksi. Meskipun input biasanya dianggap hanya sebagai tenaga kerja, output dievaluasi berdasarkan barang konkret, produk fisik, dan nilai moneter. 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. (Aliy Rasyid, 2023) Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan lebih cenderung bertahan di perusahaan, sehingga menghasilkan hasil perusahaan yang lebih tinggi dan kinerja keuangan yang lebih baik.

Menurut (Komariah et al., 2024) menjelaskan maksud dari produktivitas kerja yaitu suatu perbandingan antara jumlah barang yang dihasilkan dengan besarnya sumber yang telah dikeluarkan dalam proses

produksi. Serupa dengan pendapat (Belcher et al., 2022) yang menjelaskan bahwa produktivitas kerja ialah suatu hubungan antara *output* dengan input yang dipergunakan. Meningkatkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan berarti meningkatkan tingkat produktivitas, misalnya dengan menghasilkan lebih banyak barang atau menghasilkan barang yang lebih baik dengan jumlah orang yang sama. Setelah mencermati pendapat para ahli tentang menyelesaikan pekerjaan, jelas bahwa produktivitas kerja adalah seberapa baik karyawan dapat menghasilkan barang berkualitas dan memberikan layanan terbaik sambil tetap berada dalam batas waktu yang ditetapkan perusahaan.

### **2.1.2. Aspek – aspek produktivitas Guru**

kerja Menurut (Siagian Busro, 2021) aspek – aspek produktivitas kerja antara lain :

a. Perbaikan terus-menerus.

Merupakan usaha dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi, salah satu implikasinya ialah semua komponen perusahaan/karyawan harus melakukan perubahan secara terus-menerus, karena suatu pekerjaan akan dihadapi dengan segala tuntutan yang terus-menerus terjadi sesuai dengan perubahan zaman.

b. Inovasi Melakukan

inovasi yang baru sesuai dengan perkembangan zaman untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan lain. (Sulaksono, 2019) menjelaskan bahwa produktivitas memiliki dua dimensi atau aspek yaitu:

- 1) Efektivitas Efektivitas ialah terkait dengan pencapaian target yang berhubungan pada kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.
- 2) Efisiensi Efisiensi terkait dengan bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan atau usaha membandingkan input dengan realisasi penggunaannya.

### **2.1.3. Indikator produktivitas kerja Guru**

Indikator-indikator produktivitas kerja guru dapat dilakukan melalui subvariabel-subvariabel antara lain (Robbins & Judge,2020):

#### **1. Kuantitas Kerja**

Menggambarkan seberapa banyak tugas dan tanggung jawab yang dapat diselesaikan guru dalam waktu tertentu, seperti RPP, nilai, atau tugas lainnya.

#### **2. Kualitas Kerja**

Menunjukkan tingkat ketelitian, ketepatan, dan standar hasil kerja guru, seperti mutu pembelajaran dan penilaian yang diberikan.

#### **3. Ketepatan Waktu**

Mengacu pada kemampuan guru menyelesaikan tugas tepat waktu, termasuk kehadiran dalam mengajar dan pelaporan tugas administratif.

#### **4. Tanggung Jawab**

Menunjukkan sejauh mana guru menunjukkan sikap bertanggung jawab terhadap tugasnya, baik dalam pembelajaran maupun kegiatan sekolah lainnya.

Menurut (Suhaidar., Rosalina, E.,& Pratiwi, 2020) juga menyatakan

bahwa indikator produktivitas kerja meliputi :

- a. Kuantitas kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Ketepatan waktu

Menurut (Kartini, 2020) yang menyatakan bahwa indikator yang diperlukan untuk mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan berikut ini:

- a. Kemampuan Kemampuan yang di miliki individu tergantung pada keterampilan mereka pada saat menyelesaikan tugas yang di kerjakan.
- b. Meningkatkan hasil yang dicapai Meningkatkan hasil yang ingin dicapai maka karyawan senantiasa selalu berusaha.
- c. Semangat kerja Semangat kerja ialah suatu usaha untuk menghasilkan barang serta bekerja lebih baik dari sebelumnya.
- d. Pengembangan diri Pengembangan diri dapat dilakukan dengan cara melihat segala tantangan dan harapan sesuai dengan yang dihadapinya, selalu mencoba untuk mengembangkan potensi diri serta meningkatkan kemampuan pada diri individu.
- e. Mutu Usaha untuk meningkatkan mutu yang tinggi sehingga mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan dan bermanfaat untuk perusahaan dan diri individu.
- f. Efisiensi Perbandingan antara hasil yang telah diraih dengan keseluruhan sumber daya manusia yang digunakan.

#### **2.1.4. Faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Guru**

( Manajer Anoraga, 2019) mengatakan terdapat 10 faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan yang menarik Seseorang yang bekerja dalam kondisi senang dan merasa pekerjaannya menarik, maka akan mendapatkan hasil yang memuaskan dan sesuai tujuan. Perasaan senang terhadap pekerjaan adalah suatu hal yang penting guna meningkatkan mutu hasil produksi.
- b. Upah yang baik Upah kerja yang sesuai dengan pekerjaan, maka seorang pekerja akan memiliki semangat dan gairah kerja yang tinggi. Sehingga pekerja merasa ada timbal balik yang selaras dengan perusahaan.
- c. Keamanan dan perlindungan dalam pekerja Seorang pekerja akan merasa aman dan tidak ada perasaan khawatir saat bekerja, maka keamanan dan juga perlindungan harus sudah terpenuhi, seperti adanya jaminan atas pekerjaan, perlindungan tubuh atau memberikan training sebelum melakukan pekerjaan.
- d. Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan Artinya ketika seorang pekerja sudah paham kegunaan atau manfaat dari pekerjaan yang dilakukan, dan merasa bahwa pekerjaannya itu sangat penting bagi masyarakat umum. Sehingga, karyawan akan berusaha mengerjakan dengan baik dan produktivitas kerjanya akan meningkat.
- e. Lingkungan atau suasana kerja yang baik Lingkungan perusahaan yang baik dan nyaman akan berpengaruh pada pekerja dan juga hasil pekerjaannya. Ketika karyawan mempersepsikan secara positif

lingkungan perusahaan maka akan berpengaruh juga terhadap hasil kerjanya. Sehingga perusahaan harus memperhatikan bagaimana memberikan lingkungan yang baik pada karyawan sesuai dengan ketentuan.

- f. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan Perusahaan yang sudah berkembang pesat dan terkenal di mata masyarakat, maka pekerja akan timbul rasa bangga, kemudian membawa promosi perusahaan dan menjaga citra perusahaan agar tetap baik di mata masyarakat.
- g. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi Keterlibatan pekerja dalam suatu organisasi akan membuat pekerja merasa bahwa dirinya dipergunakan dalam perusahaan. Perusahaan harus menanamkan hal tersebut kepada bawahannya agar mampu mencapai tujuan yang di harapkan.
- h. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi Pendekatan secara kekeluargaan antara bawahan dan atasan, akan mendorong karyawan agar mampu bersemangat dalam bekerja.

( Gomes, 2019 ) Tingkat produktivitas karyawan di tempat kerja bergantung pada berbagai komponen, termasuk apa yang mereka ketahui, apa yang dapat mereka lakukan, bakat mereka, sudut pandang mereka, dan cara mereka bertindak.

( Robbins Sulaksono, 2021) menyatakan bahwa persepsi merupakan salah satu faktor penentu produktivitas kerja, dimana berdasarkan persepsi

tersebut dapat menimbulkan suatu perilaku berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan.

(Lawler dan Porter Sutrisno, 2019) mengharapkan produktivitas yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja, jika tenaga kerja memiliki persepsi positif terhadap ganjaran intrinsik dan ekstrinsik. Jadi dapat diartikan bahwa persepsi serta kepuasan kerja yaitu menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian dari beberapa tokoh di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai factor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja ialah motivasi, disiplin dalam bekerja, promosi kerja, sikap, perilaku, persepsi, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan keamanan.

## **2.2. Kepemimpinan *Transformasional***

### **2.2.1. Pengertian Kepemimpinan *Transformasional***

Kepemimpinan ialah kemampuan untuk meningkatkan kepercayaan diri dan mendukung tim yang bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan tim berarti mencapai tujuan secara efektif dan efisien dan bergantung sepenuhnya pada gaya kepemimpinan untuk memimpin tim. Gaya kepemimpinan perlu dilakukan secara efektif agar perusahaan dapat mengimplementasikan strategi bisnis secara efektif dan mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan (Oyewobi et al., 2020).

Kepemimpinan yang menginspirasi perubahan melibatkan pemberian dukungan yang dipersonalisasi, mendorong pemikiran inovatif, dan memiliki kehadiran yang memikat. Pemimpin yang membawa transformasi memiliki

kemampuan untuk menginspirasi tim mereka untuk mencapai target dan berfokus pada tujuan perusahaan yang lebih luas, yang mendorong akuntabilitas, otonomi, komitmen, dan tindakan yang efektif. (Jaroliya, 2022).

Kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin mengembangkan dan merangsang keinginan pengikutnya, setelah mengembangkan pemahaman dan dukungan terhadap alasan dan tujuan kelompok. Kemampuan kepemimpinan transformasional terlihat dari kemampuannya untuk memotivasi dan memengaruhi semua orang agar mau mengemban tanggung jawab yang besar. Oleh karena itu, konsep kepemimpinan transformasional menunjukkan kemampuan pemimpin untuk berkolaborasi dengan rekan kerja, mengoptimalkan sumber daya entitas atau lembaga hingga mencapai potensi puncaknya dengan tujuan mewujudkan tujuan-tujuan penting yang selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. (Maunah, 2021).

Menurut (Jaroliya, 2022), Kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk berkolaborasi dan membimbing orang lain agar dapat secara efektif membentuk kembali sumber daya organisasi, dengan tujuan mewujudkan tujuan-tujuan penting yang selaras dengan tolok ukur kesuksesan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Maunah (2021), kepemimpinan transformasional adalah metode kepemimpinan yang dianut oleh seorang manajer yang berupaya mendorong tim untuk melampaui batas dan melampaui tingkat kinerja organisasi saat ini,

semuanya demi mencapai serangkaian tujuan yang sepenuhnya inovatif bagi organisasi.

### **2.2.2. Karakteristik Gaya Kepemimpinan *Transformasional***

Kualitas-kualitas penting yang mendefinisikan kepemimpinan dikenal sebagai karakteristik kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional mencakup hal-hal seperti memunculkan ide-ide baru, memberikan contoh yang baik, membantu bawahan Anda untuk menjadi lebih baik, membuat tempat kerja lebih menyenangkan, memberi bawahan lebih banyak kendali, membuat keputusan berdasarkan keyakinan, dan selalu berupaya untuk menjadi lebih baik dalam menangani situasi sulit. (Anra & Yamin, 2020). Gaya kepemimpinan transformasional harus berawal dari membuat visi yang jelas dan membangun budaya belajar dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional diperkirakan akan memengaruhi keberhasilan organisasi pendidikan secara signifikan. Gaya kepemimpinan ini mewujudkan kapasitas seorang pemimpin untuk secara positif membentuk kembali sikap dan tindakan orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan transformasional sangat penting dan berwawasan ke depan secara strategis bagi organisasi pendidikan, terutama ketika mempertimbangkan kebutuhan untuk menumbuhkan budaya yang menghargai inovasi dan kecerdikan guna meningkatkan reputasi dan daya tahan organisasi tersebut. Hal ini sangat penting karena organisasi pendidikan, dan terutama peserta didiknya, memiliki keinginan yang kuat untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang sangat efektif, produktif,

dan terampil agar dapat berhasil menghadapi masa depan.

### **2.2.3. Indikator Gaya Kepemimpinan *Transformasional***

Indikator kepemimpinan transformasional Menurut (Dinillah, n.d. 2022) memiliki karakteristik yakni sebagai berikut :

1. *Idealized Influence* (Idealisasi Pengaruh) Pemimpin *transformasional* harus mempunyai kharisma untuk menarik bawahan agar tanggap mengikuti pemimpin tersebut. Pemimpin *transformasional* menjadi teladan yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya. Pemimpin bertindak tegas, setia mengambil setiap keputusan, dan menghormati bawahan, sehingga dapat memperoleh pujian.
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional) Mengacu kepada kepribadian seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi sekaligus mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Individu seperti ini dapat membawa optimisme dan antusiasme yang tinggi kepada bawahannya. Senantiasa untuk menginspirasi dan memotivasi karyawannya.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) Memberikan inspirasi kepada bawahannya untuk memecahkan masalah secara cermat dan secara rasional. Seorang pemimpin *transformasional* akan terus-menerus berusaha mengubah ide, teknik, dan tujuan usang yang masih ada. Pemimpin ini akan senantiasa mampu mendorong (merangsang) bawahannya untuk kreatif dan inovatif.
4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi Individual) Seorang

pemimpin mampu memahami perbedaan individu bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional dapat memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan dan keinginan.

