



Tanjak: Journal of Education and Teaching
ISSN 2716-4098 (P) 2720-8966 (O)
Volume 7 Nomor 1, 2026

KAJIAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU SMA NEGERI DI WILAYAH HINTERLAND PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Juni Aziwantoro^{1*}, Martinis Yamin², Kemas Imron Rosadi³

¹ STAIN Sultan Abdurrahman, Bintan, Kepulauan Riau, Indonesia, juni_a@stainkepri.ac.id

^{2 3} UIN Sultan Thaha Jambi

Pengiriman: 14/10/2025; Diterima: 20/06/2026; Publikasi: 01/07/2026

DOI: <https://doi.org/10.35961/jg.v7i1.2483>

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal dengan produktivitas kerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dilaksanakan pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Provinsi Kepulauan Riau. Populasi penelitian terdiri atas guru berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), dengan jumlah sampel sebanyak 177 guru yang dipilih menggunakan teknik total sampling. Analisis data dilakukan menggunakan teknik korelasi product moment Pearson dan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan empat temuan utama, yaitu: (1) kerja tim memiliki hubungan positif yang kuat dengan produktivitas kerja ($r = 0,75$); (2) budaya organisasi memiliki hubungan positif yang kuat dengan produktivitas kerja ($r = 0,72$); (3) komunikasi interpersonal memiliki hubungan positif yang kuat dengan produktivitas kerja ($r = 0,72$); dan (4) kerja tim, budaya organisasi, serta komunikasi interpersonal secara simultan memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja ($r = 0,82$). Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal secara signifikan dapat meningkatkan produktivitas guru. Oleh karena itu, penting bagi dinas pendidikan, kepala sekolah, dan guru untuk secara kolaboratif menciptakan lingkungan yang mendukung dan kondusif guna memperkuat kerja tim, membangun budaya organisasi yang positif, serta mendorong komunikasi interpersonal yang efektif dalam mengoptimalkan produktivitas kerja.

Kata Kunci: Kerja Tim; Budaya Organisasi; Komunikasi Interpersonal; Produktivitas Kerja.

Abstract

This research aims to examine the relationship between teamwork, organizational culture, and interpersonal communication with teacher work productivity, both partially and simultaneously. The study employed a quantitative approach with a survey method conducted at public senior high schools in Riau Islands Province. The population consisted of civil servant teachers, with a total sample of 177 teachers selected through total sampling. Data were analyzed using Pearson product-moment correlation and multiple regression techniques. The findings reveal four key results: (1) teamwork has a strong positive relationship with work productivity ($r = 0.75$); (2) organizational culture has a strong positive relationship with work productivity ($r = 0.72$); (3) interpersonal communication has a strong positive relationship with work productivity ($r = 0.72$); and (4) teamwork, organizational culture, and interpersonal communication simultaneously have a strong relationship with work productivity ($r = 0.82$). The study concludes that improvements in teamwork, organizational culture, and interpersonal communication significantly enhance teacher productivity. Therefore, it is essential for the education office, school principals, and teachers to collaboratively create a supportive and conducive environment that strengthens teamwork, fosters a positive organizational culture, and promotes effective interpersonal communication to optimize work productivity.

Keywords: Teamwork; Organizational Culture; Interpersonal Communication; Work Productivity.

Pendahuluan

Produktivitas kerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tidak terkecuali jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA). Dalam konteks pendidikan, produktivitas guru tidak hanya diukur dari seberapa banyak materi yang disampaikan, tetapi juga diukur dari efektifitas metode pengajaran yang diterapkan dan terbentuknya hubungan yang baik dan saling menghargai antara guru dengan siswa dan rekan kerja. Dalam upaya meningkatkan produktivitas tersebut, beberapa aspek yang perlu diperhatikan adalah kerjasama tim, budaya organisasi, dan komunikasi.

Produktivitas kerja merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kinerja individu dan organisasi. Berdasarkan Teori Kinerja yang dikembangkan oleh John P. Campbell, kinerja dipandang sebagai hasil interaksi antara berbagai faktor yang mempengaruhi perilaku kerja individu. Teori ini mengidentifikasi tiga komponen utama yang berkontribusi terhadap kinerja individu: deklaratif pengetahuan (*declarative knowledge*), prosedural pengetahuan dan keterampilan (*procedural knowledge and skills*), serta motivasi (*motivation*). Deklaratif pengetahuan mencakup fakta dan informasi yang diketahui individu, sementara prosedural pengetahuan dan keterampilan merujuk pada kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas spesifik. Motivasi, di sisi lain, mengacu pada tingkat usaha dan tekad individu untuk mencapai tujuan tertentu (Campbell, 2010).

