

ANALYSIS OF THE CONTRIBUTION OF WORKLOAD, CAREER DEVELOPMENT, AND MOTIVATION TO TEACHER PRODUCTIVITY: EMPIRICAL EVIDENCE FROM PRIVATE EDUCATION INSTITUTIONS IN INDONESIA

Imron Rosidi¹, Fahrul Rozi², Felina C. Young³

^{1,2}) Universitas Muhammadiyah Tangerang

³) Philippine Women's University

Email: imronrosidi123@gmail.com

Artikel History:

Artikel masuk: 26/02/2025

Artikel revisi: 24/03/2025

Artikel diterima: 30/04/2025

Keywords:

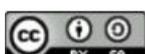
Brand awareness; Price perception;
Purchase decision; Fashion industry;
Local brand

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya. Studi ini penting karena produktivitas guru menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan, namun masih sedikit penelitian yang mengkaji faktor-faktor tersebut secara komprehensif di lembaga pendidikan swasta. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 100 responden guru dengan metode analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi secara signifikan memengaruhi produktivitas guru, baik secara parsial maupun simultan. Novelty penelitian ini terletak pada pendekatan holistik dalam mengidentifikasi determinan produktivitas guru di lingkungan yayasan pendidikan, yang dapat menjadi referensi bagi manajemen sekolah dalam merancang kebijakan pengembangan SDM. Kontribusi penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kinerja guru melalui optimalisasi beban kerja, program pengembangan karir, dan pemberian motivasi yang tepat. Temuan ini juga memperkaya literatur manajemen pendidikan dengan bukti empiris dari konteks lokal. Keywords: Beban Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi, Produktivitas.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of workload, career development, and motivation on teacher productivity at the Aditya Karya Education Foundation. This research is important because teacher productivity is a key factor in improving the quality of education, but there are still few studies that comprehensively examine these factors in private educational institutions. This quantitative research involved 100 teacher respondents with a double linear regression analysis method using SPSS. The results show that workload, career development, and motivation significantly affect teacher productivity, both partially and simultaneously. The novelty of this research lies in a holistic approach in identifying the determinants of teacher productivity in the educational foundation environment, which can be a reference for school management in designing human resource development policies. The contribution of this research provides practical recommendations to improve teacher performance through workload optimization, career development programs, and providing the right motivation. These findings also enrich the education management literature with empirical evidence from local contexts. Keywords: Workload, Career Development, Motivation, Productivity.



INTRODUCTION

Peningkatan produktivitas guru merupakan faktor krusial dalam memajukan kualitas pendidikan, terutama di lembaga pendidikan swasta yang menghadapi tantangan kompetitif dalam mempertahankan mutu pembelajaran (Sari & Wijaya, 2021). Namun, banyak sekolah swasta di Indonesia masih mengalami kendala terkait beban kerja berlebihan, kurangnya peluang pengembangan karir, dan motivasi yang tidak optimal, yang berdampak pada penurunan kinerja guru (Prasetyo et al., 2022). Studi sebelumnya oleh Handayani dan Setiawan (2020) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan produktivitas guru, sementara penelitian Febrianto et al. (2021) menemukan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pendidik. Namun, sebagian besar riset tersebut dilakukan di sekolah negeri atau perguruan tinggi, sehingga masih terdapat research gap dalam konteks lembaga pendidikan swasta, khususnya yayasan pendidikan yang memiliki karakteristik manajemen berbeda (Wibowo & Darmawan, 2023).

Yayasan Pendidikan Aditya Karya di Kabupaten Tangerang adalah sekolah swasta yang menaungi tiga instansi (SMP, SMA, dan SMK Plus Pakuhaji). Yayasan ini bertujuan untuk menciptakan generasi berprestasi dan berakhlakul karimah melalui pendidikan yang berintegrasi dengan nilai-nilai keagamaan dan penguasaan teknologi.