Pemimpin transformasi yang autentik mengangkat aspirasi anggota tim mereka, membantu mereka mewujudkan ambisi dan mencapai potensi penuh mereka. Para pemimpin ini memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan etika yang lebih tinggi. Para pemimpin menunjukkan kemampuan mereka ketika mereka menginspirasi anggota tim mereka untuk memprioritaskan kesejahteraan kolektif kelompok, organisasi, atau masyarakat di atas kepentingan pribadi mereka. (Junaidi, 2020).

## **2.3. Lingkungan Kerja**

### **2.3.1. 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 (Mesthrige et al., 2023). Lingkungan kerja adalah tempat karyawan melakukan aktivitasnya dan dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerjanya. Lingkungan yang nyaman akan memberikan dampak positif terhadap keberlangsungan pekerjaan, namun lingkungan yang tidak menyenangkan memberikan dampak negatif terhadap keberlangsungan pekerjaan (Mesthrige et al., 2023).

Menurut (Naibaho & Indonesia, 2019) Suasana kerja merupakan pertimbangan utama bagi bisnis karena dampaknya yang nyata terhadap

orang-orang yang bekerja di sana. Lingkungan yang produktif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan mencapai potensi penuh mereka, yang selanjutnya berdampak pada tenaga kerja. Lebih lanjut, suasana kerja juga mencakup hubungan kerja yang sehat antar karyawan dan hubungan antar karyawan dengan tingkatan yang berbeda.

Suasana tempat seseorang bekerja merupakan faktor yang memengaruhi tingkat kebahagiaan karyawan dalam perannya. Pekerja mungkin tidak ingin bekerja jika suasana kerja tidak menyenangkan. Hal ini serupa dengan yang diungkapkan (K. Kerja & Technomedia, 2022) ketika menjelaskan bahwa suasana kerja mencakup semua elemen eksternal yang mungkin berdampak pada pekerja saat mereka menjalankan tugasnya. Menurut penelitian oleh (L. Kerja dkk., 2020), lingkungan kerja umumnya diklasifikasikan sebagai fisik dan non-fisik.

### **2.3.2. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut (Naibaho & Indonesia, 2019):

- a. Fasilitas kerja. Lingkungan tempat kerja dapat sangat memengaruhi kinerja seseorang. Misalnya, jika mereka tidak memiliki peralatan yang tepat, ruang kerja terasa sempit, udara tidak segar, atau cara kerja yang tidak jelas, penurunan kinerja dapat terjadi dengan mudah.
- b. Gaji dan tunjangan. Jika gaji dan tunjangan tidak sesuai dengan harapan pekerja, mereka mungkin akan mulai mencari pekerjaan lain yang menurut mereka lebih memungkinkan tercapainya tujuan kerja

mereka.

- c. Hubungan kerja. Ketika tim di tempat kerja bekerja sama dengan baik dan benar-benar berdedikasi, mereka cenderung menyelesaikan lebih banyak pekerjaan. Hal ini karena orang-orang dalam tim saling membantu mencapai target dan mendapatkan hasil yang baik.

Menurut secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni lingkungan kerja non fisik dan fisik.

- a. Lingkungan Kerja Fisik

Sedarmayanti menyatakan pada tahun 2020 bahwa aspek fisik lingkungan kerja mencakup semua elemen di sekitar lokasi kerja yang berpotensi memengaruhi pekerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sarwono, pada tahun 2019, mendefinisikan lingkungan kerja fisik sebagai lokasi spesifik tempat personel menjalankan tugas pekerjaannya. Semua perusahaan atau instansi wajib menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi stafnya, yang memungkinkan mereka beroperasi sesuai dengan tujuan instansi dalam mencapai tujuan keseluruhan, sebagaimana dikemukakan oleh Sukmawati pada tahun 2019. Menurut Lewa dan Subowo pada tahun 2019, lingkungan kerja kontemporer sengaja disusun untuk membina hubungan antara pekerja dan lingkungannya. Hal ini memfasilitasi penyesuaian semua elemen dalam lingkungan kerja agar selaras dengan kondisi kerja yang ada.

- b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti menyatakan pada tahun 2019 bahwa lingkungan

kerja non-fisik mencakup semua keadaan yang memengaruhi interaksi kerja, termasuk interaksi dengan atasan, rekan kerja, dan orang-orang yang mereka awasi. Ruang kerja non-fisik adalah ruang yang, meskipun dapat dirasakan, tidak dapat dirasakan oleh panca indera. Dharmawan mengatakan pada tahun 2021, dan Wursanto menyatakan pada tahun 2019, bahwa lingkungan kerja non-fisik hadir dalam beberapa bentuk: 1) rasa aman yang dirasakan oleh staf saat menyelesaikan tugas mereka, 2) dedikasi, dan 3) rasa puas di antara para karyawan. Hanya orang-orang yang bekerja di sana yang dapat benar-benar merasakan tempat kerja non-fisik. (Dharmawan, 2019).

### **2.3.3. Indikator Lingkungan Kerja**

Berikut merupakan indikator lingkungan kerja menurut (Carlicchi et al., 2021) yakni sebagai berikut :

#### **a. Aspek Fisik**

- 1) Penerangan. Di dalam ruangan menjadi suasana kerja baik yang dipengaruhi oleh pencahayaan, contohnya adalah lampu.
- 2) Suhu. Seperti temperature disesuaikan terhadap kondisi karyawan dan kenyamanan kondisi di tempat kerja.
- 3) Gedung. Pada bagian tata letak (*lay out*) ruangan, termasuk pada pemilihan warna cat gedung dan ruangan.
- 4) Sirkulasi udara. Seperti pada ventilasi udara ruangan yang menjadi jalan keluar masuknya angin.
- 5) Ruang gerak. Pada ruangan harus terdapat space yang tepat seperti

penataan kursi, meja dan pembatas ruangan karyawan satu dengan ruangan lainnya.

- 6) Keamanan. Fasilitas menjadi penunjang untuk keamanan bekerja karyawan contohnya terdapat alarm kebakaran, pintu *emergency*, *hydrant*.
- 7) Kebersihan. Dapat menciptakan kenyamanan dan suasana tenang karena ruangan lingkungan kerja bersih dan terjaga.

b. Aspek Psikis

- 1) Sistem pengawasan yang buruk. Antara bawahan dan atasan terdapat kurang controlling yang kurang.
- 2) Pekerjaan yang berlebihan. Atasan memberikan pekerjaan yang membuat karyawan lembur dan berbagai jenis penambahan pekerjaan.
- 3) Perselisihan antara karyawan dan kelompok. Hubungan antara baik dan buruknya karyawan dengan rekan kerja.
- 4) Perubahan dalam segala bentuk. Pengaruh dari kebijakan dan gaya kepemimpinan atasan yang ambigu atau tidak konsisten.

c. Aspek Organisasi atau Sosial

- 1) Perhatian dan dukungan pemimpin. Pemimpin harus mempunyai sikap yang dapat mengayomi, memotivasi, dan mendukung karyawan dalam menciptakan pekerjaan serta produktivitas.
- 2) Struktur organisasi. Struktural yang ditetapkan organisasi tidak diintervensi oleh pihak lain seperti melarang dan menyetujui

pekerjaan yang ada.

- 3) Kelancaran dalam komunikasi. Hubungan antara karyawan dengan rekan kerja dan atasan, baik komunikasi secara verbal dan non verbal. Menjadi hal yang perlu diperhatikan.

## **2.4. Tinjauan Konseptual**

### **2.4.1. Analisis kepemimpinan *transformatif* produktivitas guru**

Penelitian yang di lakukan (Daniel Akparobore et al, 2020) mengemukakan penelitian berjudul “Kualitas dan gaya kepemimpinan: Sebuah solusi untuk produktivitas kerja dan penyampaian layanan yang efektif di kalangan staf perpustakaan di perpustakaan akademik di South South, Nigeria”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas atau gaya kepemimpinan pustakawan perguruan tinggi dan anggota staf lainnya berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja dan efektivitas anggota staf perpustakaan.

(Hapsari Ratnaningtyas et al, 2021), mengemukakan penelitian berjudul “Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh keterlibatan kerja: sebuah analisis pendahuluan. Zenodo”. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif yang nyata terhadap hasil kerja. Ketika para pemimpin menerapkan pendekatan transformasional, anggota tim cenderung merasakan peningkatan kepuasan kerja dan terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka, yang pada akhirnya mengarah pada pencapaian setinggi mungkin.

#### **2.4.2. Analisa kepemimpinan *transformatif* terhadap lingkungan kerja**

(Zamani & Gum, 2019) mengemukakan penelitian yang berjudul “Kantor Fleksibel Berbasis Aktivitas Menjelajahi Kesesuaian Antara Kualitas Lingkungan Fisik dan Kebutuhan Pengguna yang Mempengaruhi Kepuasan, Komunikasi, Kolaborasi, dan Produktivitas”. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dampak desain dan konfigurasi lingkungan kerja terhadap produktivitas. Disebutkan bahwa ditempat kerja diprediksi oleh dukungan AFO (*Activity-Based Flexible Offices*) terhadap pekerjaan yang terkonsentrasi, ketersediaan ruang tim tertutup dan ketersediaan ruang kerja, beberapa karyawan menganggap interaksi sosial di sekitar tempat kerja sebagai hal yang menyenangkan dan meningkatkan kolaborasi serta persepsi produktivitas.

(Ingrid Nappi et al., 2020) mengemukakan penelitian yang berjudul “Interaksi stres dan keterikatan ruang kerja terhadap kepuasan pengguna dan dukungan ruang kerja terhadap produktivitas tenaga kerja”. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa menunjukkan nuansa kompleksitas hubungan antara seorang karyawan dan ruang kerjanya. Dimana tingkat kepuasan karyawan terhadap karakteristik ruang kerja akan sangat penting, serta adanya proyek relokasi perusahaan jarak pendek mempunyai dampak penting terhadap sikap dan emosi karyawan.

#### **2.5. Penelitian Terdahulu**

Siti Afifah Indriani dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah

Jakarta melakukan penelitian pada tahun 2019; tesisnya berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMPN 3 Tangerang Selatan". Penelitian ini menunjukkan bahwa metode penelitian kuantitatif diadopsi, dengan fokus pada bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja guru, khususnya penerapan kepemimpinan transformasional. Hasilnya menunjukkan korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Namun, penelitian yang akan dilakukan penulis akan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengkaji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Bakti Mulya 400 Jakarta.

(Daniel Akparobore et al. 2020) mengemukakan penelitian berjudul "Kualitas dan gaya kepemimpinan: Sebuah solusi untuk produktivitas kerja dan penyampaian layanan yang efektif di kalangan staf perpustakaan di perpustakaan akademik di South South, Nigeria". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas atau gaya kepemimpinan pustakawan perguruan tinggi dan anggota staf lainnya berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja dan efektivitas anggota staf perpustakaan.

Pada tahun 2021, Wawat Hermawati dari Fakultas Ekonomi Cirebon melakukan penelitian yang dipublikasikan di jurnal dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Susukan Lebak". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sebagaimana disorot dalam penelitian tersebut. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dinilai berdasarkan elemen-elemen seperti

karisma, dampak idealisme, inspirasi motivasional bagi guru, stimulasi intelektual bagi guru, dan pertimbangan individual bagi guru, sebagaimana dirasakan oleh lima puluh persen pendidik di SMP Negeri 2.

Dalam sebuah studi tahun 2022, Hanna Dinillah meneliti topik "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Karyawan, dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan di Bank ABC". Kesimpulan studi tersebut mengungkapkan adanya korelasi positif antara pendekatan kepemimpinan dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang lebih baik dan pendekatan pengambilan keputusan yang lebih efektif yang cenderung transformasional memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan, yang menghasilkan peningkatan kinerja karyawan.

Ilma Rahmatul Laila dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta melakukan penelitian pada tahun 2021 berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran di SMA Negeri 1, Kota Tangerang Selatan". Penelitian ini mengungkapkan bahwa metode penelitian kuantitatif digunakan oleh peneliti, dan ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru selama pembelajaran di SMA Negeri 1 Kota Tangerang. Secara terpisah, peneliti lain menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menyelidiki dampak Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Bakti Mulya 400 Jakarta.

(Ingrid Nappi et al. 2020) mengemukakan penelitian yang berjudul "Interaksi stres dan keterikatan ruang kerja terhadap kepuasan pengguna dan

dukungan ruang kerja terhadap produktivitas tenaga kerja”. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa menunjukkan nuansa kompleksitas hubungan antara seorang karyawan dan ruang kerjanya. Dimana tingkat kepuasan karyawan terhadap karakteristik ruang kerja akan sangat penting, serta adanya proyek relokasi perusahaan jarak pendek mempunyai dampak penting terhadap sikap dan emosi karyawan.

(Luqman, 2022) mengemukakan penelitian yang berjudul “Interaksi stres dan ruang kerja terhadap kepuasan pengguna dan dukungan ruang kerja terhadap produktivitas tenaga kerja” Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara para manajer akan dapat membuat rekomendasi yang lebih baik untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui pemahaman yang lebih baik mengenai gaya kepemimpinan yang tepat.

