

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Talenta terhadap Produktivitas Kerja Guru

Nelly Budiarti¹, Henni Rahayu Handayani², Hadi Prana Abadi³

Universitas Pamulang, Indonesia

dosen01485@unpam.ac.id¹, dosen00960@unpam.ac.id², dosen02406@unpam.ac.id³

Submitted: 09th February 2025 | **Edited:** 17th May 2025 | **Issued:** 01st June 2025

Cited on: Budiarti, N., Handayani, H. R., & Abadi, H. P. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Talenta terhadap Produktivitas Kerja Guru. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 4(1), 11-22.

ABSTRACT

One of the characteristics of transformational leadership is that it can build a positive work culture by prioritizing effective communication through close working relationships with teachers as subordinates. In building a positive work culture, school principals implement task division management according to teacher competency and work skills so that for teachers who are less competent, school principals implement talent management through providing regular training in order to increase teacher work productivity which will lead to improved school performance. This research aims to examine the influence of transformational leadership and talent management on work productivity. The population in this study were teachers at SMAN 10 South Tangerang City. The number of samples in this research was 60 teachers. The type of data in this research is primary data with data collection using a questionnaire. The data analysis method used is multiple linear regression analysis using SPSS software. The results of this research show that transformational leadership and talent management simultaneously have a positive effect on work productivity, and transformational leadership and talent management partially have a positive effect on work productivity. It is hoped that the results of this research will be able to contribute to increasing teacher work productivity through improving transformational leadership and improving talent management.

Keywords: Work Productivity, Transformational Leadership, Talent Management

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi. SDM tidak hanya menjadi penggerak utama dari seluruh aktivitas operasional, tetapi juga merupakan penentu kualitas hasil kerja yang dicapai organisasi tersebut. Tanpa pengelolaan SDM yang tepat, sebuah organisasi tidak akan mampu bersaing dan bertahan dalam jangka panjang. Bahkan dengan fasilitas dan teknologi yang sangat canggih sekalipun, organisasi tetap membutuhkan manusia yang memiliki kompetensi, etos kerja, dan integritas tinggi untuk mengoptimalkan pemanfaatan sarana tersebut. Oleh karena itu, pengembangan SDM menjadi bagian krusial dalam strategi organisasi, termasuk dalam sektor pendidikan (Mulyasa, 2018; Hasibuan, 2020). Semakin berkualitas SDM yang dimiliki, maka semakin besar pula potensi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam konteks pendidikan, guru merupakan SDM yang memiliki peran vital dalam membentuk generasi bangsa. Tugas utama guru tidak hanya terbatas pada kegiatan

mengajar, tetapi juga mencakup tanggung jawab administratif dan pelaksanaan kurikulum. Selain tugas pokok, banyak guru juga diberikan tugas tambahan seperti menjadi pembina kegiatan ekstrakurikuler, pengelola kegiatan sekolah, hingga pelaksana berbagai program pemerintah. Tugas-tugas tambahan ini sering kali tidak sebanding dengan waktu yang tersedia di sekolah, sehingga berdampak langsung terhadap produktivitas guru dalam kegiatan belajar-mengajar di kelas (Sagala, 2019; Nurfadilah & Wahyudin, 2023). Ketidakseimbangan ini berpotensi menurunkan kualitas pembelajaran, karena guru harus membagi fokus dan tenaga mereka antara kegiatan utama dan kegiatan tambahan.

Produktivitas kerja guru mencerminkan seberapa efektif seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Produktivitas ini tidak hanya dinilai dari hasil akhir berupa capaian akademik siswa, tetapi juga dari proses kerja yang dilakukan, seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, dan interaksi dengan peserta didik. Kinerja dan produktivitas merupakan dua indikator yang saling berkaitan dan sering dijadikan tolok ukur dalam evaluasi pendidikan. Menurut Suprihatiningrum (2021), produksi dalam konteks pendidikan dapat dimaknai sebagai upaya guru dalam menciptakan layanan pendidikan yang bermutu, sementara produktivitas adalah cara atau pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Maka, peningkatan produktivitas kerja guru menjadi aspek penting dalam pembangunan kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