Berdasarkan uraian di atas tentang produktivitas kerja dapat disimpulkan bahwa Produktivitas kerja guru mengacu pada kemampuan guru dalam menghasilkan output yang optimal dari berbagai aktivitas pembelajaran yang dilakukan, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Produktivitas ini mencakup seberapa efektif dan efisien seorang guru melaksanakan tugas-tugas profesionalnya, seperti merencanakan pembelajaran, mengajar, mengevaluasi hasil belajar siswa, dan membimbing peserta didik. Dengan kata lain, produktivitas kerja guru dapat diukur dari seberapa besar dampak positif yang dihasilkan terhadap perkembangan siswa, baik dari segi akademik maupun karakter. Guru yang produktif tidak hanya mampu menyampaikan materi pelajaran dengan baik, tetapi juga mampu menciptakan

suasana belajar yang kondusif, menumbuhkan minat belajar siswa, dan membangun komunikasi yang baik dengan siswa serta orang tua. Dalam penelitian akademik, produktivitas kerja guru sering kali diukur menggunakan indikator seperti tingkat kehadiran, jumlah dan kualitas rencana pembelajaran, hasil belajar siswa, serta keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan sekolah dan pengembangan diri. Seorang guru yang produktif akan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Berikut ini data produktivitas guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada tiga Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) yang menjadi keterwakilan area penelitian tiga tahun terakhir berdasarkan rapor pendidikan hasil asesmen nasional, yaitu:

Table. 2 Produktivitas kerja Guru SMAN 1 Bintan, SMAN 1 Kota Tanjungpinang dan SMAN 1 Lingga.

No	Sekolah	Aspek	Capaian Penilaian
1.	SMAN 1 Bintan	Kualitas Pembelajaran	Sedang
		Hasil Pembelajaran	Sedang
		Dukungan Lingkungan Kerja	Baik
		Dukungan Kebutuhan Murid	Sedang
2.	SMAN 1 Kota Tanjungpinang	Kualitas Pembelajaran	Sedang
		Hasil Pembelajaran	Baik
		Dukungan Lingkungan Kerja	Baik
		Dukungan Kebutuhan Murid	Baik
3.	SMAN 1 Lingga	Kualitas Pembelajaran	Sedang
		Hasil Pembelajaran	Baik
		Dukungan Lingkungan Kerja	Baik
		Dukungan Kebutuhan Murid	Sedang

Sumber: data rapor pendidikan yang diolah.

Data di atas menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru Sekolah Menengah Atas Negeri di SMAN 1 Bintan, SMAN 1 Tanjungpinang, dan SMAN 1 Lingga belum mengalami perkembangan yang signifikan. Secara umum, dalam kurun waktu 5 tahun periode akreditasi sekolah guru Sekolah Menengah Atas Negeri belum mengalami peningkatan produktivitas kerja secara optimal.

Berdasarkan Permendikbud No 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah pasal 3 guru memenuhi kinerjanya pada lima aspek, yaitu: 1) merencanakan pembelajaran atau pembimbingan; 2) melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan; 3) menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan; 4) membimbing dan melatih peserta didik; dan 5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan Beban Kerja Guru.

Hasil wawancara dengan kepala SMAN 1 Bintan, menyatakan bahwa produktivitas guru diakui belum optimal. Masalah yang ditemukan terkait dengan produktivitas kerja guru pada aspek kualitas pembelajaran yang menyangkut pelaksanaan pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Meskipun sekolah telah mencapai kriteria baik pada kepemimpinan dan iklim lingkungan belajar, sekolah masih perlu meningkatkan pada aspek mutu pendidik khususnya pada produktivitas kerja guru. Hal ini disebabkan karena belum terlaksananya budaya organisasi yang mendukung sesama guru untuk saling berbagi praktik baik diantara mereka.

Permasalahan produktivitas kerja guru juga dialami oleh SMAN 1 Kota Tanjungpinang. Hasil wawancara dengan Waka Kurikulum menunjukkan bahwa permasalahan produktivitas guru berasal dari kurangnya kerjasama antar guru dalam berbagi praktik baik terkait dengan proses pembelajaran. Pertama,

guru tidak mendesiminasikan hasil pelatihan yang diikuti kepada sesama guru. Kedua, kurangnya kerja tim dalam menyusun rencana pembelajaran. Ketiga, kurangnya guru dalam merancang metode pembelajaran yang berbasis pada kebutuhan belajar peserta didik.