(Indah Sari et al. 2023) mengemukakan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Beban Kerja Berlebih dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja, dengan Mempertimbangkan Peran Stres Kerja (Studi pada Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Brawijaya) Temuan studi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Brawijaya. Penelitian ini menyoroti pentingnya memperkuat hubungan antar rekan kerja di luar lingkungan kerja, khususnya berfokus pada peningkatan hubungan dengan rekan kerja dan atasan di lingkungan kerja.

Enni dari FKIP Unla Bandar Lampung melakukan penelitian kelima, dengan fokus pada bagaimana etos kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah

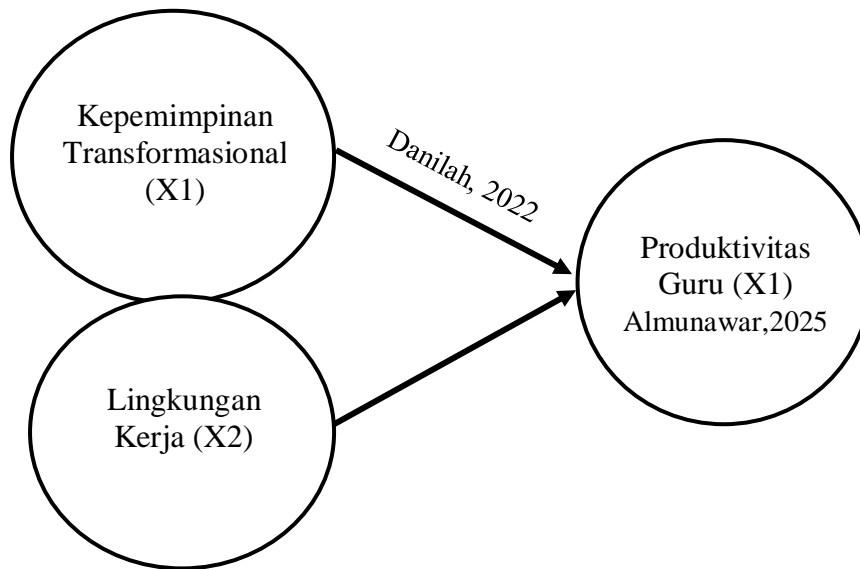
berdampak pada efektivitas pendidik sekolah dasar di Kecamatan Abung Tinggi, yang merupakan bagian dari Kabupaten Lampung Utara. Pengujian statistik hubungan antara etos kerja dan kinerja guru menunjukkan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,697 dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,486. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja memiliki dampak yang cukup besar pada kinerja guru, dengan etos kerja menyumbang sebagian dari kinerja mereka secara keseluruhan. Data tersebut menunjukkan dampak yang signifikan dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, di samping kontribusi kepemimpinan tersebut sebesar 77,1% terhadap efektivitas guru secara keseluruhan.

( Siti Fatimah, 2022) Menyajikan sebuah investigasi dengan judul "Bagaimana Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Mempengaruhi Produktivitas Sumber Daya Manusia, dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator." Hasil investigasi ini mengungkapkan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang dapat diabaikan dan merugikan terhadap produktivitas sumber daya manusia. Terlihat bahwa nilai rata-rata kepemimpinan transformasional tercermin dalam indikator yang menunjukkan bahwa pemimpin saya memiliki karakter yang menyenangkan, yang menyoroti perlunya peningkatan pada indikator terendah. Untuk meningkatkan produktivitas, para pemimpin harus memupuk karakter yang menyenangkan.

## **2.6. Kerangka Pemikiran**

Kerangka kerja ini berfungsi sebagai cetak biru teoretis, yang menggambarkan bagaimana berbagai elemen, yang sebelumnya dianggap sebagai isu penting, saling terkait. Untuk membantu memahami struktur penelitian ini

sebagaimana dijelaskan sebelumnya, struktur tersebut digambarkan secara visual pada Gambar 2.1 seperti yang ditunjukkan di bawah ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

(Carlicchi et al., 2021)

## 2.7. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan variabel yang diteliti, maka penulis mengajukan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

Penelitian sebelumnya dari Muchamad (Farizki, 2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang meliputi inspirasi motivasi, pengaruh idealis, stimulasi intelektual, dan perhatian individual dapat meningkatkan semangat kerja, kreativitas, dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya. (Noer Hayatie, 2019) MTs An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Penelitian kuantitatif ini menggunakan analisis jalur terhadap 67 guru. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan *transformasional* kepala sekolah dan produktivitas guru. Riset ini juga menyoroti peran komitmen

guru sebagai mediator dalam meningkatkan produktivitas. (Agus, 2020) SD Negeri Banjarmasin Timur Penelitian korelasional dengan sampel 111 guru SD meneliti hubungan kepemimpinan transformasional, supervisi, dan produktivitas guru. Hasil menunjukkan korelasi positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dan produktivitas guru; faktor supervisi juga turut berpengaruh. Dari penelitian terdahulu di atas maka peneliti menarik hipotesis:

H1 : Terdapat pengaruh positif kepemimpinan *transformasional* terhadap produktivitas guru.

Berdasarkan studi sebelumnya dari (Diputra & Surya, 2018), lingkungan kerja yang mendukung seperti fasilitas memadai, hubungan kerja harmonis, serta komunikasi yang terbuka, berkontribusi terhadap kenyamanan dan efektivitas kerja guru. (Fanissa Nowizar dkk, 2025) Dinas Kebudayaan Sumbar. Gaya transformasional memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua variabel secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja. (Rejekiyah et al., 2024) Dinas Pendidikan Kalimantan Timur) gaya transformasional dan lingkungan kerja keduanya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, keduanya juga menghasilkan pengaruh signifikan bersama-sama. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, namun tidak memediasi dari gaya transformasional terhadap kinerja.

H2 : Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional Terhadap Lingkungan Kerja.

Temuan terdahulu dari (Suhaidar., Rosalina, E.,& Pratiwi, 2020) menunjukkan bahwa sinergi antara gaya kepemimpinan *transformational* dengan lingkungan kerja yang baik dapat secara bersama-sama meningkatkan produktivitas guru, baik dalam hal perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, maupun evaluasi. (Lestari & Ain, 2022) Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang kondusif secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Kepala sekolah yang menginspirasi, mendukung pengembangan individu, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung, berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan semangat kerja guru. (Amelia et al., 2024) Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang kondusif mampu secara bersama-sama meningkatkan produktivitas guru. Kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memotivasi guru secara transformasional.

H3 : Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut (Dianti, 2019). Metodologi kuantitatif merupakan jalur ilmiah untuk membuat pilihan dalam manajemen dan ekonomi. Namun demikian, penerapan teknik kuantitatif melampaui sekadar ilmu ekonomi, dan menemukan manfaatnya di berbagai bidang. Metodologi ini berfokus pada penilaian teori-teori yang tidak memihak dan meneliti hubungan antar elemen yang dapat diukur melalui penggunaan alat ukur, yang memungkinkan penerapan metode 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 (Turner et al., 2025) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan ketika peneliti sudah mempunyai target individu dengan karakteristik yang sesuai dengan penelitian.

#### **3.2 Kontek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan April 2025 dengan pembahasan yang akan di teliti yaitu analisis produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap guru sekolah dasar negeri di kecamatan cibarusah kabupaten bekasi.

Tabel 2 Data Sekolah Negeri di Kecamatan Cibusarah

No.	Nama SD Negeri	NPSN	Kelurahan / Desa	Alamat Singkat	Akreditasi
1	SD Negeri Cibusarah Jaya 01	20219096	Cibusarah Jaya	Jl. Cendrawasih	A
2	SD Negeri Cibusarah Jaya 02	20219095	Cibusarah Jaya	Kp. Parung Banteng	B
3	SD Negeri Cibusarah Jaya 03	20219094	Cibusarah Jaya	Kp. Limo RT 08/03	B
4	SD Negeri Cibusarah Jaya 04	20219093	Cibusarah Jaya	Kp. Gandaria RT 001/004	A
5	SD Negeri Cibusarah Jaya 05	20219092	Cibusarah Jaya	Kp. Kebon Kopi	A
6	SD Negeri Cibusarah Kota 01	20219091	Cibusarah Kota	Kp. Loji	B
7	SD Negeri Cibusarah Kota 02	20219090	Cibusarah Kota	Jl. Raya Cibusarah	A
8	SD Negeri Cibusarah Kota 03	20219073	Cibusarah Kota	Kp. Poponcol RT 003/004	B
9	SD Negeri Cibusarah Kota 04	20219008	Cibusarah Kota	Kp. Babakan RT 015/005	A
10	SD Negeri Cibusarah Kota 05	20218942	Cibusarah Kota	Kp. Pasar Lama	(-)
11	SD Negeri Cibusarah Kota 06	20218925	Cibusarah Kota	Kp. Gandaria Timur RT 018/RW 006	B

### 3.3 Waktu dan Tahapan Penelitian

#### 3.3.1 Waktu Penelitian

Tabel 3 Waktu Penelitian

Jenis Kegiatan	April				Mei				Juni			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Studi Literatur	■	■	■									
Pengumpulan Data				■	■	■	■					
Observasi Lapangan								■	■			
Perumusan Metode Penelitian										■	■	■

#### 3.3.2 Tahapan Penelitian

Ada beberapa tahapan yang peneliti lakukan, tahapan tersebut mengacu pada teori (Negeri et al., 2024), yaitu:

Awalnya, sebuah peristiwa spesifik untuk investigasi diidentifikasi, dengan menangani tantangan-tantangan relevan di bidang ekonomi dan perdagangan. Perumusan masalah merupakan tujuan utama peneliti selama fase awal ini. Peneliti perlu mengidentifikasi isu yang sedang dipertimbangkan secara tepat, meskipun penelitian ini bersifat naratif dan bergantung pada informasi faktual (Safitri Samsi, 2021). Analisis produktivitas guru melalui lensa kepemimpinan transformasional dan dampak lingkungan kerja merupakan isu sentral dalam penelitian naratif ini.

Selanjutnya, tinjauan pustaka yang ada akan dilakukan untuk mengumpulkan informasi dan data yang akan mendukung upaya penelitian ini. Tinjauan pustaka ini akan mengeksplorasi beragam sumber daya, seperti artikel ilmiah, buku, dan materi lainnya, untuk mengumpulkan wawasan tentang hal-hal yang berkaitan

dengan topik penelitian, khususnya studi tentang produktivitas guru yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan karakteristik lingkungan kerja.

Setelah itu, individu-individu yang dapat memberikan wawasan tentang topik penelitian akan dipilih sebagai partisipan. Partisipan dalam penelitian ini adalah instruktur yang mengajar di sekolah dasar yang berada di wilayah Kecamatan Cibarusah.

Keempat adalah perancangan mengenai metode penelitian yang akan di gunakan yaitu dengan metode kuantitatif kemudian membuat instrumen penelitian yang akan di ujikan dan harus mempunyai keterangan valid akan bias di gunakan untuk menguji pada variabel analisis produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja.

Kelima adalah implementasi yang akan di berikan kepada sampel yang di ujikan kepada guru sekolah dasar yang ada di kecamatan cibarusah dengan berupa instrument penelitiannya yaitu angket berupa pertanyaan survey dengan variabel analisis produktivitas guru melalui kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja.

Keenam adalah tahap pengolahan data dan evaluasi hasil penelitian dari hasil angket yang sudah di berikan kepada guru sekolah dasar di kecamatan cibarusah kemudian akan di hitung dengan menggunakan *Smart PLS* untuk menentukan hasil dari variabel analisis *produktivitas* guru melalui kepemimpinan *transformasional* dan lingkungan kerja.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Satuan Objek Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan objek yaitu Guru sekolah dasar di kecamatan cibarusah objek penelitian ini tidak memiliki kriteria khusus baik laki-laki maupun perempuan, baik Guru baru atau pun guru lama yang terpenting terdaftar sebagai guru di sekolah dasar kecamatan cibarusah.

#### **3.4.2 Populasi dan Sampel**

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.

#### **3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut (Lenaini, 2021) Sampel mewakili segmen yang diambil dari kelompok yang lebih besar, yang pada dasarnya menyatakan bahwa segmen tersebut terdiri dari sejumlah individu terpilih dari kelompok tersebut. Metode yang dipilih untuk memilih sampel adalah purposive sampling. Purposive sampling melibatkan penggunaan keahlian peneliti untuk secara sengaja memilih anggota populasi yang diyakini paling sesuai untuk memberikan

wawasan yang dibutuhkan penelitian. Dalam penelitian khusus ini, individu yang dipilih penulis untuk berpartisipasi adalah guru yang bekerja di sekolah dasar yang berlokasi di Kecamatan Cibarusah.