Menurut Sinungan dalam Luturmas (2020), produktivitas bukan hanya sekadar hasil kerja yang terukur, melainkan juga mencerminkan sikap mental yang dilandasi semangat optimisme, nasionalisme, dan keyakinan bahwa kehidupan akan terus mengalami perbaikan dari waktu ke waktu. Sikap mental seperti ini sangat penting dalam membentuk perilaku kerja yang efektif dan efisien. Dalam konteks ini, produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek fisik atau materiil seperti teknologi dan modal, tetapi lebih ditekankan pada kontribusi tenaga kerja sebagai faktor kunci. Pandangan ini menegaskan bahwa manusia sebagai pelaku utama kegiatan organisasi memiliki peran strategis dalam peningkatan produktivitas, khususnya di sektor pendidikan, di mana guru menjadi aktor sentral dalam proses pembelajaran (Putri & Santosa, 2022). Semangat dan sikap mental produktif dari guru akan berimplikasi langsung pada kualitas layanan pendidikan.

Faktor naik turunnya produktivitas kerja guru tidak hanya berkaitan dengan volume beban kerja, namun juga erat kaitannya dengan keterampilan dan kemampuan manajerial dalam mengelola waktu serta tugas yang beragam. Guru yang terampil mampu menyelesaikan baik tugas pokok maupun tambahan secara efektif dalam alokasi waktu yang tersedia. Keterampilan ini tidak hanya mencakup penguasaan materi ajar, tetapi juga kemampuan dalam pengelolaan administrasi, manajemen waktu, serta penyesuaian terhadap kebijakan pendidikan yang dinamis. Dalam rangka mendukung produktivitas guru, lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki strategi pengembangan SDM yang adaptif. Salah satu pendekatan yang relevan adalah manajemen talenta, yaitu proses sistematis dalam mengenali, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berpotensi tinggi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Rachmawati & Syamsuddin, 2021). Pendidikan dan pelatihan berkelanjutan menjadi instrumen penting dalam proses ini, terutama dalam membekali guru dengan keterampilan baru di era digital dan kompetitif.

Lebih lanjut, Dahshan et al. (2018) menyatakan bahwa banyak organisasi menghadapi tantangan besar dalam manajemen SDM akibat kelangkaan individu bertalenta yang siap pakai. Hal ini menyebabkan lembaga pendidikan dan organisasi pada

umumnya harus berfokus pada pengembangan talenta internal untuk menjaga kualitas dan kontinuitas operasionalnya. Proses rekrutmen juga menjadi tantangan tersendiri karena sulitnya menemukan kandidat yang tidak hanya kompeten, tetapi juga mampu beradaptasi dengan budaya organisasi. Oleh karena itu, intervensi organisasi untuk membangun kompetensi SDM menjadi penting dan mendesak. Upaya ini mencakup pelatihan berbasis kebutuhan, pendampingan profesional, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri (Agustiani & Sadana, 2019; Yusuf & Hartati, 2023). Meningkatkan kompetensi secara sistematis adalah prasyarat agar institusi pendidikan dapat memiliki tenaga kerja yang tangguh, responsif, dan mampu menjawab tantangan global secara efektif.

Berdasarkan uraian sebelumnya, peningkatan kompetensi dan keterampilan kerja guru menjadi kebutuhan mendesak yang harus direspon oleh sekolah melalui implementasi manajemen talenta secara sistematis. Manajemen talenta memungkinkan identifikasi potensi, pengembangan kompetensi, serta penempatan guru pada posisi yang sesuai dengan kapasitas dan minatnya. Hal ini penting dalam meningkatkan produktivitas kerja guru secara menyeluruh. Penelitian Saputra et al. (2020) membuktikan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan dan memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas tenaga kerja di lingkungan pendidikan. Selaras dengan itu, Rachmadinata dan Ayuningtyas (2019) menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh secara positif dan signifikan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai, termasuk guru. Oleh karena itu, strategi ini tidak hanya relevan tetapi juga strategis untuk diterapkan dalam pengembangan sumber daya manusia di sekolah.

Selain manajemen talenta, faktor kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional, turut memainkan peran krusial dalam meningkatkan produktivitas guru. Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang menginspirasi, memotivasi tenaga pendidik, serta membangun sistem kerja yang kondusif dan efisien. Kemampuan kepala sekolah dalam memaksimalkan seluruh sumber daya, membangun sistem kerja yang terstruktur, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan berdampak langsung terhadap kinerja para guru (Handayani & Sugiarto, 2021). Fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi menjadi instrumen penting dalam mendorong produktivitas. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan sangat menentukan bagaimana sumber daya manusia di sekolah diberdayakan secara optimal demi mendukung pencapaian tujuan institusional.