Sekolah SMAN 1 Lingga juga mengalami masalah terkait dengan produktivitas kerja guru. Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMAN 1 Lingga menyatakan bahwa terdapat beberapa temuan kinerja guru di sekolahnya. Beberapa masalah produktivitas kerja guru diantaranya: pertama, Guru belum mampu menyusun perencanaan pembelajaran dan silabus yang sistematis berdasarkan kebutuhan belajar peserta didik. Kedua, guru belum memiliki dokumen yang sistematis dan berkelanjutan terkait dengan dokumen hasil belajar peserta didik. Ketiga, guru belum terlibat dalam kerja sama tim, seperti rapat koordinasi, pengembangan program sekolah, atau kerja kelompok guru mata pelajaran.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja guru, diantaranya yaitu kerjasama tim. Salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja guru adalah kerjasama tim yang saling mempengaruhi sesama guru dan mengikutsertakan guru secara aktif dalam mencapai tujuan. Kerja tim mengacu pada sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, dengan penekanan pada sinergi dan kerja sama (Rambe, 2019). Lebih lanjut Robbins menjelaskan bahwa kerja sama tim menghasilkan kinerja kelompok yang unggul, yang melampaui sekadar jumlah upaya individu. Indikator utama kerja sama tim yang efektif meliputi sinergi, kesatuan, dan keterampilan yang saling melengkapi di antara anggota tim. Miner menyoroti bahwa interaksi antara anggota tim memainkan peran penting dalam mencapai tujuan kelompok, didukung oleh tujuan bersama dan hubungan interpersonal yang kuat (Miner, 2015). Untuk itu organisasi memerlukan kerjasama tim yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*) sehingga tercipta kerjasama yang baik diantara para guru.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa produktivitas dan kinerja guru dipengaruhi oleh beragam faktor yang saling berkaitan. (Mumtaz dkk., 2023) melalui studi *literature review* mengemukakan bahwa selain motivasi dan stres kerja, kinerja guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja, disiplin, kompetensi, kompensasi, serta produktivitas guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dijelaskan hanya oleh satu variabel, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai faktor individual dan organisasi. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada tiga faktor organisasi yang dipandang memiliki kontribusi penting terhadap produktivitas kerja guru, yaitu kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa produktivitas dan kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berasal dari dalam diri guru maupun dari lingkungan organisasi sekolah. (Azahra & Putri, 2024) dalam *Narrative Literature Review* menyimpulkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan konsentrasi guru dalam melaksanakan pembelajaran sehingga berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja. Temuan tersebut menguatkan bahwa faktor organisasi memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan guru menjalankan tugas profesionalnya. Namun demikian, penelitian ini secara khusus memfokuskan kajian pada tiga aspek organisasi yang dipandang memiliki kontribusi langsung terhadap produktivitas kerja guru, yaitu kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal.

Berdasarkan perspektif ini, kerja tim dapat dipahami sebagai upaya terkoordinasi di mana individu bekerja secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama, dengan fokus pada kekompakan kelompok, komunikasi yang efektif, dan kolaborasi. Indikator utama kerja tim meliputi kepercayaan, kolaborasi, dan koordinasi antar anggota, serta hubungan interpersonal yang kuat. Menurut (Salas dkk., 2015), elemen-elemen ini sangat penting untuk memastikan bahwa anggota tim dapat bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kerja tim tidak hanya bergantung pada keterampilan individu tetapi juga pada kemampuan kolektif untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan berkoordinasi secara efektif untuk mencapai tujuan bersama.

Pandangan lain melihat bahwa produktivitas kerja guru muncul karena suatu organisasi telah memiliki sistem dan tata nilai yang diyakini oleh masing-masing anggota organisasi yang mengatur tingkah laku dan proses organisasi dalam sistem organisasi¹, Kondisi ini dinamakan sebagai budaya organisasi. budaya organisasi pada sekolah merupakan sesuatu yang kompleks tentang kebiasaan, tradisi, dan suasana yang berkembang dari waktu ke waktu hasil dari hubungan antara guru, siswa, staf, dan orang tua wali dalam menangani krisis dan bersama-sama mencapai tujuan. Pola budaya yang bertahan lama, memiliki dampak yang kuat pada kinerja, mempengaruhi pendekatan untuk perbaikan sekolah, dan membentuk cara orang berpikir, bertindak, dan merasa (Tschannen-Moran, 2014). Oleh sebab itu, sekolah yang mampu membangun budaya organisasi yang kondusif yang mampu mendorong guru, staf, dan kepala sekolah untuk bertindak dan melakukan yang terbaik akan meningkatkan produktivitas kerja guru.

Komunikasi interpersonal memainkan peran penting dalam menentukan produktivitas kerja, termasuk di lingkungan pendidikan. Dalam konteks guru, kemampuan berkomunikasi secara interpersonal dengan rekan kerja, siswa, dan pihak-pihak terkait dapat mempengaruhi kinerja profesional mereka. Berbagai teori komunikasi dan penelitian berubah mendukung adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel ini. Menurut teori komunikasi interpersonal yang dikembangkan oleh Devito, komunikasi interpersonal melibatkan proses pertukaran, emosi, dan makna antara dua orang atau lebih melalui interaksi verbal dan nonverbal. Dalam praktiknya, komunikasi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang suportif, kolaboratif, dan produktif². Hal ini relevan dengan produktivitas kerja guru, yang mengacu pada kemampuan mereka dalam mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif melalui pembelajaran berkualitas.