Menggunakan rumus Slovin untuk menentukan sampel penelitian dengan tingkat signifikansi yang bisa dipilih, Berikut cara menentukan sampel dengan menggunakan rumus slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel alias tingkat signifikansi adalah 0,05 (5%) atau 0,01 (1%)

Hasil perhitungan diketahui sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sebesar 104 orang Guru di sekolah dasar yang ada di kecamatan cibarusah.

$$n = \frac{141}{1+141.(0,05)^2}$$

$$n = \frac{141}{1+141.0.0025}$$

$$n = \frac{141}{1,3525}$$

$$n = 0,1042$$

n = 76,8 dibulatkan menjadi 77 Guru di sekolah dasar yang ada di kecamatan

cibarusah.

#### 3.4.4 Oprasionalisasi dan Pengukuran Variabel

Menurut (Syahputri et al., 2023) Variabel mewakili kualitas, atribut, fitur, karakter, atau keadaan yang ditemukan dalam suatu individu atau item. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel prediktor dan variabel hasil, beserta variabel komprehensif, pengukuran, dan komponen penelitian.

### Variabel independent

Variabel independen, dilambangkan sebagai X, berfungsi sebagai faktor yang memicu atau memengaruhi variabel dependen. Secara spesifik, produktivitas guru merupakan satu-satunya variabel independen yang diteliti dalam lingkup penelitian ini. (Wahyuni et al., 2019) *produktivitas* guru adalah kaitan antara keluaran dan sebagian keseluruhan masukan terkait diukur dalam bentuk nyata atau volume fisik.

Tabel 4 Variabel Indikator Independent

No.	Variabel	Indikator	Item Pernyataan
1	<b>Kepemimpinan Transformasional (X1)</b> (Dinillah, n.d. 2022)	<b>Pengaruh Ideal</b> <i>(Idealized Influence)</i>	1. Kepala sekolah menjadi panutan dalam bersikap dan bertindak. 2. Kepala sekolah menunjukkan integritas dalam setiap pengambilan keputusan.
		<b>Motivasi Inspiratif</b> <i>(Inspirational Motivation)</i>	1. Kepala sekolah mampu memberikan semangat dan dorongan kepada guru. 2. Kepala sekolah mampu mengarahkan guru untuk mencapai visi dan misi sekolah.
		<b>Stimulasi Intelektual</b> <i>(Intellectual Stimulation)</i>	1. Kepala sekolah mendorong guru untuk berpikir kritis dan inovatif. 2. Kepala sekolah menghargai ide-ide baru dari guru dalam proses pembelajaran
		<b>Pertimbangan Individual</b> <i>(Individualized Consideration)</i>	1. Kepala sekolah memahami kebutuhan dan potensi setiap guru. 2. Kepala sekolah menghargai ide-ide baru dari guru dalam proses pembelajaran

No.	Variabel	Indikator	Item Pernyataan
2	<b>Lingkungan Kerja</b> (X2) (Carlicchi et al., 2021)	<b>Kondisi Fisik Tempat Kerja</b>	1. Ruang kelas dan kantor sekolah saya bersih dan nyaman. 2. Fasilitas dan sarana kerja di sekolah mendukung kenyamanan bekerja
		<b>Fasilitas dan Sarana Kerja</b>	1. Fasilitas penunjang pembelajaran di sekolah tersedia dengan memadai. 2. Saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan guru lainnya dalam menyelesaikan tugas.
		<b>Hubungan Sosial Antar Guru</b>	1. Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan sesama guru. 2. Kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis dan terbuka.
		<b>Dukungan Kepala Sekolah/Pimpinan</b>	1. Kepala sekolah menghargai pendapat guru. 2. Lingkungan sekolah memberikan rasa aman dalam menjalankan tugas mengajar

#### **Variabel dependent**

Nilai variabel dependen (Y) dapat berubah berdasarkan variabel independen. Dalam penelitian ini, Kepemimpinan Transformasional dianggap sebagai variabel dependen. Kepemimpinan transformasional, menurut Wahyuni dkk. (2019), mengacu pada seorang pemimpin yang responsif terhadap tantangan yang dihadapi timnya dan memenuhi kebutuhan pertumbuhan unik setiap individu dengan menawarkan motivasi dan bantuan bagi mereka untuk mencapai tujuan mereka.

Tabel 5 Variabel Indikator Dependent

No	Variabel	Indikator	Item
1	<b>Produktivitas Kerja Guru (Y)</b> (Almunawar et al., 2025)	Kuantitas Kerja	1. Membuat RPP untuk setiap pertemuan. 2. Saya selalu berusaha memberikan pembelajaran yang efektif dan bermakna bagi siswa.
		Kualitas Kerja	1. Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar mutu sekolah. 2. Saya mampu menyelesaikan semua beban kerja mengajar sesuai jadwal yang telah ditentukan
		Ketepatan Waktu	1. Menyelesaikan tugas sekolah sebelum tenggat waktu. 2. Saya selalu menyelesaikan administrasi pembelajaran tepat waktu
		Tanggung Jawab	1. Merasa bertanggung jawab atas kemajuan belajar siswa. 2. Saya memiliki disiplin kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas sebagai guru.

### 3.5 Pengukuran Variabel

Variabel penelitian adalah sifat dari sekelompok objek yang diteliti yang berbeda satu sama lain. Ada dua jenis variabel penelitian, variabel dependen dan variabel independen. Pengukuran Variabel (Instrumen Penelitian) adalah alat yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian yang akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional dan Lingkungan kerja sebagai variabel independen (bebas). Sedangkan variabel marketing performance sebagai variabel dependen (terikat) dan produktivitas guru sebagai variabel intervening.

Dalam survei ini, skala tipe Likert digunakan untuk mengukur berbagai aspek, seperti sudut pandang, keyakinan yang mendasari, dan pemahaman individu tentang peristiwa sosial (Amalia dkk., 2022). Aspek-aspek spesifik yang terukur dari penelitian ini ditentukan oleh konsep-konsep yang lebih luas yang diteliti. Selanjutnya, komponen-komponen aktual dari alat ini, yang disajikan sebagai deklarasi atau pertanyaan, disusun berdasarkan aspek-aspek terukur yang telah diidentifikasi ini. (Sugiyono, 2019) Metode penelitian ini menggunakan skala Likert, di mana peserta tidak memberikan jawaban mereka sendiri. Sebaliknya, mereka hanya perlu memberikan tanda atau checklist (√) pada kolom jawaban yang paling sesuai dengan situasi yang mereka alami. Untuk analisis kuantitatif, setiap pertanyaan akan disediakan lima pilihan jawaban yang masing-masing memiliki skor berdasarkan skala *likert* yang dapat dilihat pada tabel 3.2 di bawah ini :

Tabel 6 Penilaian Skala Likert

Kriteria	Skor	Keterangan
SS	5	Sangat Setuju
S	4	Setuju
N	3	Netral
TS	2	Tidak Setuju
STS	1	Sangat Tidak Setuju

### 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data melibatkan pengumpulan informasi dan pengungkapan wawasan bermakna yang diperoleh dari respons, survei, atau kuesioner. Setelah fase pengumpulan data, informasi tersebut diproses dan dianalisis secara

menyeluruh. Tujuan utama analisis data adalah menyederhanakan dan meningkatkan pemahaman data yang terkumpul. Dalam penelitian ini, kami menggunakan analisis data kuantitatif, dengan fokus pada informasi numerik dan mencakup variabel pengukuran, serta interpretasi yang diperoleh dari komputasi.

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) untuk mengolah data. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang menggunakan pendekatan berdasarkan varian atau komponen. PLS membantu menentukan apakah ada atau tidak hubungan antar variabel laten dalam suatu penelitian (prediksi). Bahasa Indonesia: Variabel laten adalah agregat linier dari indikator variabelnya. Analisis *smartPLS* terdiri dari dua model pengukuran, *outer model* (*measurement model*) dan inner model (*structural model*).

### 3.6.1 Model Pengukuran atau Outer Model

Hubungan antara setiap indikator dan variabel laten yang mendasarinya digambarkan oleh model pengukuran, yang juga disebut sebagai model luar. Dalam penelitian ini, kami menggunakan model luar reflektif sebagai jenis model luar kami. Model luar reflektif dapat dinyatakan menggunakan persamaan yang disajikan di bawah ini. (Ghozali, 2020).

$$X = \lambda_x \xi + \delta$$

$$Y = \lambda_y \eta + \varepsilon$$

$X$  = manifest variabel atau indikator untuk variabel laten eksogen

$\lambda$  (lamda) = bobot faktor antara variabel laten dengan indikatornya

$\xi$  (ksi) = variabel laten eksogen (variabel bebas)

$\delta$  (delta) = pengukur eror indikator *eksogen*

$Y$  = variable manifest atau indikator untuk variabel laten endogen

$\eta$  (eta) = variabel laten endogen (variabel terikat)

$\varepsilon$  (epsilon) = pengukuran eror indikator *endogen*

Penilaian model eksternal melibatkan pengujian validitas dan reliabilitas. Untuk memperoleh hasil penelitian yang andal dan asli, penting untuk menggunakan alat yang telah diuji untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Berikut ini adalah rincian pengujian yang digunakan untuk menentukan validitas dan reliabilitas.

### **3.6.2 Outer Loading**

Nilai *Outer Loading* Nilai faktor pemuatan menandakan ukuran variabel laten dalam kaitannya dengan indikator-indikatornya. Validitas konvergen menggambarkan sejauh mana hasil pengukuran suatu konsep selaras dengan hasil pengukuran konsep-konsep lain yang, secara teori, seharusnya menunjukkan korelasi positif. Suatu indikator dianggap reliabel jika nilai pemuatan luarnya melebihi 0,7 (Sarwono dkk., 2018), meskipun nilai pemuatan luar serendah 0,5 dapat diterima, dan nilai di bawah 0,4 harus dikeluarkan dari analisis (Ghozali, 2020). Selain menilai pemuatan luar, seseorang juga dapat melakukan uji validitas konvergen dengan mengamati AVE. Suatu indikator dianggap memiliki validitas konvergen yang memuaskan jika nilai AVE-nya melebihi 0,5.

### **3.6.3 Uji Validitas**

Validitas menunjukkan tingkat presisi yang diamati antara data yang diperoleh dan kejadian nyata dalam penelitian. Penilaian validitas melibatkan pengujian untuk memastikan efektivitas alat yang digunakan. Hasil yang valid

menandakan bahwa alat tersebut mampu mengukur target yang diinginkan secara akurat. (Kusumawardani & Achsa, 2023).

Dalam penelitian ini, perangkat lunak SmartPLS 3.2.9 digunakan untuk melakukan penilaian validitas. Adanya validitas konvergen berfungsi sebagai ukuran validitas suatu indikator. Korelasi yang diamati antara skor indikator, yang mencakup skor item atau komponen, dan skor konstruk yang sesuai, yang dapat ditentukan melalui faktor pemuatan (LF), menunjukkan validitas konvergen, khususnya untuk model luar yang menggunakan indikator reflektif. Nilai korelasi  $\geq 0,70$  merupakan tolok ukur validitas masing-masing indikator. Meskipun demikian, faktor pemuatan yang mencatat nilai dalam rentang 0,50 hingga 0,60 masih dapat dianggap memuaskan (Ghozali, 2020).

#### **3.6.4 Reliabilitas**

Tingkat ketidakakuratan dalam prosedur pengukuran menentukan reliabilitas suatu skala. Akurasi dan konsistensi berkorelasi kuat dengan reliabilitas. Ketika suatu instrumen menghasilkan hasil data yang identik setelah diterapkan berulang kali dalam kondisi yang tidak berubah, instrumen tersebut dianggap reliabel (Hardani dkk., 2020). Berdasarkan pertimbangan ini, penilaian reliabilitas berfungsi sebagai teknik atau mekanisme untuk memastikan apakah instrumen yang digunakan dalam proyek penelitian merupakan cara pengumpulan data yang andal.

Dalam penelitian ini, reliabilitas komposit digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas setiap variabel, menggunakan aplikasi perangkat lunak SmartPLS

3.2.9. Data dianggap reliabel jika angka reliabilitas komposit mencapai ambang batas  $\geq 0,7$  (Ghozali, 2020).

### **3.6.5 Model Struktural atau *Inner Model***

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada teori substantif. *Inner model* dievaluasi dengan melihat nilai  $R^2$  untuk konstruk laten *endogen*,  $Q^2$  untuk *predictive relevance*, uji multikolinieritas, dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

### **3.6.6 Uji *R-square***

Uji *R-square* digunakan untuk memprediksi kualitas model yang digunakan apakah baik atau buruk. Dengan beberapa kriteria sebagai berikut (Zulmiyusrini et al., 2023):

- a. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0,67  $\rightarrow$  model adalah substansial (kuat)
- b. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0,33  $\rightarrow$  model adalah moderate (sedang)
- c. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0,19  $\rightarrow$  model adalah lemah (lemah)

Hasil PLS *R-square* menunjukkan jumlah variance konstruk yang dijelaskan oleh model. Nilai  $R^2$  yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model prediksi dan model penelitian yang dibuat lebih baik.

### **3.6.7 Uji Effect Size (*F-Square*)**

Uji effect size (*f-square*) adalah uji yang bertujuan untuk mengukur efek masing-masing jalur model (S. Rahman et al., 2022). Untuk kriteria pengujiannya

yaitu Nilai f-square 0,02 tergolong lemah, 0,15 sedang, dan 0,35 kuat, dengan nilai kurang dari 0,02 dianggap tidak ada efek.