Pemimpin yang menerapkan gaya transformasional tidak hanya membawa perubahan struktural dalam organisasi, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif dan progresif. Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya hubungan interpersonal antara pemimpin dan pengikut yang dilandasi kepercayaan, empati, dan dorongan untuk berkembang. Menurut Asman dan Rony (2023), pemimpin transformasional mampu memicu perubahan budaya organisasi yang positif melalui keteladanan, motivasi inspiratif, dan perhatian individual terhadap anggota organisasi. Budaya yang terbentuk akibat kepemimpinan seperti ini mendorong tumbuhnya motivasi kerja, kepuasan kerja, serta loyalitas guru terhadap institusi pendidikan tempat mereka mengabdikan. Gaya kepemimpinan transformasional bukan hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kohesi tim dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Rahmawati & Sari, 2022).

Minat seorang pemimpin dalam mempelajari dan mengimplementasikan gaya kepemimpinan di lingkungan lembaga pendidikan sangat penting untuk ditingkatkan. Kepemimpinan yang efektif bukanlah hasil dari intuisi semata, tetapi merupakan hasil

dari pembelajaran, pengalaman, serta kesadaran dalam memahami dinamika organisasi. Kepala sekolah yang mampu memahami berbagai gaya kepemimpinan, khususnya yang relevan dengan karakteristik institusi pendidikan, akan lebih mudah menciptakan kerja sama harmonis dengan guru dan staf lainnya. Hal ini akan berpengaruh langsung terhadap terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif (Sari & Utami, 2021). Selain itu, proses pembelajaran mengenai gaya kepemimpinan akan membantu pemimpin menjadi sosok yang lebih bijaksana, bertanggung jawab, dan memiliki kapabilitas dalam pengambilan keputusan yang berdampak luas. Fenomena kepemimpinan dalam berbagai sektor, termasuk dunia politik di Indonesia saat ini, memperlihatkan betapa pentingnya pemahaman terhadap karakter dan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meraih legitimasi serta kepercayaan publik (Supandi, 2023).

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu model kepemimpinan yang banyak mendapat perhatian karena mampu mendorong pertumbuhan personal maupun profesional dari para pengikutnya. Ahmad dan Abazeed (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memotivasi individu untuk berkinerja lebih baik, tetapi juga membangun kesadaran kolektif terhadap tujuan organisasi dan meningkatkan rasa percaya diri. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong guru untuk terus berkembang dan berinovasi dalam pembelajaran. Pemimpin semacam ini tidak sekadar menjadi pengatur tugas, tetapi berperan sebagai inspirator dan fasilitator perubahan. Peran pemimpin transformasional juga terbukti dapat meningkatkan semangat kerja dan kepercayaan diri staf, serta mengubah orientasi kerja dari sekadar rutinitas menjadi suatu proses pencapaian yang bermakna dan berdampak (Kurniawan & Yulianti, 2022).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki kharisma, visi strategis, dan kemampuan membangun komitmen bersama seluruh elemen sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional mengarahkan pemimpin untuk tidak hanya menetapkan tujuan, tetapi juga membangun semangat kolektif untuk mencapainya. Menurut Prayudi (2020), teori kepemimpinan transformasional berfokus pada proses transformasi nilai, budaya organisasi, dan struktur manajemen dalam upaya mencapai tujuan jangka panjang. Pemimpin seperti ini akan mendorong adanya inovasi, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan, termasuk tantangan global dan digitalisasi pendidikan. Dalam skala besar, pemimpin transformasional memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan positif dan berkelanjutan bagi organisasi dan individu yang berada di dalamnya.

Dalam menghadapi era transformasi digital dan tantangan global, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu strategi penting dalam manajemen perubahan organisasi. Dimensi utama dari kepemimpinan ini seperti pengaruh yang diidolakan (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*) menjadi dasar dalam membentuk gaya kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia (Asman & Rony, 2023). Hasil penelitian Saltoni (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan produktivitas kerja. Temuan ini diperkuat oleh Astari dan Hartono (2021), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu dan tim. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini sangat relevan untuk diterapkan dalam lembaga pendidikan yang berkomitmen terhadap perubahan dan peningkatan mutu pendidikan.