Penelitian yang dilakukan oleh (He dkk., 2022) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik antara guru dan kolega mendorong sinergi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Hubungan interpersonal yang positif meningkatkan dukungan emosional dan instrumental antar rekan kerja, sehingga guru dapat lebih termotivasi dan produktif dalam menjalankan tugas mereka. Selain itu, komunikasi interpersonal yang efektif antara guru dan siswa juga berkontribusi pada keberhasilan pembelajaran karena menciptakan hubungan yang harmonis dan mendukung partisipasi aktif siswa.

Robbins dan Judge menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang baik adalah salah satu pilar utama dalam membangun budaya organisasi yang positif. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi yang didukung oleh komunikasi interpersonal yang kuat dapat meningkatkan kerja sama tim, mengurangi konflik, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Guru yang bekerja dalam lingkungan dengan komunikasi yang baik cenderung merasa termotivasi dan termotivasi, sehingga produktivitas kerja mereka meningkat. Berdasarkan *grand theory* dan *grand tour* yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk

meneliti hubungan kerjasama tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal dengan produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Provinsi Kepulauan Riau.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian survei korelasional. Desain ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji hubungan antara variabel bebas, yaitu kerjasama tim, budaya organisasi, dan komunikasi, dengan variabel terikat yaitu produktivitas kerja guru. Penelitian dirancang secara sistematis agar dapat mengukur keterkaitan antarvariabel melalui data yang diperoleh dari responden secara terukur dan objektif.

Populasi penelitian adalah seluruh guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Provinsi Kepulauan Riau. Total jumlah populasi guru sekolah menengah atas Negeri Kepulauan Riau adalah 2619 yang tersebar di 7 Kab/Kota sebagaimana data kemdikbud tahun 2023. Populasi terjangkau difokuskan pada guru di SMA Negeri 1 Tanjungpinang, SMA Negeri 1 Lingga, dan SMA Negeri 1 Bintan yang berstatus aparatur sipil negara (ASN). Pemilihan populasi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah-sekolah tersebut merepresentasikan sekolah negeri unggulan di daerahnya. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik proporsional random sampling, sehingga setiap guru memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi responden. Dari hasil perhitungan kebutuhan jumlah sampel, diperoleh sebanyak 118 guru yang dijadikan responden penelitian.

Teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah angket berbentuk skala Likert lima pilihan jawaban, yang dirancang untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. (Sugiyono, 2020) Selain itu, digunakan pula teknik dokumentasi untuk melengkapi data berupa dokumen resmi sekolah seperti daftar guru, struktur organisasi, dan catatan kegiatan pembelajaran. Prosedur pengumpulan data diawali dengan penyusunan instrumen berdasarkan kajian teori dan definisi operasional variabel, dilanjutkan dengan uji coba pada responden terbatas, kemudian dilakukan revisi instrumen sebelum disebarkan secara luas.

Produktivitas kerja guru diukur melalui indikator efektivitas, efisiensi, disiplin, kualitas kerja, dan tanggung jawab. Variabel kerjasama tim dikembangkan dari aspek komunikasi, koordinasi, keterlibatan, dan saling mendukung. Budaya organisasi diukur melalui nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berlaku di sekolah. Sementara itu, variabel komunikasi interpersonal dioperasionalkan melalui indikator keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan. Masing-masing variabel dituangkan dalam bentuk kisi-kisi instrumen dengan jumlah butir yang proporsional terhadap indikatornya.

Data dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan data pada setiap variabel. Setelah itu, dilakukan analisis inferensial dengan menggunakan *Pearson Product Moment Correlation* untuk melihat keeratan hubungan antar variabel. Selanjutnya digunakan regresi linear berganda guna mengetahui kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap produktivitas kerja guru.

Hasil dan Pembahasan

Data penelitian statistik deskriptif menyajikan data hasil penelitian dari skor tertinggi, skor terendah, mean/rata-rata, nilai yang sering muncul pada jawaban responden (modus), nilai tengah/mean, standar deviasi serta varians sampel. Deskripsi data penelitian dipaparkan beberapa data variabel, yaitu: Kerjasama Tim (X1), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi Interpersonal (X3), terhadap Produktivitas

Kerja (Y), setelah itu diolah menggunakan statistik deskriptif dengan program SPSS Versi 27.0 diperoleh ukuran tendensi sentral sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel. 3 Perhitungan Deskriptif SPSS