### **3.6.8 Uji Hipotesis (Resampling Bootstrapping)**

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode *resampling bootstrap*. Uji statistik t, atau uji t, digunakan dengan ketentuan bahwa nilai t-statistik harus sebesar 1,65 ( $t\text{-statistik} > 1.65$ ) untuk tingkat signifikansi 10%. Jika nilai t-statistik lebih besar atau sama dengan nilai t-tabel, atau jika nilai p kurang dari 0,1, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (Hair et al., 2021).

### **3.6.9 Uji Path Analysis**

Menurut (Baron dan Kenny, 2020) membuat metode ini untuk menguji efek analisis mediasi dengan PLS, dan itu terdiri dari tahapan berikut:

- a. Model pertama menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan  $t\text{-statistik} > 1,65$  dan  $p\text{-value} < 0,1$ .
- b. dan nilai p kurang dari 0,1. Model kedua menguji pengaruh variabel mediasi yang dipengaruhi variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan  $t\text{ statistik} > 1,65$  dan  $p\text{ value} < 0,1$ .

### **3.6.10 Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah jenis analisis yang menggambarkan evolusi dan perkembangan suatu skenario, menawarkan pemahaman umum tentang konteks tertentu dengan merinci karakteristik partisipan penelitian (Umar, 2019). Tujuan pengujian ini adalah untuk meningkatkan pemahaman variabel yang diteliti. Tujuan statistik deskriptif adalah untuk menjelaskan pola perilaku

data sampel dan memberikan ringkasan demografis individu yang berpartisipasi dalam penelitian. Unsur-unsur yang membentuk data demografis adalah: identitas gender, usia, latar belakang pendidikan, dan durasi operasional bisnis. Sebagaimana dinyatakan oleh (Quraissy, 2020), format seperti variasi, nilai terendah dan tertinggi, deviasi standar, dan rata-rata dapat digunakan untuk menyajikan hasil analisis.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Profil Responden

Dalam penelitian ini, responden survei terdiri dari 104 instruktur yang mengajar di sekolah dasar yang berlokasi di wilayah Cibarusah. Karakteristik responden survei digambarkan melalui informasi statistik yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Selama tahap pengumpulan data, semua responden bersedia mengisi kuesioner; hal ini menghasilkan total 104 kuesioner yang telah diisi dan dapat digunakan untuk menganalisis data. Karakteristik responden survei dirinci menggunakan empat faktor berbeda: jenis kelamin, kelompok usia, dan gelar tertinggi yang dicapai, yang akan diuraikan sebagai berikut:

##### 4.1.2. Jenis Kelamin

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 7 Data Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	46	44%
2	Perempuan	58	56%
Total		77	104%

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Data dalam Tabel 4.1 menggambarkan bahwa jumlah responden laki-laki adalah 46 orang (44%), sementara responden perempuan berjumlah 58 orang (56%). Informasi tersebut menunjukkan bahwa jumlah responden Laki-laki lebih rendah daripada jumlah responden perempuan.

#### 4.1.3. Usia Responden

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan tingkat usia sebagai berikut:

Tabel 8 Usia Responden

Usia	Frekuensi	Prosentase
25 - 30 tahun	26	25%
31 - 40 tahun	54	52%
41 - 50 tahun	17	16%
51 - 60 tahun	7	7%
Total	104	100%

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Tabel 4.2 menyajikan data yang menunjukkan bahwa survei ini melibatkan 26 peserta berusia 25 hingga 30 tahun (25%), 54 peserta berusia 31 hingga 40 tahun (52%), 17 peserta berusia 41 hingga 50 tahun (16%), dan 7 peserta berusia 51 hingga 60 tahun (7%). Berdasarkan informasi yang terkumpul, jelas bahwa kelompok usia 31-40 tahun memiliki jumlah peserta tertinggi. Berdasarkan hasil ini, rentang usia peserta ditemukan cukup merata. Kemungkinan besar, individu yang lebih tua memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang organisasi dan telah bekerja di bidangnya dalam jangka waktu yang lebih lama, yang dapat membantu ketika menghadapi situasi dan tantangan yang sulit.

#### 4.1.4. Pendidikan Responden

Karakteristik guru yang menjadi responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 9 Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	3	3%
2	D3	9	9%
3	S1	80	77%
4	S2	12	12%
<b>Total</b>		<b>104</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Merujuk pada detail yang disajikan pada Tabel 4.3, terlihat jelas bahwa setiap peserta telah menempuh pendidikan di atas SMA, dengan minimal meraih gelar sarjana. Hasil ini menegaskan bahwa semua staf pengajar di sekolah dasar memiliki gelar sarjana sebagai kualifikasi pendidikan terendah mereka. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi membekali seseorang dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang lingkungan pekerjaan mereka. Mereka memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang aspek-aspek tertentu dari tugas profesional mereka.

#### 4.2. Statistik Deskriptif

Analisis deskripsi variabel ini bertujuan untuk memberikan penjelasan rinci tentang masing-masing variabel penelitian sehingga dapat dapat diketahui tanggapan dari responden.

##### 4.2.1. Analisis Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Terdapat 4 indikator pada variabel *Kepemimpinan Transformasional*, Berikut merupakan tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel *Kepemimpinan Transformasional*:

Tabel 10 Hasil Tanggapan Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Skor					Rata-rata	Hasil
		STS	TS	N	S	SS		
1	Pengaruh Ideal	4	0	7	58	139	4,6	Tinggi
2	Motivasi Inspiratif	3	0	11	62	132	4,5	Tinggi
3	Stimulasi Intelektual	6	2	16	48	136	4,5	Tinggi
4	Pertimbangan Individual	5	6	19	60	118	4,3	Tinggi

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai Kepemimpinan *Transformasional* dari indicator Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) Merupakan indikator dengan skor tertinggi, menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD cenderung menjadi panutan bagi guru-gurunya. Mereka dihormati, dipercaya, dan dianggap memiliki visi serta nilai-nilai moral yang kuat. Kemudian indicator motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) Juga menunjukkan nilai yang cukup tinggi. Ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah mampu memberikan semangat dan motivasi kepada guru untuk mencapai tujuan bersama dan memiliki antusiasme dalam bekerja. Dan indicator Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) Berada di tingkat menengah. Ini berarti kepala sekolah memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu guru, seperti dukungan pribadi dan kesempatan pengembangan, namun masih memiliki ruang untuk peningkatan. Dan indicator Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) Memiliki nilai terendah di antara keempat indikator. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah masih belum optimal dalam mendorong guru untuk berpikir kritis dan inovatif atau memberikan tantangan intelektual dalam proses pengambilan keputusan. Maka secara keseluruhan, kepemimpinan

transformatif di sekolah dasar sudah terbentuk dengan cukup baik, terutama dalam aspek menjadi panutan dan pemberi semangat. Namun demikian, perhatian terhadap pengembangan pemikiran kritis dan inovatif guru masih perlu ditingkatkan agar seluruh aspek kepemimpinan *transformatif* dapat berkembang secara seimbang.

#### 4.2.2. Analisis Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja

Terdapat 4 indikator pada variabel Lingkungan kerja Berikut merupakan tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel Lingkungan kerja: Tabel 4.3 Hasil Tanggapan Responden Variabel Lingkungan Kerja.

Tabel 11 Hasil Tanggapan Responden Variabel Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Skor					Rata-rata	Hasil
		STS	TS	N	S	SS		
1	Kondisi Fisik Tempat Kerja	2	5	19	58	124	4,4	Tinggi
2	Fasilitas dan Sarana Kerja	4	3	23	60	118	4,4	Tinggi
3	Hubungan Sosial Antar Guru	4	1	8	65	120	4,4	Tinggi
4	Dukungan Kepala Sekolah/Pimpinan	2	2	3	69	124	4,5	Tinggi

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan tanggapan responden mengenai lingkungan kerja dengan indikator Kondisi Fisik Tempat Kerja juga menunjukkan nilai yang cukup tinggi, yang berarti fasilitas dan kenyamanan fisik sekolah sudah cukup memadai untuk mendukung aktivitas belajar mengajar. Hubungan Antar Rekan Kerja memiliki skor tertinggi, menunjukkan bahwa guru-guru memiliki hubungan interpersonal yang baik, kolaboratif, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja mereka. Sistem Penghargaan dan

Pengakuan berada di tingkat menengah, mengindikasikan perlunya peningkatan dalam memberikan apresiasi atau penghargaan kepada guru atas kinerja mereka. Kepemimpinan dan Dukungan Manajemen menjadi indikator dengan nilai terendah, mengisyaratkan bahwa masih ada kelemahan dalam peran pimpinan sekolah dalam memberikan arahan, dukungan, serta motivasi secara menyeluruh. Secara umum, lingkungan kerja di sekolah dasar tergolong cukup baik, terutama dari sisi hubungan sosial dan kondisi fisik. Namun, perhatian lebih perlu diberikan pada aspek dukungan manajemen dan sistem penghargaan agar tercipta lingkungan kerja yang lebih memotivasi dan produktif bagi guru.

#### 4.2.3. Analisis Deskripsi Variabel Produktivitas Guru

Terdapat 4 indikator pada variabel produktivitas guru Berikut merupakan tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan pada variable produktivitas guru:

Tabel 12 Hasil Tanggapan Responden Variabel produktivitas guru

No	Pernyataan	Skor					Rata-rata	Hasil
		STS	TS	N	S	SS		
1	Kuantitas Kerja	3	2	14	62	124	4,5	Tinggi
2	Kualitas Kerja	2	4	20	64	118	4,4	Tinggi
3	Ketepatan Waktu	3	0	10	52	146	4,6	Tinggi
4	Tanggung Jawab	5	6	21	60	116	4,3	Tinggi

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan data di atas tanggapan responden mengenai produktivitas guru dari indikator Tanggung Jawab merupakan indikator dengan nilai tertinggi, menunjukkan bahwa guru-guru di sekolah dasar memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan peran mereka dalam melaksanakan kewajiban mengajar. indikator Kualitas Kerja juga

mendapat nilai tinggi, yang berarti hasil kerja para guru dinilai baik, mencerminkan kompetensi dan profesionalisme dalam menjalankan tugas pendidikan. indikator Kuantitas Kerja berada di tingkat menengah, yang mengindikasikan bahwa meskipun kualitas kerja tinggi, volume atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan masih bisa ditingkatkan. indikator Ketepatan Waktu memiliki nilai paling rendah, menandakan adanya tantangan dalam manajemen waktu atau penyelesaian tugas tepat sesuai jadwal. Maka dapat disimpulkan Produktivitas guru di sekolah dasar secara umum berada pada level cukup hingga tinggi, dengan kekuatan utama pada tanggung jawab dan kualitas kerja. Namun, perlu ada perhatian lebih terhadap pengelolaan waktu agar kinerja guru menjadi lebih efisien dan optimal.

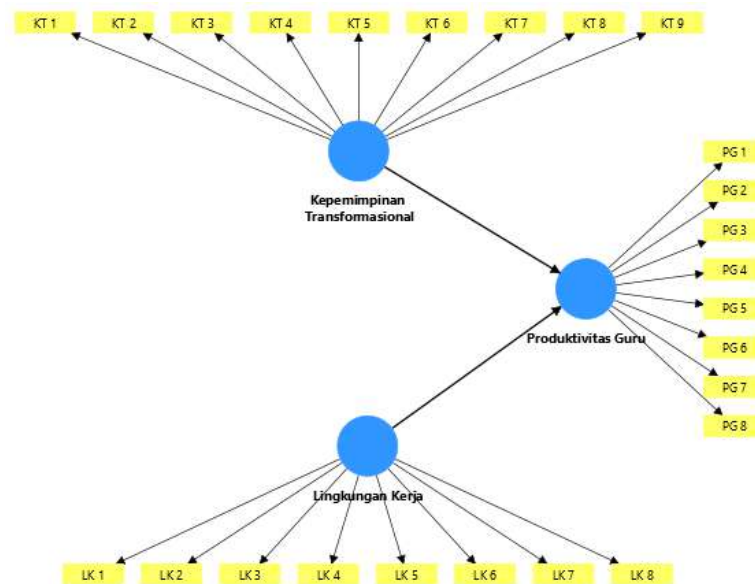
#### **4.2.4. Analisis Outer Model (*Measurement Model*)**

Model pengukuran, juga disebut sebagai model luar, berfungsi untuk memastikan dinamika hubungan antara variabel laten dan indikatornya masing-masing. Teknik SmartPLS digunakan untuk melakukan penilaian model luar ini. Evaluasi fase analisis model luar melibatkan penggunaan ukuran Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, dan Reliabilitas.