Namun, produktivitas guru di yayasan ini masih belum optimal, ditandai dengan rendahnya minat siswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Faktor-faktor seperti beban kerja yang tinggi, pengembangan karir yang kurang ideal, dan motivasi yang menurun menjadi penyebab utama. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sekolah memiliki tujuan mulia, peningkatan kualitas pendidikan dan kesejahteraan guru masih perlu diperhatikan agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Penelitian terkait produktivitas guru saat ini telah mengidentifikasi berbagai faktor determinan, seperti kepemimpinan sekolah, iklim organisasi, dan kesejahteraan (Kurniawan et al., 2022). Namun, studi komprehensif yang mengintegrasikan tiga variabel utama—beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi—masih terbatas, terutama dalam setting yayasan pendidikan yang sering kali memiliki struktur fleksibel namun sumber daya terbatas (Hidayat & Nugroho, 2023). Selain itu, penelitian terdahulu cenderung fokus pada dampak parsial masing-masing variabel, tanpa mengeksplorasi interaksi simultannya (Susanto et al., 2021). Adanya gap ini mempertegas urgensi penelitian untuk menguji pengaruh ketiga faktor tersebut secara holistik, khususnya di lingkungan pendidikan swasta yang kurang mendapat perhatian dalam literatur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan: (1) Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya? (2) Sejauh mana pengembangan karir berkontribusi pada peningkatan produktivitas guru? (3) Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru? (4) Bagaimana pengaruh simultan ketiga variabel tersebut?

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kontribusi beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi terhadap produktivitas guru, sekaligus mengisi celah literatur dengan bukti empiris dari lembaga pendidikan swasta. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar rekomendasi kebijakan bagi manajemen yayasan dalam meningkatkan kinerja guru melalui penyesuaian beban kerja, penyediaan program pengembangan karir, dan strategi motivasi yang efektif.

LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES

Produktivitas Guru

Produktivitas guru merujuk pada kemampuan pendidik dalam menghasilkan keluaran (output) pembelajaran yang optimal, baik dalam aspek kuantitas maupun kualitas (Febrianto et al., 2021). Menurut Sari & Wijaya (2021), produktivitas guru tidak hanya diukur dari pencapaian akademik siswa, tetapi juga mencakup efisiensi waktu, kreativitas mengajar, serta kontribusi terhadap pengembangan institusi. Dalam konteks yayasan pendidikan, produktivitas guru menjadi penentu utama daya saing sekolah, terutama di lingkungan swasta yang mengandalkan reputasi untuk menarik minat siswa (Prasetyo et al., 2022). Faktor-faktor seperti beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi dinilai sebagai prediktor kunci yang memengaruhi produktivitas tersebut (Handayani & Setiawan, 2020).

Beban Kerja dan Hubungannya dengan Produktivitas Guru

Beban kerja (workload) didefinisikan sebagai tuntutan tugas yang harus diselesaikan guru dalam kurun waktu tertentu, meliputi tanggung jawab mengajar, administrasi, serta partisipasi dalam kegiatan non-akademik (Kurniawan et al., 2022). Penelitian Susanto et al. (2021) menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan burnout, menurunkan konsentrasi, dan mengurangi efektivitas mengajar. Namun, beban kerja yang terkelola dengan baik justru dapat meningkatkan produktivitas jika disertai dukungan sumber daya yang memadai (Wibowo & Darmawan, 2023). Di Yayasan Pendidikan Aditya Karya, misalnya, guru tidak hanya bertanggung jawab atas proses belajar-mengajar tetapi juga terlibat dalam program pengembangan sekolah. Oleh karena itu, analisis dampak beban kerja terhadap produktivitas perlu mempertimbangkan aspek keseimbangan antara tuntutan

pekerjaan dan kapasitas individu.

Pengembangan Karir dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Guru

Pengembangan karir (career development) mencakup kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, promosi jabatan, serta partisipasi dalam pelatihan yang mendukung pertumbuhan profesional (Hidayat & Nugroho, 2023). Menurut Febrianto et al. (2021), guru yang memiliki akses terhadap pengembangan karir cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap institusi, sehingga berdampak positif pada produktivitas. Studi oleh Prasetyo et al. (2022) pada guru sekolah swasta di Indonesia menemukan bahwa minimnya program pengembangan karir menyebabkan stagnasi kinerja dan turnover intention. Di sisi lain, yayasan pendidikan yang menyediakan pelatihan berkala, sertifikasi, dan jalur promosi yang jelas terbukti mampu mempertahankan guru berkualitas (Wibowo & Darmawan, 2023). Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya memengaruhi produktivitas secara langsung, tetapi juga berperan sebagai mediator dalam memperkuat motivasi intrinsik guru.