Statistics					
		Kerjasama Tim (X ₁)	Budaya Organisasi (X ₂)	Komunikasi Interpersonal (X ₃)	Produktivitas Kerja (Y)
N	Valid	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0
Mean		151.85	152.45	147.3	144.75
Std. Error of Mean		1.092	1.106	1.075	1.032
Median		151	153	148	145
Mode		150	153	147	145
Std. Deviation		8.42	8.49	8.26	7.96
Variance		71.553	73.404	69.298	63.953
Range		41	41	41	40
Minimum		131	132	126	125
Maximum		172	173	167	165
Sum		9111	9147	8838	8685
a. Multiple modes exist. The smallest value is shown					

Berdasarkan tabel statistik deskriptif di atas, seluruh variabel penelitian memiliki jumlah data yang valid sebanyak 60 responden tanpa adanya data yang hilang (missing). Nilai rata-rata (mean) menunjukkan bahwa skor budaya organisasi (X₂) memiliki nilai tertinggi yaitu 152,45, diikuti oleh kerjasama tim (X₁) sebesar 151,85, kemudian komunikasi interpersonal (X₃) sebesar 147,3, dan yang terendah adalah produktivitas kerja (Y) dengan rata-rata 144,75. Nilai median dan modus pada masing-masing variabel relatif berdekatan dengan rata-ratanya, hal ini menandakan distribusi data cenderung normal dan tidak terdapat perbedaan ekstrem antara ukuran pemusatan data.

Dari sisi sebaran data, standar deviasi seluruh variabel berkisar antara 7,96 hingga 8,49, yang menunjukkan tingkat variasi data relatif homogen di antara responden. Variansi terbesar terdapat pada variabel budaya organisasi (73,404), sedangkan yang terkecil pada produktivitas kerja (63,953), sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap budaya organisasi lebih bervariasi dibandingkan persepsi terhadap produktivitas kerja. Rentang skor (range) menunjukkan variasi sebesar 41 poin untuk variabel kerjasama tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal, sementara produktivitas kerja memiliki variasi sedikit lebih kecil yakni 40 poin.

Adapun nilai minimum dan maksimum yang diperoleh menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian dengan rentang skor cukup luas: kerjasama tim berkisar 131–172, budaya organisasi 132–173, komunikasi interpersonal 126–167, dan produktivitas kerja 125–165. Total skor (sum) juga mendukung temuan rata-rata, di mana budaya organisasi mencatat jumlah skor tertinggi (9147) dan produktivitas kerja terendah (8685). Secara keseluruhan, hasil deskriptif ini memberikan gambaran bahwa meskipun seluruh variabel memiliki nilai yang relatif tinggi, budaya organisasi memperoleh skor yang paling menonjol, sedangkan produktivitas kerja masih relatif lebih rendah jika dibandingkan dengan variabel lainnya.

Tabel 4. koefisien korelasi X₁ terhadap Y

r_{x_1y}	$r_{x_1y}^2$	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan
				0,05	0,01	$t_{hitung} >$
0,75	0,5625	58	8,64	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Tabel uji korelasi parsial di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi $r(x_1y) = 0,75$, yang menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara variabel kerjasama tim (X_1) dengan variabel Y (produktivitas kerja). Nilai kuadrat korelasi $r^2 = 0,5625$ berarti sebesar 56,25% variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh X_1 , sedangkan sisanya 43,75% dipengaruhi faktor lain di luar variabel ini. Dengan jumlah data $n = 60$ maka derajat kebebasan (dk) = $n - 2 = 58$. Uji signifikansi dilakukan dengan uji t, di mana diperoleh $t_{hitung} = 8,64$. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (2,002) dan $\alpha = 0,01$ (2,664). Karena $t_{hitung} (8,64) > t_{tabel}$ baik pada $\alpha = 0,05$ maupun $\alpha = 0,01$, maka hasil uji menunjukkan bahwa hubungan antara X_1 dan Y adalah signifikan secara statistik.

Tabel 5. koefisien korelasi X_2 terhadap Y

r_{x_2y}	$r_{x_2y}^2$	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan
				0,05	0,01	$t_{hitung} >$
0,72	0,5184	58	6,85	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat dan positif antara variabel budaya organisasi dengan Produktivitas kerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r_{x_2y}) sebesar 0,72. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang terbangun di sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,5184 mengindikasikan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 51,84% terhadap variasi kinerja guru, sedangkan sisanya sebesar 48,16% dipengaruhi oleh faktor lain di luar budaya organisasi. Uji signifikansi melalui perhitungan t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,85 dengan derajat kebebasan (dk) 58. Jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 (2,002) maupun 0,01 (2,664), maka diketahui bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dengan demikian, korelasi antara budaya organisasi dan kinerja guru dinyatakan signifikan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru dapat diterima.