LANDASAN TEORI

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan merupakan tolak ukur utama dalam menilai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara umum, produktivitas diartikan sebagai output atau hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam bentuk kualitas dan kuantitas berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Indikator produktivitas kerja mencakup berbagai dimensi seperti kualitas kerja, kuantitas hasil, kreativitas dalam menyelesaikan tugas, serta penguasaan terhadap pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan (Hamiddin & Taha, 2021). Dengan kata lain, seorang karyawan yang produktif adalah mereka yang tidak hanya menyelesaikan tugas tepat waktu, tetapi juga mampu menghasilkan pekerjaan yang inovatif, berkualitas tinggi, dan selaras dengan visi organisasi.

Lebih lanjut, produktivitas kerja dapat dipandang sebagai kemampuan dan semangat dalam diri seseorang untuk mencapai hasil optimal melalui peningkatan kompetensi dan efisiensi kerja. Dalam pandangan Widyasari (2021), produktivitas merupakan cerminan dari kombinasi antara kemampuan teknis, semangat kerja, serta etos profesional yang tinggi. Produktivitas menjadi refleksi dari seberapa jauh seseorang mampu mengelola sumber daya yang tersedia – baik waktu, energi, maupun keterampilan – untuk mencapai target yang telah ditentukan. Oleh karena itu, pengembangan diri yang berkelanjutan serta budaya kerja yang mendukung inovasi menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan produktivitas secara berkelanjutan.

Pendapat serupa disampaikan oleh Enggana (2020) yang menyatakan bahwa produktivitas merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara efisien dan efektif, sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan dalam waktu yang relatif singkat. Hal ini mencakup dimensi sikap kerja, kedisiplinan, etika profesional, dan penguasaan teknis sebagai fondasi dari kinerja unggul. Untuk mengukur produktivitas kerja secara komprehensif, digunakan sejumlah indikator sebagaimana dikemukakan oleh Sutrisno dalam Panjaitan (2019), antara lain: (1) kemampuan menyelesaikan tugas; (2) peningkatan hasil kerja; (3) semangat atau kegairahan kerja; (4) pengembangan potensi diri; (5) kualitas atau mutu hasil kerja; serta (6) efisiensi dalam penggunaan waktu dan sumber daya. Keenam indikator ini memberikan gambaran menyeluruh dalam mengevaluasi tingkat produktivitas seorang pegawai dalam konteks organisasi modern yang terus berkembang.

Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam keberhasilan organisasi karena berperan sebagai motor penggerak dalam mengarahkan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi kelompok untuk bekerja menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, kepemimpinan yang hanya mempertahankan status quo tidak lagi memadai. Locke dalam Yukl (2010) menekankan pentingnya kepemimpinan transformatif sebagai bentuk kepemimpinan sejati karena berorientasi pada perubahan mendasar dalam arah dan strategi organisasi. Pemimpin transformatif bukan hanya memimpin, tetapi juga menjadi agen perubahan yang mampu mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan-tujuan baru yang belum pernah dicapai sebelumnya (Herlina & Sulaiman, 2021).

Kepemimpinan transformatif memiliki peran strategis dalam membentuk budaya kerja yang progresif dan adaptif. Priskilla dan Putu (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ini mampu mentransformasi lingkungan kerja, meningkatkan

motivasi, serta mengubah pola pikir dan nilai kerja bawahannya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional tidak hanya mengatur, tetapi juga menginspirasi dan mendorong individu untuk mengembangkan kapasitas diri guna mendukung misi organisasi. Kepemimpinan ini sangat dibutuhkan dalam konteks organisasi yang ingin beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal maupun internal, karena pemimpin transformasional berupaya membangun sinergi antara nilai-nilai personal pegawai dengan visi besar organisasi (Yusuf & Ardiansyah, 2023).

Menurut Bass dan Riggio (2006), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama yang saling melengkapi. Pertama, *idealized influence* yaitu kemampuan pemimpin menjadi teladan yang dihormati dan dipercaya oleh para pengikutnya. Kedua, *intellectual stimulation*, yaitu dorongan kepada bawahan untuk berpikir kritis, inovatif, dan berani mengambil pendekatan baru. Ketiga, *individualized consideration*, yaitu perhatian khusus terhadap kebutuhan dan potensi masing-masing individu. Keempat, *inspirational motivation*, yaitu kemampuan untuk mengomunikasikan visi yang menggugah semangat dan komitmen pengikut terhadap tujuan organisasi. Keempat dimensi ini membentuk kerangka kerja yang memungkinkan pemimpin untuk memobilisasi energi kolektif organisasi guna melakukan reformasi dan pencapaian berkelanjutan (Rochman & Lestari, 2022). Dengan kepemimpinan transformasional, organisasi tidak hanya berjalan stabil, tetapi juga berkembang secara signifikan di tengah tantangan zaman.