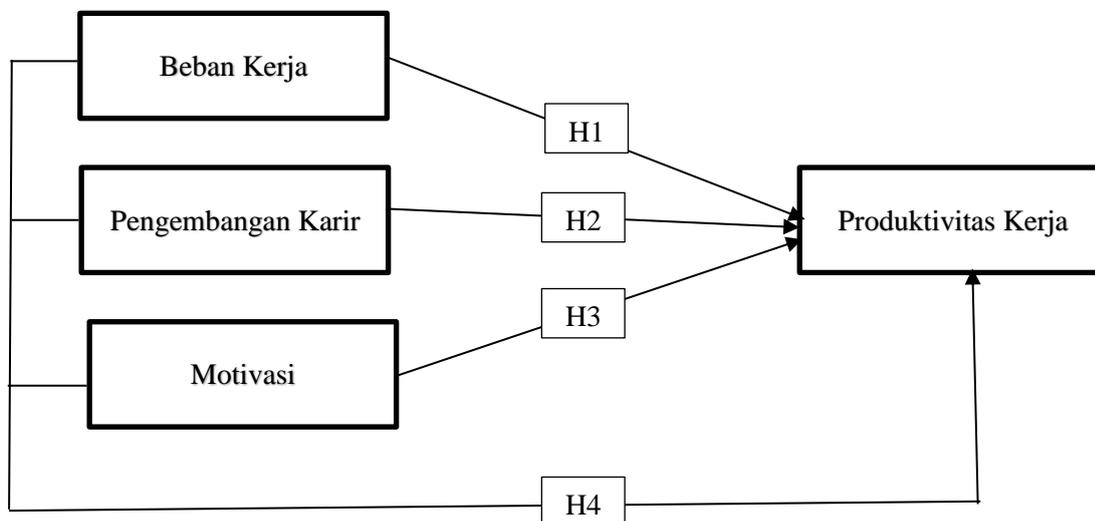
Motivasi Guru sebagai Faktor Penentu Produktivitas

Motivasi guru dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik (keinginan internal untuk berkembang) dan ekstrinsik (imbalan materi atau penghargaan) (Handayani & Setiawan, 2020). Penelitian Kurniawan et al. (2022) menunjukkan bahwa guru dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih inovatif dalam mengajar, sedangkan motivasi ekstrinsik berperan dalam mempertahankan loyalitas. Di lingkungan yayasan pendidikan, di mana sumber daya finansial sering terbatas, pendekatan motivasi non-material—seperti pengakuan, lingkungan kerja kolaboratif, dan otonomi dalam mengajar—menjadi kunci peningkatan produktivitas (Susanto et al., 2021). Temuan Hidayat & Nugroho (2023) memperkuat argumen bahwa kombinasi antara pengembangan karir dan motivasi yang tepat dapat memitigasi dampak negatif beban kerja berlebihan.

Ketiga variabel ini saling berinteraksi dalam memengaruhi produktivitas guru. Beban kerja yang tinggi dapat mengurangi produktivitas jika tidak diimbangi dengan motivasi yang memadai dan kesempatan pengembangan karir (Febrianto et al., 2021). Sebaliknya, guru yang memiliki akses terhadap pelatihan dan dorongan motivasional cenderung lebih resilien dalam menghadapi tuntutan pekerjaan (Prasetyo et al., 2022). Model Job Demands-Resources (JD-R) yang dikembangkan oleh Handayani & Setiawan (2020) menjelaskan bahwa produktivitas guru dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands, seperti beban kerja) dan sumber daya (job resources, seperti pengembangan karir dan motivasi). Dalam konteks Yayasan Pendidikan Aditya Karya, penelitian ini menguji apakah kombinasi ketiga

faktor tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas optimal.