Tabel 6. koefisien korelasi X_3 terhadap Y

r_{x_2y}	$r_{x_2y}^2$	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan
				0,05	0,01	$t_{hitung} >$
0,72	0,5184	58	6,85	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat dan positif antara variabel komunikasi interpersonal dengan produktivitas kerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r_{x_2y}) sebesar 0,72. Artinya, semakin baik komunikasi interpersonal yang terbangun di sekolah, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja guru. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,5184 mengindikasikan bahwa komunikasi interpersonal memberikan kontribusi sebesar 51,84% terhadap variasi produktivitas kerja guru, sedangkan sisanya sebesar 48,16% dipengaruhi oleh faktor lain di luar komunikasi interpersonal. Uji signifikansi melalui perhitungan t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,85 dengan derajat kebebasan (dk) 58. Jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 (2,002) maupun 0,01 (2,664), maka diketahui bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dengan demikian,

korelasi antara komunikasi interpersonal dan produktivitas kerja guru dinyatakan signifikan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan produktivitas kerja guru dapat diterima.

Tabel 7. koefisien korelasi X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,566	12,182		1,032	,307
	Kerjasama Tim	0,310	,114	,328	2,729	,008
	Budaya Organisasi	,290	,103	,310	2,819	,007
	Komunikasi Interpersonal	,278	,108	,289	2,575	,013

Nilai konstanta sebesar 12,566 menunjukkan bahwa apabila variabel kerjasama tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal berada pada posisi nol, maka nilai kinerja guru diprediksi sebesar 12,566. Koefisien regresi untuk variabel kerjasama tim sebesar 0,310 dengan nilai signifikansi 0,008 ($< 0,05$), yang berarti kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kerjasama tim yang terjalin, semakin tinggi pula kinerja guru. Selanjutnya, koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,290 dengan nilai signifikansi 0,007 ($< 0,05$). Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, semakin kuat budaya organisasi yang dikembangkan di sekolah, semakin meningkat pula kinerja guru. Adapun variabel komunikasi interpersonal memiliki koefisien regresi sebesar 0,278 dengan nilai signifikansi 0,013 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, semakin baik komunikasi interpersonal antar guru maupun dengan pimpinan sekolah, semakin tinggi pula kinerja guru yang dicapai.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa produktivitas guru dapat lebih baik jika sekolah memiliki dan menerapkan kerjasama tim dalam sekolah. Dalam konteks organisasi pendidikan, keberhasilan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan pembelajaran sangat bergantung pada sinergi antaranggota tim. Guru tidak bekerja dalam isolasi, melainkan dalam struktur kolaboratif yang menuntut koordinasi, saling dukung, dan pertukaran ide yang intensif. Ketika kerja sama tim terjalin dengan baik, maka efisiensi kerja meningkat, beban kerja terdistribusi dengan adil, dan inovasi pembelajaran lebih mudah tercipta. Kondisi ini secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas kerja guru, baik dari sisi kuantitas tugas yang diselesaikan, kualitas interaksi dengan siswa, maupun pencapaian hasil belajar. Secara teoritis, hubungan ini sejalan dengan pendekatan manajemen kinerja yang menekankan pentingnya dinamika kelompok dalam mendorong kinerja individu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru yang terlibat dalam lingkungan kerja yang kolaboratif cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang bekerja dalam lingkungan yang individualistik. Oleh karena itu, kerja sama tim bukan hanya faktor pendukung, tetapi merupakan elemen kunci yang berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru di lingkungan sekolah.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Kusumaningrum dkk., 2024) yang menegaskan bahwa produktivitas guru merupakan aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan. Peningkatan produktivitas guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu,

tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, kolaborasi antarguru, serta keterlibatan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang efektif. Hasil tersebut menunjukkan bahwa produktivitas guru merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor organisasi yang saling mendukung.

Sejalan dengan itu, (Pasaribu dkk., 2025) menemukan bahwa produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas di sekolah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan justru berdampak negatif terhadap produktivitas. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan produktivitas guru memerlukan kondisi organisasi yang mampu mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, sehingga guru dapat bekerja secara optimal tanpa mengalami beban kerja yang berlebihan.

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh (Irawan & Tj, 2025) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat hubungan antarguru, meningkatkan komitmen organisasi, serta mendorong kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas guru. Dengan demikian, hasil penelitian ini mempertegas bahwa kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal merupakan bagian dari faktor-faktor organisasi yang berperan penting dalam membangun lingkungan sekolah yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Secara konseptual, temuan penelitian ini juga didukung oleh teori perkembangan kelompok yang dikemukakan oleh (*Tuckman's Stages of Group Development - WCU of PA*, t.t.). Tuckman menjelaskan bahwa kelompok kerja berkembang melalui lima tahapan, yaitu *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning*. Setiap tahapan menggambarkan proses pembentukan hubungan kerja, penyelesaian konflik, penyusunan norma, hingga terciptanya kolaborasi yang efektif. Apabila tim berhasil mencapai tahap *performing*, anggota kelompok mampu bekerja secara sinergis, saling mendukung, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Kondisi tersebut selaras dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal yang baik berkontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas kerja guru.