Manajemen Talenta

Manajemen talenta merupakan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada pemanfaatan potensi dan bakat individu secara optimal demi pencapaian tujuan organisasi. Rampersad (2006) menyatakan bahwa manajemen talenta mencakup pengelolaan talenta secara efektif, perencanaan suksesi jabatan, serta pengembangan diri karyawan secara maksimal. Dalam pandangan ini, setiap individu dipandang sebagai aset berharga yang perlu dikelola secara strategis. Lewis dan Heckman (2006) menambahkan bahwa manajemen talenta melibatkan proses holistik yang mencakup rekrutmen, seleksi, penempatan, hingga pengembangan berkelanjutan, guna memastikan bahwa karyawan dapat berkontribusi secara optimal dalam jangka panjang. Pendekatan ini memberikan ruang bagi organisasi untuk membentuk sistem kerja yang terintegrasi dengan tujuan strategis jangka panjang.

Menurut Pella dan Inayati (2011), manajemen talenta tidak hanya sekadar mempertahankan tenaga kerja, namun lebih jauh merupakan proses yang bertujuan memastikan perusahaan memiliki kandidat yang tepat untuk mengisi posisi-posisi kunci di masa depan, terutama posisi yang mendukung kompetensi inti organisasi. Dalam konteks yang lebih luas, Berger dan Dorothy (2007) menekankan bahwa manajemen talenta merupakan strategi yang terintegrasi untuk mengelola kemampuan, kekuatan, dan kompetensi pegawai. Tujuan akhirnya adalah untuk memaksimalkan peran setiap individu dalam pencapaian misi organisasi, serta memastikan bahwa karyawan yang bertalenta memperoleh kesempatan untuk berkembang secara maksimal. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya melalui SDM yang unggul dan berdaya saing tinggi (Putra & Anindita, 2022).

Machado (2018) menyatakan bahwa manajemen talenta adalah pendekatan korporat yang terstruktur dan sistematis untuk merekrut, mempertahankan, dan mengembangkan orang-orang berbakat dalam organisasi. Lebih lanjut, Berger (2018) mengidentifikasi lima komponen utama dalam manajemen talenta, yaitu: (1) *Sourcing* atau pencarian bakat, yaitu proses strategis dalam mengidentifikasi individu bertalenta;

(2) *Aligning*, yakni proses menyatukan visi, misi, dan budaya perusahaan dengan perilaku dan ekspektasi karyawan; (3) *Retaining* atau mempertahankan, yaitu strategi menjaga loyalitas dan komitmen karyawan bertalenta agar tidak berpindah ke organisasi lain; (4) *Learning and Development*, yaitu proses peningkatan kompetensi dan pengembangan karier karyawan; dan (5) *Rewarding*, yaitu sistem penghargaan yang adil dan selaras dengan nilai kinerja serta kontribusi karyawan dalam organisasi. Kelima aspek ini membentuk dasar manajemen talenta modern yang mendukung pertumbuhan organisasi secara berkelanjutan di tengah persaingan global (Yuliana & Fadillah, 2023).

Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta membangun komitmen individu terhadap visi dan misi organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung mampu menciptakan iklim kerja yang positif, membangun semangat kolektif, serta meningkatkan kepercayaan dan loyalitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Bass dan Riggio (2006) menyebutkan empat dimensi utama dari kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, yang kesemuanya mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas. Penelitian oleh Yuliana & Fadillah (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru, karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan pertumbuhan profesional.

Sementara itu, manajemen talenta dalam dunia pendidikan adalah proses strategis dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan guru-guru yang memiliki potensi dan kompetensi unggul. Penerapan manajemen talenta yang tepat memungkinkan guru untuk berkembang sesuai potensi, diberikan pelatihan yang relevan, serta mendapat posisi atau tanggung jawab sesuai keahliannya. Machado (2018) menyatakan bahwa manajemen talenta adalah pendekatan sistematis dalam merekrut, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia berbakat. Penelitian oleh Putra & Anindita (2022) menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karena dapat meningkatkan motivasi dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, termasuk dalam konteks sekolah.

Kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan manajemen talenta memiliki efek sinergis dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mendukung guru secara personal, ditambah dengan sistem manajemen talenta yang terarah, akan membentuk iklim kerja yang kondusif, memperkuat rasa memiliki, serta meningkatkan performa individu maupun tim. Dalam penelitian Saputra et al. (2020), ditemukan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun manajemen talenta secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan di sektor pendidikan. Artinya, keberhasilan lembaga pendidikan dalam meningkatkan produktivitas guru sangat bergantung pada dua hal utama: kualitas kepemimpinan yang ditampilkan oleh kepala sekolah dan sistem pengelolaan SDM yang berbasis talenta.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan manajemen talenta terhadap produktivitas kerja guru. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran hubungan antar variabel secara objektif melalui data

numerik dan analisis statistik. Penelitian ini berfokus pada hubungan kausal dan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat secara empiris.

Penelitian dilakukan pada 60 guru di SMA Negeri 10 Kota Tangerang. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian menggunakan teknik sampel jenuh. Teknik ini efektif untuk populasi kecil agar hasil penelitian lebih representatif dan menghindari kesalahan sampling. Lokasi dan subjek penelitian dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan dan pengelolaan talenta terhadap kinerja guru.

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh langsung melalui kuesioner. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi guru mengenai kepemimpinan transformasional, manajemen talenta, dan produktivitas kerja mereka. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik korelasi dan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik, guna mengetahui hubungan dan pengaruh simultan maupun parsial antara variabel yang diteliti terhadap produktivitas kerja guru.

HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Talenta Simultan Berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut $Y = 2,11 + 0,622X_1 + 0,348X_2$. Persamaan ini mengindikasikan bahwa ketika variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan manajemen talenta (X_2) tidak berpengaruh, maka nilai produktivitas kerja (Y) secara rata-rata berada pada angka 2,11. Selanjutnya, setiap kenaikan satu satuan pada kepemimpinan transformasional akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,622 satuan, sementara peningkatan manajemen talenta sebesar satu satuan akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0,348 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas kerja guru.

Selanjutnya, hasil uji signifikansi regresi linier berganda memperkuat temuan ini. Nilai signifikansi sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai F hitung yang jauh melebihi nilai F tabel ($131,76 > 3,15$), membuktikan bahwa model regresi yang dibangun adalah signifikan secara statistik. Artinya, secara simultan kepemimpinan transformasional dan manajemen talenta memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa perpaduan antara gaya kepemimpinan dan pengelolaan talenta yang efektif sangat penting dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah memberikan dampak nyata terhadap produktivitas guru. Melalui karakteristik kepemimpinan yang mampu membangun budaya kerja positif dan manajemen tugas yang terorganisir sesuai dengan kemampuan individu guru, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Komunikasi yang efektif dan hubungan kerja yang erat antara kepala sekolah dan guru mampu menghilangkan jarak hierarkis, sehingga suasana kerja menjadi lebih kekeluargaan. Hal ini tidak hanya meningkatkan semangat kerja tetapi juga memperkuat kolaborasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian produktivitas kerja yang lebih optimal.

Selain itu, manajemen talenta yang dijalankan kepala sekolah memegang peranan penting dalam pengembangan kompetensi guru. Kepala sekolah tidak hanya membagi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru, tetapi juga membuka peluang bagi

guru yang belum kompeten untuk berkembang melalui berbagai pelatihan dan pengembangan keterampilan. Dengan demikian, manajemen talenta menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di sekolah, selaras dengan perubahan kurikulum dan tuntutan pendidikan yang dinamis. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dan manajemen talenta bekerja sinergis untuk mendorong produktivitas kerja guru, sejalan dengan hasil penelitian terbaru yang menunjukkan pengaruh positif kedua variabel ini terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi parsial, hubungan antara kepemimpinan transformasional (X_1) dan produktivitas kerja (Y) menunjukkan nilai r_{x_1y} sebesar 0,665 dengan nilai t hitung 6,8 yang lebih besar dari t tabel 1,67 pada derajat kebebasan 58 dan tingkat signifikansi 5%. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja guru secara parsial. Dengan kata lain, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, maka semakin meningkat pula produktivitas kerja para guru.