##### **4.2.4.1. Convergent Validity**

Validitas konvergen mengacu pada tingkat kesamaan antara suatu tes dan tes lain yang menguji konsep identik atau terkait. Proses pengujian validitas konvergen digunakan untuk menentukan kekuatan hubungan antara suatu indikator dan konstruk atau variabel laten yang mendasarinya. Persyaratan utama untuk uji validitas konvergen ini adalah nilai muatan eksternal yang melebihi 0,70. Hasil penilaian validitas konvergen, yang

diperoleh dari analisis model eksternal dalam penelitian ini, disajikan di bawah ini:



Gambar 3 *Convergent Validity*

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

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.

#### 4.2.4.2. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan berfungsi untuk memastikan bahwa setiap konsep dalam model laten yang berbeda tidak memiliki kesamaan dengan variabel lainnya (Ghozali, 2023) Pengujian ini melibatkan analisis nilai pengukuran cross-loading yang berkaitan dengan konstruk serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Pemuatan cross-outer digunakan untuk menentukan apakah variabel laten memiliki validitas diskriminan yang cukup, dicapai dengan membandingkan korelasi indikator dengan variabel laten masing-masing.

Korelasi antara indikator dan variabel laten lainnya harus berada pada tingkat yang lebih rendah. Jika nilai korelasi antara konstruk dan item pengukuran melebihi nilai korelasi konstruk dengan blok lainnya, maka konstruk laten menunjukkan validitas diskriminan yang tinggi (Ghozali, 2023) Hasil uji validitas diskriminasi menunjukkan adanya *cross loading* antara indikator dan konstruk yang terkait.:

Tabel 13 *Discriminant Validity*

Kode	Kepemimpinan Transformasional	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 4.4 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.

#### 4.2.4.3. Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Uji *average variance extracted* (AVE) berfungsi untuk mengukur proporsi varians yang ditangkap oleh suatu konstruk dibandingkan dengan jumlah varians yang dihasilkan oleh kesalahan pengukuran. Untuk menguji validitas diskriminasi, digunakan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) sebagai acuan, Nilai AVE dinyatakan baik apabila mempunyai nilai lebih dari 0,50 (Ghozali, 2023) berikut merupakan nilai AVE tersaji pada tabel berikut ini,

Tabel 14 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai (AVE)	Keterangan
<b>Kepemimpinan Tranformasional</b>	0,645	Valid
<b>Lingkungan Kerja</b>	0,734	Valid
<b>Produktivitas Guru</b>	0,730	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan table 4.5 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.

#### 4.2.4.4. Uji *Reliabilitas*

Penilaian reliabilitas digunakan untuk memastikan tingkat kejelasan atau pemahaman suatu skala pengukuran. Penelitian menunjukkan (Ghozali, 2023) bahwa responden dianggap reliabel ketika jawaban mereka terhadap pertanyaan tetap stabil dan konsisten dari waktu ke waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reliabilitas komposit dan koefisien alfa Cronbach digunakan untuk menentukan reliabilitas setiap konstruk. Selain itu, dua metrik terpisah—reliabilitas komposit dan alfa Cronbach—dapat digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas variabel konstruk, dengan keduanya dihitung dari indikator konstruk yang diteliti. Statistik alfa Cronbach berfungsi sebagai sarana statistik untuk mengukur konsistensi internal yang ditunjukkan oleh instrumen atau kumpulan data psikometrik. Suatu konstruk dianggap reliabel jika nilai alfa Cronbach melampaui ambang batas 0,60.

Tabel 15 Nilai *Cronbach's alpha*

<b>Indikator</b>	<b>Cronbach's alpha</b>
Kepemimpinan Transformasional	0,942
Lingkungan Kerja	0,957
Produktivitas Guru	0,955

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan table 4.6 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.

#### 4.2.5. Analisis *Inner Model*

Pengujian *outer model* telah memenuhi selanjutnya dilakukan pengujian *inner model (model structural)*. Pengujian inner model digunakan untuk melihat hubungan antara konstruk, *R-Square*, *F-Square*, *Q-Square* dan nilai signifikansi. *Rsquare* digunakan untuk melihat seberapa yang menilai kecocokan model dalam

sampel dari skor gabungan konstruk dependen, dengan menggunakan estimasi model untuk memprediksi nilai kasus dari total sampel. Pengujian *F-square* digunakan dalam menilai besarnya pengaruh antar variabel endogen yang tersedia. Sedangkan pengujian *Q-square* merupakan uji yang menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan.

#### 4.2.5.1. Hasil Nilai *R-Square* ( $R^2$ )

*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 16 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 model menjelaskan data; namun, metrik ini kurang mampu mengungkapkan kemampuan peramalannya pada data baru yang belum pernah dilihat sebelumnya, yang mencerminkan kemampuannya dalam mengantisipasi hasil untuk kejadian baru yang tidak ada selama konstruksi model. Biasanya, nilai R-kuadrat yang tercatat sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 sering ditafsirkan sebagai substansial, rata-rata, dan minimal, secara berurutan, di berbagai bidang 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.

#### 4.2.5.2. Hasil Nilai *F-Square*

Hasil pengujian *F-square* merupakan uji effect-size yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel prediktor terhadap variabel endogen. Pengujian *F-square* dapat dinilai sebagai berikut (Cohen Noviyanti, 2019):

- a. Hasil pengujian *F-Square* sebesar 0,02 diartikan sebagai variabel laten prediktor pengaruh lemah pada model struktural.
- b. Hasil pengujian *F-Square* sebesar 0,15 diartikan sebagai variabel laten prediktor pengaruh cukup pada model struktural.
- c. Hasil pengujian *F-Square* sebesar 0,35 diartikan sebagai variabel laten prediktor pengaruh kuat pada model struktural.

Tabel 17 Nilai *f-square*

Hubungan Variabel	<i>f-square</i>
Kepemimpinan Transformasional -> Lingkungan Kerja	8,741
Kepemimpinan Transformasional -> Produktivitas Guru	0,260
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Guru	0,601

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan tabel 4.8 maka di dapat hasil variable Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Lingkungan Kerja memiliki nilai  $f^2$  sebesar 8,741, yang jauh melampaui batas efek besar. Ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan *Transformasional* memberikan kontribusi yang sangat kuat dan dominan terhadap peningkatan Lingkungan Kerja. Pengaruh Kepemimpinan *Transformasional* terhadap Produktivitas Guru menunjukkan nilai  $f^2$  sebesar 0,260, yang termasuk kategori sedang. Artinya, Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang cukup berarti

namun tidak dominan secara langsung terhadap Produktivitas Guru. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Guru memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,601, yang termasuk dalam kategori besar. Ini berarti bahwa Lingkungan Kerja memberikan pengaruh yang kuat terhadap Produktivitas Guru, bahkan lebih besar daripada pengaruh langsung dari Kepemimpinan *Transformasional*.

#### 4.2.5.3. Hasil Nilai *Q-Square*

Pengujian lain dalam mengukur model struktural SEM adalah *predictive relevance (Q-Square)* yang dihasilkan dari pengujian Blindfolding. Pengujian ini dilakukan dengan menghilangkan titik data tunggal, namun tidak keseluruhan kasus, memperhitungkan titik data yang dihilangkan (misalnya dengan menggunakan penggantian nilai rata-rata), dan memperkirakan model jalur PLS. Lebih khusus lagi, prediksi *Q-Square* kurang dari 0 ( $Q^2$ ).

Tabel 18 Nilai *Q-square*

Variabel	<i>f-square</i>
Produktivitas Guru	0,994

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Berdasarkan tabel 4.9 Nilai  $Q^2$  sebesar 0,994 untuk Produktivitas Guru menunjukkan bahwa Model memiliki kemampuan prediksi yang sangat tinggi dan sangat kuat terhadap variabel Produktivitas Guru. Dengan  $Q^2$  mendekati 1.000, berarti model mampu memperkirakan hampir seluruh variasi nilai observasi variabel tersebut secara akurat. Ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam model (seperti Kepemimpinan

*Transformasional* dan Lingkungan Kerja) berkontribusi sangat besar dan relevan secara prediktif terhadap Produktivitas Guru.

### 4.3. Uji Hipotesis

Relevansi parameter yang didekati memberikan wawasan yang sangat berharga tentang bagaimana satu variabel terhubung dengan variabel lain dalam penelitian ini. Landasan yang digunakan saat menilai hipotesis berasal dari nilai hasil yang terkait dengan bobot internal, yang memberikan hasil yang diantisipasi selama penilaian model struktural, yang ditunjukkan dengan jelas pada Tabel 4.10:

Tabel 19 Uji Hipotesis

Konstruk	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistik	P Values
Kepemimpinan Transformasional -> 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 diuji statistiknya dalam setiap hubungan dilakukan menggunakan simulasi dalam metode PLS. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapp terhadap sampel. Pengujian tersebut bertujuan meminimalkan masalah dalam ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian *bootstrapping* dari analisis PLS sebagai berikut.

**Hipotesis 1:** Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Guru Koefisien Jalur: 4,538 → 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:** Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Guru Koefisien Jalur: 4,558 → pengaruh positif dan kuat *T-statistik* = 2,715 > 1,96 *P-Value* = 0,000 < 0,05 Kesimpulan: Hipotesis diterima, artinya lingkungan kerja yang kondusif dan positif meningkatkan produktivitas guru secara signifikan.

#### **4.4. Pembahasan**

##### **4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Guru**

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah SD yang ada di kecamatan cibarusah kabupaten bekasi jawa barat berpengaruh positif terhadap produktivitas Guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas guru, berdasarkan hasil perhitungan Semua indikator KT1–KT9 memiliki nilai loading antara 0.772 hingga 0.896, artinya seluruh indikator valid.

Hasil penelitian ini mendukung teori Bass dan Avolio yang menyatakan bahwa terdapat 4 ciri pokok kepemimpinan transformasional meliputi, pengaruh ideal, motivasi inspirasi, *stimulus intelektual*, dan kepedulian individual terhadap guruguru.<sup>1</sup> Kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan di segala bidang dalam lembaga bidang pendidikan.

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang berharga dalam mendorong kemajuan staf dan individu di perusahaan. Sudut pandang ini diperkuat oleh sebuah studi yang dilakukan oleh Maharani dkk. pada tahun 2021, yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas guru. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan sekolah akan melihat guru mereka melaksanakan tanggung jawabnya dengan sukses dan melihat peningkatan efektivitas mereka secara keseluruhan. Ketika kepemimpinan transformasional diterapkan secara efisien, produktivitas guru akan meningkat, dan kinerja mereka akan semakin baik. Di sisi lain, jika seorang pemimpin transformasional memberikan motivasi, dukungan, dan teladan positif kepada guru, tetapi guru itu sendiri tidak merasa terhubung dengan pekerjaan yang mereka lakukan, kemungkinan besar produktivitas guru tidak akan meningkat. Menurut temuan penelitian yang dilakukan oleh Salu dan Yanki pada tahun 2020, serta Giovani pada tahun 2020, produktivitas guru berpotensi bertindak sebagai mediator dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

#### **4.4.1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Guru**

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil bahwa Lingkungan Kerja yang ada di kecamatan cibarusah kabupaten bekasi jawa barat berpengaruh positif terhadap produktivitas Guru, nilai *R-Square* sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masingmasing 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.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kerangka kerja Rahmawati dkk. (2019), yang menyatakan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan merupakan strategi bagi lembaga pendidikan untuk meningkatkan hasil kerja guru. Hasil ini menguatkan temuan penelitian empiris yang dilakukan oleh Nuryasin dkk. (2019), yang menyatakan bahwa elemen-elemen lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas guru. Suasana kerja yang menyenangkan tercipta melalui interaksi positif antar rekan kerja, bawahan, dan manajer, yang diperkuat oleh sumber daya yang memadai. Guru akan merasakan manfaat dari lingkungan kerja tersebut, yang pada gilirannya akan berdampak pada efektivitas mereka. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang telah dilakukan. Hasil penelitian ini ditunjukkan oleh ketidakmampuan untuk memenuhi tolok ukur kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Analisis lingkungan kerja fisik menunjukkan bahwa guru mengalami ketidaknyamanan saat bekerja karena sumber daya kerja yang tidak memadai, seperti pencahayaan ruang kerja yang kurang memadai akibat minimnya cahaya, sirkulasi udara ruangan yang tidak memadai, desain ruangan yang tidak teratur, dan kurangnya kebersihan tempat kerja. Di luar aspek nyata dari lingkungan kerja, aspek tidak nyata juga dapat memengaruhi kinerja karyawan, terbukti dari ketidakmampuan membina hubungan yang sehat antara guru dan administrator karena seringnya kesalahpahaman tentang distribusi

produk dan perilaku sosial yang sering menimbulkan kecurigaan di antara rekan kerja.