Meskipun demikian, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian (Wahyudi & Rizki, 2025) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja guru, sedangkan disiplin dan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Perbedaan temuan tersebut diduga dipengaruhi oleh karakteristik responden, jumlah sampel, serta konteks organisasi sekolah yang berbeda. Penelitian ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi yang menekankan aspek kolaborasi, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal, sehingga memperlihatkan bahwa setiap lingkungan sekolah memiliki dinamika organisasi yang berbeda dalam membentuk produktivitas guru.

Hasil penelitian ini memperkuat berbagai teori dan temuan empiris yang menjelaskan pentingnya faktor-faktor organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Salah satu teori yang relevan adalah Model GRPI (*Goals, Roles, Processes, Interpersonal Relationships*) yang dikembangkan oleh Richard Beckhard (Cassady, 2013). Model ini menjelaskan bahwa efektivitas tim ditentukan oleh kejelasan tujuan, pembagian peran, proses kerja yang terstruktur, serta hubungan interpersonal yang harmonis. Apabila

keempat komponen tersebut berjalan dengan baik, kerja sama tim akan menjadi lebih efektif dan mampu meningkatkan produktivitas organisasi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama tim yang baik memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas kerja guru, sehingga sejalan dengan konsep yang dikemukakan dalam Model GRPI.

Selain itu, *Lencioni Model* yang dikembangkan oleh Patrick Lencioni juga memberikan landasan konseptual yang relevan dalam menjelaskan hubungan antara kerja sama tim dan produktivitas kerja. Model ini mengidentifikasi lima disfungsi utama dalam tim, yaitu rendahnya kepercayaan (*absence of trust*), ketakutan terhadap konflik (*fear of conflict*), rendahnya komitmen (*lack of commitment*), penghindaran akuntabilitas (*avoidance of accountability*), dan kurangnya perhatian terhadap hasil (*inattention to results*). Apabila berbagai disfungsi tersebut dapat diminimalkan, organisasi akan mampu membangun tim yang lebih solid, kolaboratif, dan produktif (Lencioni, 2010).

Temuan penelitian ini juga memperoleh dukungan dari hasil penelitian empiris sebelumnya. (Kusumaningrum dkk., 2024) menjelaskan bahwa produktivitas guru merupakan aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan yang dipengaruhi oleh dukungan organisasi, kolaborasi antarguru, dan lingkungan kerja yang kondusif. Selanjutnya, (Pasaribu dkk., 2025) menemukan bahwa produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh kondisi organisasi yang mampu mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, sedangkan (Irawan & Tj, 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas guru melalui terciptanya lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin mempertegas bahwa kerja tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal merupakan faktor organisasi yang saling melengkapi dalam meningkatkan produktivitas kerja guru.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara kerjasama tim, budaya organisasi dan komunikasi interpersonal dengan produktivitas kerja guru. Hal ini mengindikasikan semakin baik kerjasama tim, budaya organisasi dan komunikasi interpersonal maka akan semakin tinggi produktivitas kerja guru. Upaya yang harus dilakukan untuk memperbaiki komunikasi interpersonal agar berdampak pada peningkatan produktivitas kerja guru adalah Pertama, dari aspek kerjasama tim, sekolah perlu membangun tim kerja yang kohesif melalui pembagian peran yang jelas dan tujuan yang disepakati bersama. Tim yang efektif memiliki tujuan kolektif yang dipahami dan diinternalisasi oleh seluruh anggota, sehingga koordinasi kerja menjadi lebih lancar dan produktivitas meningkat. Untuk itu, sekolah dapat menginisiasi kegiatan team building rutin, seperti lokakarya kolaboratif, forum diskusi lintas mata pelajaran, atau proyek bersama yang melibatkan seluruh guru, sehingga tercipta rasa saling ketergantungan positif (*positive interdependence*) yang mendorong pencapaian hasil optimal.

Kedua, dari sisi budaya organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berkembang di sekolah mempengaruhi langsung motivasi dan kinerja guru. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan identitas bersama, mengarahkan perilaku, dan mengurangi ketidakpastian dalam bekerja. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memperkuat nilai-nilai inti seperti integritas, disiplin, inovasi, dan kolaborasi melalui teladan pimpinan (*role modeling*), penghargaan bagi guru yang menerapkan nilai tersebut, serta integrasi budaya ke dalam kebijakan sekolah. Dengan membangun budaya kerja yang adaptif dan suportif, guru akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik, baik dalam pengajaran maupun dalam kegiatan non-pengajaran.