Kepemimpinan transformasional memungkinkan kepala sekolah untuk menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif melalui perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi manajemen kerja yang matang. Dalam proses perencanaan, kepala sekolah mengutamakan pembagian tugas yang disesuaikan dengan kompetensi dan keterampilan masing-masing guru. Pendekatan ini bertujuan untuk memaksimalkan potensi guru sehingga mereka terdorong untuk terus mengembangkan kemampuan diri guna mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, pembagian tugas berbasis kompetensi tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga menjadi motivator penting bagi guru dalam meningkatkan kualitas kinerja mereka.

Selain aspek teknis dalam manajemen kerja, kepemimpinan transformasional juga mengedepankan prinsip keadilan dalam membangun lingkungan sosial di sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini berupaya menciptakan suasana kompetitif yang sehat, di mana para guru dapat bersaing secara positif tanpa adanya rasa ketidakpuasan akibat ketidakadilan dalam pembagian tugas. Suasana kerja yang adil dan terbuka ini penting untuk mendorong rasa kebersamaan dan semangat kolektif yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas secara menyeluruh.

Lebih jauh, karakteristik utama kepemimpinan transformasional yakni kemampuan kepala sekolah untuk menjalin hubungan interpersonal yang harmonis dengan seluruh guru tanpa adanya jarak atau kecanggungan, turut memperkuat kolaborasi dan kerja sama tim. Hubungan kerja yang erat dan saling mendukung ini menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi pertumbuhan profesional dan pencapaian tujuan sekolah. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi positif signifikan terhadap produktivitas kerja guru, memperkuat pentingnya gaya kepemimpinan tersebut dalam konteks manajemen pendidikan.

Manajemen Talenta Berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi parsial, ditemukan bahwa variabel Manajemen Talenta (X_2) memiliki nilai korelasi r_{x_2y} sebesar 0,405 dengan nilai t hitung 3,37 yang lebih besar dari t tabel 1,67 pada derajat kebebasan 57 dan tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara manajemen talenta terhadap produktivitas kerja guru secara parsial. Dengan kata lain,

peningkatan penerapan manajemen talenta di lingkungan sekolah akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja para guru.

Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah memiliki peran penting dalam memperhatikan dan mengelola kualitas sumber daya manusia yang ada di institusinya. Salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan mutu guru adalah melalui penerapan manajemen talenta secara tepat. Proses manajemen talenta dimulai dari tahap rekrutmen guru, di mana seleksi tidak hanya didasarkan pada kesesuaian pendidikan formal, tetapi juga melibatkan uji kompetensi dan keterampilan sesuai bidangnya. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa guru yang diterima memiliki kualitas yang sesuai dan menghindari penumpukan tenaga pengajar yang kurang kompeten di sekolah.

Selain proses rekrutmen, kepala sekolah juga perlu berinisiatif mengadakan pelatihan dan pengembangan kapasitas guru secara berkala. Pelatihan ini sangat penting mengingat tantangan yang dihadapi dunia pendidikan saat ini, seperti perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan kurikulum yang terus berlangsung. Melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, guru dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan profesionalnya, yang secara langsung akan meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran.

Secara keseluruhan, penerapan manajemen talenta yang tepat dan berkelanjutan akan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan berperan penting dalam peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Dengan demikian, kepala sekolah yang mampu mengelola talenta guru secara efektif akan memberikan dampak positif yang nyata bagi kemajuan sekolah dan pencapaian tujuan pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan manajemen talenta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif, membangun komunikasi yang efektif, serta memotivasi guru melalui pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi mereka. Sementara itu, manajemen talenta yang diterapkan secara tepat, mulai dari proses rekrutmen hingga pengembangan kapasitas melalui pelatihan, berkontribusi pada peningkatan kualitas dan keterampilan guru yang berdampak langsung pada produktivitas kerja.

Implikasi dari temuan ini menegaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang tidak hanya mampu menginspirasi dan memotivasi, tetapi juga mengelola sumber daya manusia secara strategis melalui manajemen talenta. Untuk meningkatkan kinerja guru dan mencapai tujuan sekolah secara optimal, kepala sekolah perlu terus mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional dan memperkuat sistem manajemen talenta yang terstruktur dan berkelanjutan. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan produktivitas guru, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiani, R., & Sadana, I. K. (2019). Pengembangan Kompetensi SDM dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 112–123.
- Ahmad, A. R., & Abazeed, R. A. M. (2018). Transformational Leadership and Its Role in Organizational Development. *Journal of Management and Strategy*, 9(3), 45–52.
- Asman, A., & Rony, I. (2023). Kepemimpinan Transformasional dalam Penguatan Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(1), 34–46.