Oleh karena itu, sekolah SD yang ada di kecamatan cibarusah perlu melakukan evaluasi dan pembenahan dalam segi fasilitas kerja dan menciptakan hubungan yang harmonis antar rekan kerja, bawahan dan atasan sehingga lingkungan kerja menjadi nyaman dan dapat meningkatkan produktivitas guru dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian seperti:

1. Tingkat produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibarusah berada pada kategori tinggi, yang ditunjukkan melalui kinerja guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang relatif baik, meskipun masih terdapat aspek tertentu yang perlu ditingkatkan, seperti pemanfaatan teknologi pembelajaran dan manajemen waktu.
2. Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD se-Kecamatan Cibarusah berjalan dengan cukup baik hingga tinggi, ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah dalam memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta teladan kepada guru. Namun, beberapa sekolah masih perlu memperkuat aspek inovasi dan pengambilan keputusan partisipatif.
3. Kondisi lingkungan kerja guru SD di wilayah penelitian secara umum berada pada kategori kondusif, baik dari aspek fisik (ruang kelas, sarana prasarana) maupun nonfisik (hubungan antar guru, komunikasi dengan kepala sekolah). Meskipun demikian, masih terdapat beberapa sekolah dengan keterbatasan fasilitas yang memengaruhi kenyamanan kerja guru.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru. Artinya, semakin baik kepala sekolah

menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, semakin meningkat pula produktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya.

5. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung kolaborasi terbukti mampu meningkatkan semangat, motivasi, serta kualitas kerja guru.
6. Secara bersamaan, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru SD se-Kecamatan Cibusah. Hal ini membuktikan bahwa kombinasi antara kepemimpinan kepala sekolah yang inspiratif dengan kondisi lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas guru.

## **5.2. Saran**

Saran peneliti berdasarkan kegiatan penelitian yang telah dilakukan yaitu:

### **1. Bagi Kepala Sekolah**

Diharapkan kepala sekolah di SD se-Kecamatan Cibusah terus mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang meliputi pemberian motivasi, keteladanan, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Kepala sekolah perlu menciptakan visi bersama dan menjadi sumber inspirasi bagi guru untuk meningkatkan semangat kerja dan kreativitas dalam mengajar.

### **2. Bagi Guru**

Guru diharapkan mampu merespons kepemimpinan kepala sekolah secara aktif dengan meningkatkan kinerja, kedisiplinan, serta keterlibatan dalam pengembangan diri. Guru juga diimbau untuk menjaga keharmonisan

hubungan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif bersama rekan sejawat.

3. Bagi Dinas Pendidikan Kecamatan Cibarusah

Dinas Pendidikan disarankan untuk mengadakan pelatihan dan *workshop* kepemimpinan *transformatif* bagi kepala sekolah secara berkala. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi dan monitoring lingkungan kerja sekolah agar tercipta suasana kerja yang kondusif, aman, dan mendukung produktivitas guru.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, kompetensi pedagogik, atau budaya organisasi, yang juga berpotensi mempengaruhi produktivitas guru. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas cakupan lokasi atau melakukan pendekatan kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait dinamika di lapangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, D. M. (2017). Studi Korelasional Antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Supervisi Dengan Produktivitas Kerja Guru Sd Negeri Di Banjarmasin Timur. *Pahlawan Jurnal Pendidikan-Sosial-Budaya*, 10(1), 9–23.
- Almunawar, A. Z., Giatman, M., Mardizal, J., Padang, U. N., Guru, K., & Vokasional, P. (2025). *Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK KOSGORO 1 Jurnal Keuangan dan Manajemen Terapan*. 6(2), 595–608.

- Amalia, R. N., Dianingati, R. S., & Annisaa', E. (2022). Pengaruh Jumlah Responden terhadap Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan dan Perilaku Swamedikasi. *Generics: Journal of Research in Pharmacy*, 2(1), 9–15. <https://doi.org/10.14710/genres.v2i1.12271>
- Amelia, R., Hendriana, H., & Amelia, R. (2024). Efektivitas Penerapan Model Discovery Learning Terhadap Kemampuan Komunikasi Matematis Siswa Kelas Viii. *Jurnal Pendidikan Matematika Inovatif*, 7(4), 711–724. <https://doi.org/10.22460/jpmi.v7i4.24841>
- Anra, Y., & Yamin, M. (2017). *Relationships between Lecturer Performance, Organizational Culture, Leadership, and Achievement Motivation*. V(2). <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2017.2.92.97>
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangasari Banyuwangi). *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1). <https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1764>
- Asriati, N. (2020). Analisis Literasi Ekonomi Dalam Membentuk Perilaku Produktif Mahasiswa Magister Pendidikan Ekonomi Fkip Untan. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 8(2), 199. <https://doi.org/10.26740/jepk.v8n2.p199-212>
- Belcher, L. J., Madgwick, P. G., Kuwana, S., Stewart, B., Thompson, C. R. L., & Wolf, J. B. (2022). Developmental constraints enforce altruism and avert the tragedy of the commons in a social microbe. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 119(29), 1–10. <https://doi.org/10.1073/pnas.2111233119>
- Carlicchi, E., Gemma, P., Poerio, A., Caminati, A., Vanzulli, A., & Zompatori, M. (2021). Chest-CT mimics of COVID-19 pneumonia—a review article. *Emergency Radiology*, 28(3), 507–518. <https://doi.org/10.1007/s10140-021-01919-0>

- Dianti, Y. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. [http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB 2.pdf](http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB%202.pdf)
- Dinillah, H. (n.d.). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Employee Engagement , dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank ABC*. 8114.
- Diputra, A. A. D. P., & Surya, I. B. K. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Destination Asia Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(2), 1026. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i02.p16>
- Fadliah, I. R. (2023). Implementation of Prophetic Leadership in Non-Formal Education in the Era of Disruption. *Proceeding of The Postgraduate School Universitas Muhammadiyah Jakarta*, 1(September), 523. <https://doi.org/10.24853/pi.1.0.2023.523-542>
- Fahmi, M., Nuha, U., Psikologi, D., Psikologi, F., Airlangga, U., Kerja, P., & Karir, A. (n.d.). *PENGARUH KESUKSESAN KARIR SUBJEKTIF PADA PRODUKTIVITAS GURU PEGAWAI NEGERI SIPIL DIMEDIASI ADAPTABILITAS KARIR. X*.
- Farizki, M. R. (2017). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MEDIS Aniek Wahyuati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 6(5), 1–16.
- Fauziyah, N. L., & Syah, A. (2022). Analisis Sumber Literasi Keagamaan Guru PAI Terhadap Siswa dalam Mencegah Radikalisme di Kabupaten Bekasi. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 503–518. <https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.2092>
- Ghozali, I. (2023). Pengaruh Gaji, Fasilitas Dan Minat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Gpm (Gunung Putra Mandiri). *Soetomo Management Review*, 1(3), 281–290.

- Hanis Nur. (2018). Diskriminasi Pendidikan Masyarakat Terpencil Dibandingkan Dengan Negara Lainnya. *Journal Sociology of Education* 6, 1(79), 33–43.
- Hayati, R., Arafat, Y., & Sari, A. P. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 100. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3753>
- Jaroliya, D. (2022). *Transformational leadership style : a boost or hindrance to team performance in IT sector*. 19(1), 87–105. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0167>
- Junaidi, J. (2020). Halal-friendly tourism and factors influencing halal tourism. *Management Science Letters*, 10(8), 1755–1762. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.004>
- Kerja, K., & Technomedia, K. (2022). *Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. 7(1), 2–12.
- Kerja, L., Produktivitas, T., Bagian, K., Di, P., Inko, P. T., & Semarang, J. (2018). *Among Makarti Vol.11 No.21, Juli 2018*. 11(21), 28–50.
- Komariah, S., Kristanto, Y. K., & Taryanto, T. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Favorite Abadi Sejahtera. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 910–918. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13846>
- Kusumawardani, B. H., & Achsa, A. (2023). Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Di Mie Gacoan Magelang. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 3(1), 148–161. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i1.358>
- Lenaini, I. (2021). Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling. *HISTORIS: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33–39. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>
- Lestari, D. (2021). Pengaruh Adaptasi Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 1319–1330. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n4.p1319-1330>

- Lestari, D., & Ain, S. Q. (2022). Peran Budaya Sekolah terhadap Pembentukan Karakter Siswa Kelas V SD. *MIMBAR PGSD Undiksha*, 10(1), 105–112. <https://doi.org/10.23887/jjgsd.v10i1.45124>
- Lutfi, R., Suhendar, A., Wulandari, R., & Rasyid, A. (2023). Dampak Dari Aktivitas Pemasaran Media Sosial Terhadap Respons Pelanggan Melalui Nilai Merek Pada Brand Nike. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 1(1), 88–99. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v1i1.6>
- Mansyur, A. R. (2022). Wawasan Kepemimpinan Guru (Teacher Leadership) dan Konsep Guru Penggerak. *Education and Learning Journal*, 2(2), 101. <https://doi.org/10.33096/eljour.v2i2.131>
- Maunah, B. (2021). *KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN*. 3(2), 148–159.
- Mesthrige, J. W., Nanayakkara, K., & Timothy, O. (2023). *CONCEPTUAL PAPER : IMPACT OF COVID-19 ON NEW WORK PRACTICES IN COMMERCIAL FIRMS : EVIDENCE FROM AUSTRALIA*. January, 1–13.
- Motivasi, M., Belajar, M., Heri, T., & Pendahuluan, A. (2019). *Meningkatkan motivasi minat belajar siswa*. 15(1), 59–79.
- Naibaho, L., & Indonesia, U. K. (2019). *TEACHERS ' ROLES ON ENGLISH LANGUAGE TEACHING : A STUDENTS CENTERED LEARNING APPROACH*. 7(April), 206–212. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2653853>
- Negeri, U., Thaha, S., Jambi, S., & Kuantitatif-kualitatif, P. (2024). *Pendekatan penelitian kuantitatif dan kualitatif serta tahapan penelitian*. 15(1), 82–92.
- Oyewobi, L. O., Oke, A. E., Adeneye, T. D., Jimoh, R. A., Windapo, A. O., Oke, A. E., Adeneye, T. D., & Jimoh, R. A. (2020). Impact of work – life policies on organizational commitment of construction professionals : role of work – life balance. *International Journal of Construction Management*, 0(0), 1–11. <https://doi.org/10.1080/15623599.2020.1742632>
- Pengembangan, M., Administrasi, P., Pegawai, K., Lembaga, P., & Tinggi, P. (2018). *Jurnal Ilmu Administrasi ( JIA )*. XV(1), 63–77.

- Rejekiyah, S., Tri Kusumawati, Y., & Damingun. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 361–376. <https://doi.org/10.36985/wrpara75>
- Rohman, H. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal MADINASIKA Manajemen Dan Kelas*, 1(2), 92–102. <https://ejournalunma.ac.id/index.php/madinasika>
- Safitri Samsi. (2021). *Studi Narrative Review : Pengaruh Pemberian Myofascial Release* *Studi Narrative Review : Pengaruh Pemberian Myofascial Release*.
- Sarwono, A. A., Hapsari, D. W., & Nurbaiti, A. (2018). Pengaruh Profitabilitas, Leverage dan Ukuran Perusahaan Terhadap Pengungkapan Manajemen Risiko (Studi Kasus pada Perusahaan Sektor Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2012-2016). *E-Proceeding of Management*, 5(1), 769–777.
- Sindi Septia Hasnida, Ridho Adrian, & Nico Aditia Siagian. (2023). Tranformasi Pendidikan Di Era Digital. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(1), 110–116. <https://doi.org/10.55606/jubpi.v2i1.2488>
- Sugiyono. (2017). Pengaruh Store Atmosphere, Hedonic Motive Dan Service Quality Terhadap Keputusan Pembelian. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 6(10), 2–16. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/338>
- Suhaidar., Rosalina, E., & Pratiwi, A. (2020). Call for Paper Call for paper. *Conference on Economic and Business Innovation*, 19(11), 3–16.
- Syahputri, A. Z., Fallenia, F. Della, & Syafitri, R. (2023). Kerangka berfikir penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(1), 160–166.
- Turner, D. P., Patel, T., Caplis, E., & Houle, T. T. (2025). *Evaluating Migraine Trigger Surprisal : Associations with Migraine Activity*. 1–19.
- Utami, P. P., & Vioreza, N. (2020). Teacher Work Productivity in Senior High

School. *International Journal of Instruction*, 14(1), 599–614.  
<https://doi.org/10.29333/IJI.2021.14136A>

Wahyuni, W., Meutia, I., & Syamsurijal, S. (2019). The Effect of Green Accounting Implementation on Improving the Environmental Performance of Mining and Energy Companies in Indonesia. *Binus Business Review*, 10(2), 131–137.  
<https://doi.org/10.21512/bbr.v10i2.5767>

Wibowo, E., & Pratiwi, D. D. (2018). Pengembangan Bahan Ajar Menggunakan Aplikasi Kvisoft Flipbook Maker Materi Himpunan. *Desimal: Jurnal Matematika*, 1(2), 147. <https://doi.org/10.24042/djm.v1i2.2279>

Zamani, Z., & Gum, D. (2019). *Jo ur po te al Re Es ta te*.  
<https://doi.org/10.1108/JCRE-08-2018-0028>

Zulmiyusrini, P., Yamin, M., Muhadi, M., Kurniawan, J., & Salim, S. (2023). The validity and reliability of Indonesian version of atrial fibrillation effect on quality of life (AFEQT) questionnaire for atrial fibrillation patients. *Journal of Patient-Reported Outcomes*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s41687-023-00672-x>