Ketiga, komunikasi interpersonal terbukti memiliki peran penting dalam memperlancar koordinasi kerja dan memperkuat hubungan profesional antaranggota sekolah. Komunikasi yang efektif, khususnya yang bersifat dua arah, akan meningkatkan pemahaman, mengurangi konflik, dan memperkuat komitmen kerja. Untuk memperbaiki aspek ini, sekolah dapat menerapkan pelatihan keterampilan komunikasi bagi guru dan tenaga kependidikan, menekankan pentingnya active listening, penyampaian pesan yang jelas, dan pemberian umpan balik konstruktif. Selain itu, membangun saluran komunikasi formal dan informal yang terbuka, seperti grup diskusi daring, rapat evaluasi mingguan, dan peer coaching, akan mempercepat pertukaran informasi sekaligus mempererat hubungan antarindividu.

Keempat, sinergi antara kerjasama tim, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal harus dikelola secara terintegrasi agar dampaknya terhadap produktivitas kerja guru menjadi maksimal. Organisasi yang memiliki budaya berorientasi kinerja dan didukung oleh tim kerja solid serta komunikasi efektif akan lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan. Sekolah dapat mengintegrasikan ketiga aspek ini dengan cara membentuk kelompok kerja lintas fungsi yang tidak hanya berkolaborasi dalam tugas, tetapi juga menginternalisasi nilai budaya sekolah serta menjaga kualitas komunikasi selama proses kerja. Melalui pengelolaan yang konsisten dan berkelanjutan, kombinasi dari kerjasama tim yang kuat, budaya organisasi yang sehat, dan komunikasi interpersonal yang efektif akan menjadi fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja produktif dan berkualitas tinggi di sekolah.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan membantu dalam proses penyelesaian penulisan artikel ini, khususnya kepada Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Bintan, SMA Negeri 1 Tanjungpinang, dan SMA Negeri 1 Lingga atas dukungan, bantuan, serta kerja sama yang telah diberikan selama proses penelitian dan penyusunan artikel ini.

Referensi

- Azahra, A. D., & Putri, D. N. (2024). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru: 3*.
- Campbell, J. P. (2010). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. wiley & Sons Inc.
- Cassady, S. (2013). The Linda Crane Lecture From Silos to Bridges: Preparing Effective Teams for a Better Delivery System. *Cardiopulmonary Physical Therapy Journal*, 24(2), 5–11.
- He, Y., Fisher, A. R., Swanson, S. E., & Lebow, J. L. (2022). Integrative Systemic Therapy: Integrating Individual, Couple, and Family Therapy. *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, 43(1), 9–21. <https://doi.org/10.1002/anzf.1473>
- Irawan, V., & Tj, H. W. (2025). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, dan Kepuasan Kerja Guru dalam Meningkatkan Produktivitas Guru di SD Kristen BPK Penabur Indramayu*. 5(4), 01–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/safari.v5i4.2945>

-
- Kusumaningrum, H., Chaerany, C., Kholisah, T. A., & Cahyani, R. (2024). KINERJA GURU SEBAGAI ASPEK STRATEGIS DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN. *Journal Education and Government Wiyata*, 2(2), 105–125. <https://doi.org/10.71128/e-gov.v2i2.85>
- Lencioni, P. M. (2010). *Overcoming the Five Dysfunctions of a Team: A Field Guide for Leaders, Managers, and Facilitators* (1 ed.). Jossey-Bass. <https://www.perlego.com/book/1008113/overcoming-the-five-dysfunctions-of-a-team-a-field-guide-for-leaders-managers-and-facilitators-pdf>
- Miner, J. B. (2015). *Organizational Behavior* 2. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315702001>
- Mumtaz, S., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA GURU: LITERATURE REVIEW. *Academic Journal Research*, 1(1), 48–57. <https://doi.org/10.61796/acjoure.v1i1.12>
- Pasaribu, R., Wicaksono, L., Zakso, A., & Salarasati, C. D. P. (2025). *Pengaruh Kinerja Guru Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama Kecamatan Jelai Hulu*. 20(1).
- Rambe, N. H. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kedisiplinan dan Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja PDAM Tirtanadi Kantor Medan*. repository.umsu.ac.id.
- Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (2015). Understanding and Improving Teamwork in Organizations: A Scientifically Based Practical Guide. *Human Resource Management*, 54(4), 599–622. <https://doi.org/10.1002/hrm.21628>
- Sugiyono, Prof. Dr. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Cetakan Keempat. Alfabeta.
- Tschannen-Moran, M. (2014). The Interconnectivity of Trust in Schools. Dalam *Trust and School Life* (hlm. 57–81). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-8014-8_3
- Tuckman's Stages of Group Development—WCU of PA.* (t.t.). Diambil 12 Juli 2026, dari <https://www.wcupa.edu/coral/tuckmanStagesGroupDevelopment.aspx>
- Wahyudi, W., & Rizki, A. (2025). *Produktivitas Kerja pada Guru: Apakah Dipengaruhi oleh Motivasi Kerja, Disiplin, dan Lingkungan Kerja?* 1(2), 41–48.