- Astari, D. N., & Hartono, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 11(2), 98–108.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Berger, L. A. (2018). *The Talent Management Handbook: Creating a Sustainable Competitive Advantage by Selecting, Developing, and Promoting the Best People*. McGraw-Hill Education.
- Berger, L. A., & Dorothy, R. B. (2007). *The Talent Management Handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Dahshan, M. E., Keshk, L. I., & Dorrah, A. (2018). Talent Management and Its Effect on Organizational Performance. *Journal of Business and Management Sciences*, 6(3), 116–123.
- Enggana, R. (2020). Produktivitas Kerja dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 11(2), 88–95.
- Hamiddin, H., & Taha, S. (2021). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 45–56.
- Handayani, N., & Sugiarto, D. (2021). Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 45–53.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlina, E., & Sulaiman, R. (2021). Peran Kepemimpinan Transformatif dalam Peningkatan Efektivitas Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 24–33.
- Kurniawan, A., & Yulianti, R. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Teacher Performance. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 10(3), 120–133.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent Management: A Critical Review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154.
- Luturmas, F. (2020). Produktivitas Kerja Guru dan Kaitannya dengan Sikap Mental. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 4(1), 45–53.
- Machado, C. (2018). Talent Management and Organizational Learning: The Key Role of HRM Practices in Business Performance. *International Journal of Management*, 36(1), 23–35.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurfadilah, & Wahyudin, A. (2023). Beban Kerja Guru dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Mengajar. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 12(1), 56–67.
- Panjaitan, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 7(2), 62–70.
- Pella, M., & Inayati, E. (2011). Talent Management: Strategi Meningkatkan Daya Saing Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 101–109.
- Prayudi, M. (2020). Kepemimpinan Transformatif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(2), 78–86.
- Priskilla, P. A., & Putu, G. D. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(3), 101–112.
- Putra, D. A., & Anindita, R. (2022). Strategi Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Disrupsi. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 13(1), 44–56.

- Putri, R. D., & Santosa, R. (2022). Pengaruh Sikap Mental dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Tenaga Pendidik. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 11(1), 89–98.
- Rachmadinata, I., & Ayuningtyas, F. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 74–83.
- Rachmawati, R., & Syamsuddin, S. (2021). Manajemen Talenta sebagai Strategi Pengembangan Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 157–165.
- Rahmawati, N., & Sari, M. N. (2022). Transformational Leadership and Teacher Performance: A Study in Educational Organizations. *Indonesian Journal of Educational Research and Review*, 5(2), 110–121.
- Rampersad, H. K. (2006). *Talent Management: Strategi Praktis Mengembangkan SDM Unggul*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson Education.
- Rochman, R., & Lestari, R. (2022). Implementasi Dimensi Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Indonesia*, 5(2), 65–74.
- Sagala, S. (2019). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Saltoni, M. (2019). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 59–70.
- Saputra, D., Harjanto, P., & Lestari, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Talenta terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(2), 88–99.
- Sari, L. P., & Utami, H. (2021). Pentingnya Pemahaman Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, 6(2), 88–97.
- Supandi, S. (2023). Kepemimpinan di Era Politik Modern: Tinjauan dari Perspektif Gaya dan Karakter. *Jurnal Sosial Politik Indonesia*, 5(1), 13–25.
- Suprihatiningrum, J. (2021). *Strategi Pembelajaran: Teori dan Aplikasinya di Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Widyasari, R. (2021). Meningkatkan Produktivitas Karyawan melalui Pengembangan Kompetensi dan Etos Kerja. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(3), 102–110.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Pearson Education.
- Yuliana, M., & Fadillah, S. (2023). Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Produktivitas Guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Indonesia*, 5(2), 78–89.
- Yusuf, A., & Hartati, N. (2023). Strategi Penguatan Kompetensi SDM di Era Digital. *Jurnal Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran*, 10(4), 203–211.
- Yusuf, H., & Ardiansyah, M. (2023). Transformational Leadership and Organizational Innovation: A Study in Educational Institutions. *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), 56–68.