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Angket Penelitian

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/Responden

Saya Sinta Aulia Kusumawati Mahasiswi Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Pertiwi Saat ini saya sedang menyusun tugas akhir dengan judul penelitian “Produktivitas guru melalui kepemimpinan *transformasional* dan lingkungan kerja di Sekolah Dasar Wilayah kecamatan cibarusah” dimana tugas akhir ini merupakan syarat untuk menyelesaikan program Strata - 1 (S1) Manajemen. Saya berharap Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang telah saya sediakan. Segala informasi yang saya peroleh melalui kuesioner ini hanya akan saya gunakan untuk keperluan penelitian tugas akhir saya dan data responden akan dijamin kerahasiaanya. Besar harapan

saya untuk Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab setiap pertanyaan yang tercantum pada kuesioner ini. Atas bantuan dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Nama :  
 Jenis Kelamin :  
 Pendidikan :  
 Usia :  
 Isilah semua nomor dalam

kuisisioner ini dengan memberikan pilihan untuk setiap pertanyaan berisi satu jawaban dan jangan sampai ada yang terlewatkan. Kuisisioner ini mempunyai lima (5) interval jawaban yaitu :

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Ragu - Ragu (N)
- 4 = Setuju (S)
- 4 = Sangat Setuju (SS)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
<b>KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL</b>						
1	Kepala sekolah menjadi panutan bagi para guru dalam bersikap dan bertindak.					
2	Kepala sekolah memberikan visi yang jelas dan inspiratif.					
3	Kepala sekolah mendorong guru untuk berpikir kreatif dan inovatif.					
4	Kepala sekolah memperhatikan kebutuhan individu setiap guru.					
5	Kepala sekolah menunjukkan integritas dalam pengambilan keputusan.					
6	Kepala sekolah memberikan semangat untuk mencapai tujuan sekolah.					
7	Kepala sekolah mengapresiasi ide dan pemikiran baru dari guru.					
8	Kepala sekolah melakukan pembinaan personal kepada guru.					
<b>INOVASI MERK</b>						
1	Ruang kelas dan kantor guru mendukung kenyamanan kerja.					
2	Hubungan antar rekan guru berjalan dengan harmonis.					
3	Sarana dan prasarana kerja tersedia dengan baik di sekolah.					
4	Kepala sekolah dan staf memberikan dukungan kepada guru.					

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
5	Lingkungan sekolah mendukung terciptanya suasana kerja positif.					
6	Guru merasa dihargai dan diakui di lingkungan sekolah.					
7	Komunikasi antar guru dan pimpinan berjalan efektif.					
<b>Competitive Advantage</b>						
1	Saya menyelesaikan tugas mengajar sesuai jadwal.					
2	Saya mampu menghasilkan perangkat pembelajaran yang berkualitas.					
3	Saya hadir dan mengajar tepat waktu setiap hari.					
4	Saya memiliki inisiatif dalam mencari metode pembelajaran yang inovatif.					
5	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh sekolah.					
6	Saya senantiasa menyusun RPP atau modul secara lengkap dan sistematis.					
7	Saya menyesuaikan metode mengajar dengan kebutuhan siswa.					
8	Saya mampu menyelesaikan tugas tambahan dari sekolah dengan baik.					

## Lampiran 2 Data Responden

### Data Responden

No	Nama	JK	Lulusan	Instansi
1	Rizki Ardilah	Laki-Laki	S1	SMP Islam Yasmin
2	Rizki Abdilah	Laki-Laki	S1	Universitas Muhammadiyah Jakarta
3	Hafidh Iqbal	Laki-Laki	S1	SD ISLAM TELADAN YASMIN
4	Eko Prastowo	Laki-Laki	S1	SMKN 1 Cibarusah
5	Syahrul ardiyansyah	Laki-Laki	S1	Sdn negeri 1 pulo
6	Wibowo Santoso, S.T	Laki-Laki	S1	SD NEGERI SINDANG MULYA 03
7	Dian Aditya, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI SIRNAJATI 03
8	Jati Sutrisna, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI WIBAWAMULYA 01
9	Bakri, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 02
10	Beni Ismail, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 01
11	Karja, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
12	Lukmanul Hakim, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 06

No	Nama	JK	Lulusan	Instansi
13	Nur Hidayatullah, ST	Laki-Laki	S1	SD KARAKTER TUNAS INDONESIA
14	Nurjen, S.Pd.I	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 05
15	Rasdana Yoka, S.Pd	Laki-Laki	S1	SDS IT NUR AL BARKAH
16	Rizwan Ahmad, S.Kom	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 02
17	Teguh Nugroho, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 02
18	Wondi Haryadi, S.Kom	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
19	Ir. Yudi Rachmanto	Laki-Laki	S1	SD NEGERI SINDANG MULYA 05
20	Jati Sutrisna, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 05
21	Arief Putra, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 02
22	Aep Saefulmilah, S.Pd	Laki-Laki	D 3	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 04
23	Ahmad Nasuha, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
24	Drs. Lulut Hari Warsito	Laki-Laki	S2	SD NEGERI RIDOGALIH 01
25	Abdul Muis	Laki-Laki	S1	SD NEGERI RIDOMANAH 02
26	Dirja	Laki-Laki	SMA	SD NEGERI SINDANG MULYA 01
27	Endang	Laki-Laki	D 3	SD NEGERI SIRNAJATI 01
28	Dani Hermawan	Laki-Laki	D 3	SD NEGERI SIRNAJATI 04
29	Atim	Laki-Laki	D 3	SD NEGERI WIBAWAMULYA 02
30	Tholib	Laki-Laki	SMA	SD NEGERI SIRNAJATI 02
31	Winasis, S.Kom, M.Si	Laki-Laki	S2	SD NEGERI SIRNAJATI 03
32	Wibowo Santoso, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI WIBAWAMULYA 02
33	ALDI KURNIAWAN	Laki-Laki	D 3	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 02
34	FIQIH ARDIYANSYAH	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 04
35	AJAY ZAELANI SIDABUTAR	Laki-Laki	S1	SD NEGERI SINDANG MULYA 05
36	CHANDRA ADITYA RIANSYAH	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 02
37	Nurjen, S.Pd.I	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 05
38	Teguh Nugroho, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 02
39	Ahmad Nasuha, S.Pd	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
40	Beni Ismail, ST	Laki-Laki	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 01
41	Galih Damayanti	Perempuan	S1	Lembaga Bimbingan Belajar Gamajogja
42	Sarah Hanum	Perempuan	S1	Al Barkah
43	Farah Harnum	Perempuan	S1	SDIT NUR AL-BARKAH
44	Prihartini, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 02
45	Ade Yanti, S.E., S.Pd., M.M	Perempuan	S2	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
46	Falah Yuhana, S.Ap	Perempuan	S1	SD NEGERI SINDANG MULYA 05
47	Ika Nugraheni, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI RIDOGALIH 01
48	Nurhayati, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI RIDOMANAH 01
49	Rini Nuraini, ST	Perempuan	S1	SD NEGERI SINDANG MULYA 02
50	Ernita, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI SIRNAJATI 01
51	Nur Indriani Rushadah, ST	Perempuan	S1	SD NEGERI WIBAWAMULYA 01
52	Lutfiyatus Nadiyah, A.Md	Perempuan	D 3	SD NEGERI SUKADAMI 02
53	Ita Sapitri, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI RIDOGALIH 03
54	Tia Millenia Alvionita, S.T	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 05
55	Anggy Retno Sari, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI SINDANG MULYA 05
56	Tri Zaenab Astuti, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 06
57	Evie Novia Dewi, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
58	Destia Dwi Lucyta Dewi, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 04
59	Nurhalimah, S.Pd. I	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 02

No	Nama	JK	Lulusan	Instansi
60	Syitta Wandira Nauri, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 02
61	Sartika, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 06
62	Prihartini, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI RIDOMANAH 02
63	Pani setyowati	Perempuan	S1	SMA Generus Mandiri
64	Nova Nuristiharoh	Perempuan	D 3	Sonny Sugema STTI
65	Nurchasanah	Perempuan	S1	Universitas Panca Sakti
66	Ira apriani	Perempuan	SMA	Tkit al ma wa
67	Putri Yanti	Perempuan	S1	Assa'adah Global Islamic School Primary
68	Icca Selvia Istiqomah	Perempuan	S1	PKBM Pantara
69	Fadillah Tussa'adah, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 04
70	Nani Sugiarti, ST	Perempuan	S1	SD ABDI NEGARA 2
71	Wilinda Angelia, M.Pd	Perempuan	S2	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 01
72	Dairah	Perempuan	D 3	SD NEGERI SINDANG MULYA 03
73	Mega Putri, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 01
74	MARSANDA ROHADIH	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 03
75	NURFADILAH	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH KOTA 04
76	Siti Enriningrum Sekar Pembayun	Perempuan	S1	Universitas Negeri Yogyakarta
77	Mega Putri, S.Pd	Perempuan	S1	SD NEGERI CIBARUSAH JAYA 01

### Lampiran 3 Hasil Kuesioner

#### Hasil Kuesioner

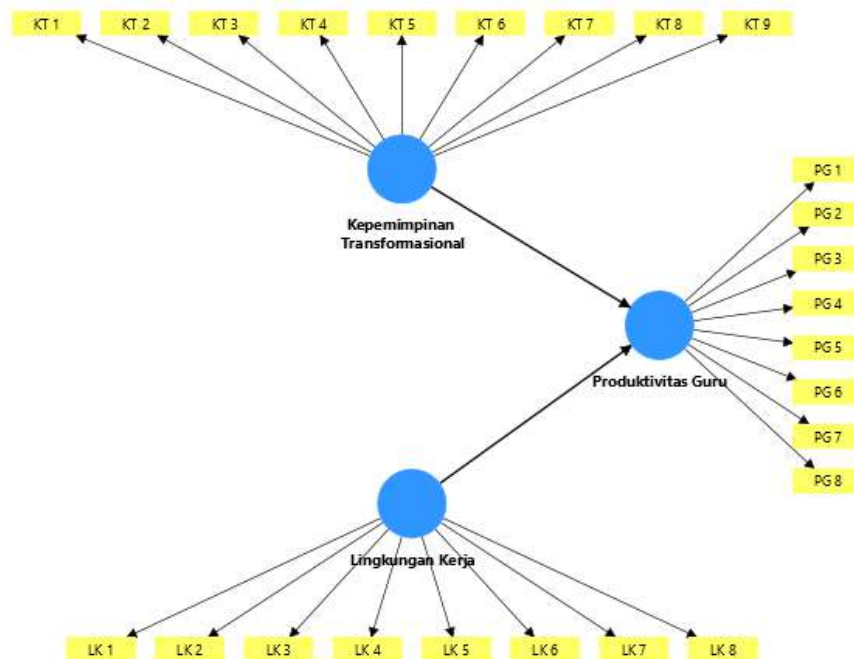
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL									LINGKUNGAN KERJA								PRODUKTIVITAS GURU								
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL								LINGKUNGAN KERJA								PRODUKTIVITAS GURU											
5	4	4	1	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	5	4	4	
4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
5	5	5	4	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	1	4
5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	1	3	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5
5	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2	2	4	3	2	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	4	3	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	2	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
1	4	4	5	5	1	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	2	4	3	4	5	5	4	2	5	4	2
3	3	3	3	4	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	2	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	5	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	3	2	2	5	5	2	4	5	5	3	5	4	3	5	4	2	5	4	2	3	5	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5



**Lampiran 4 Hasil Perhitungan Smart Pls**

**Hasil Perhitungan *Smart Pls***



**R-square**

	R-square	R-square adjusted
Lingkungan Kerja	0,897	0,896
Produktivitas Guru	0,940	0,939

**F-square**

	Lingkungan Kerja	Produktivitas Guru
Kepemimpinan Tranformasional	8,741	0,260
Lingkungan Kerja		0,601
Produktivitas Guru		

**Construct reliability and validity**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Tranformasional	0,942	0,944	0,951	0,685
Lingkungan Kerja	0,957	0,957	0,963	0,767
Produktivitas Guru	0,955	0,957	0,963	0,764

**Outer loadings**

Kepemimpinan Tranformasional	Lingkungan Kerja	Produktivitas Guru
------------------------------	------------------	--------------------

KT 1	0,783		
KT 2	0,788		
KT 3	0,864		
KT 4	0,786		
KT 5	0,863		
KT 6	0,836		
KT 7	0,772		
KT 8	0,848		
KT 9	0,896		
LK 1		0,834	
LK 2		0,889	
LK 3		0,889	
LK 4		0,888	
LK 5		0,907	
LK 6		0,885	
LK 7		0,834	
LK 8		0,879	
PG 1			0,931
PG 2			0,910
PG 3			0,928
PG 4			0,868
PG 5			0,768
PG 6			0,846
PG 7			0,793
PG 8			0,931

### Cronbach's alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional	0,942	0,944	0,951	0,685
Lingkungan Kerja	0,957	0,957	0,963	0,767
Produktivitas Guru	0,955	0,957	0,963	0,764