Studi-studi sebelumnya lebih banyak berfokus pada pengaruh parsial masing-masing variabel, sementara penelitian ini menguji dampak integratifnya dalam satu model analisis (Wibowo & Darmawan, 2023). Selain itu, sebagian besar literatur mengambil sampel dari sekolah negeri atau perguruan tinggi, sehingga temuan dari yayasan pendidikan swasta seperti Aditya Karya dapat memberikan perspektif baru (Hidayat & Nugroho, 2023). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi temuan empiris sebelumnya, tetapi juga memperkaya literatur manajemen pendidikan melalui pendekatan holistik dalam menganalisis determinan produktivitas guru.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Hipotesis 1 (H₁): Beban Kerja Berpengaruh Positif terhadap Produktivitas Guru

Penelitian oleh Susanto et al. (2021) menunjukkan bahwa beban kerja yang terkelola dengan baik dapat meningkatkan efisiensi kerja guru. Dengan demikian, diduga bahwa beban kerja yang proporsional akan mendorong guru untuk lebih produktif dalam menjalankan tugasnya.

H₁: Terdapat pengaruh positif beban kerja terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya.

Hipotesis 2 (H₂): Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Produktivitas Guru

Studi Febrianto et al. (2021) dan Prasetyo et al. (2022) menemukan bahwa kesempatan pengembangan karir meningkatkan keterampilan dan komitmen guru. Oleh karena itu, diduga bahwa program pelatihan dan promosi jabatan akan berdampak positif pada produktivitas mengajar.

H₂: Terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya.

Hipotesis 3 (H₃): Motivasi Berpengaruh Positif terhadap Produktivitas Guru

Motivasi intrinsik dan ekstrinsik telah terbukti menjadi pendorong utama kinerja guru (Handayani & Setiawan, 2020). Guru yang termotivasi cenderung lebih inovatif dan bersemangat dalam mengajar, sehingga diduga motivasi memiliki hubungan positif dengan produktivitas.

H₃: Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya.

Hipotesis 4 (H₄): Beban Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Secara Bersamaan Berpengaruh terhadap Produktivitas Guru

Berdasarkan model Job Demands-Resources (JD-R), interaksi antara tuntutan pekerjaan (beban kerja) dan sumber daya (pengembangan karir & motivasi) menentukan produktivitas (Kurniawan et al., 2022). Dengan demikian, diduga ketiga variabel ini secara simultan berkontribusi signifikan terhadap produktivitas guru.

H₄: Beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya.

RESEARCH METHODS

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh beban kerja (X₁), pengembangan karir (X₂), dan motivasi (X₃) terhadap produktivitas guru (Y) di Yayasan Pendidikan Aditya Karya.

Populasi dan Sampel

Populasi: Seluruh guru aktif di Yayasan Pendidikan Aditya Karya berjumlah 120 orang. Sampel: Sebanyak 100 responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria:

- a. Guru tetap yang telah bekerja minimal 1 tahun.
- b. Bersedia mengisi kuesioner secara lengkap.

Perhitungan sampel mengacu pada rumus Slovin dengan toleransi kesalahan 5%:

$n = N1 + N(e2) = 1201 + 120(0.052) = 92$, dibulatkan menjadi 100 responden.

$n = 1 + N(e2)N = 1 + 120(0.052)120 = 92$, dibulatkan menjadi 100 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

Kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5 (1=Sangat Tidak Setuju; 5=Sangat Setuju).

Variabel dan Indikator:

- a. Beban Kerja (X_1): Jumlah tugas, intensitas kerja, dan keseimbangan waktu (Handayani & Setiawan, 2020).
- b. Pengembangan Karir (X_2): Pelatihan, promosi, dan dukungan institusi (Febrianto et al., 2021).
- c. Motivasi (X_3): Insentif, pengakuan, dan minat intrinsik (Kurniawan et al., 2022).
- d. Produktivitas Guru (Y): Efektivitas mengajar, inovasi pembelajaran, dan kontribusi non-akademik (Sari & Wijaya, 2021).

Uji Validitas dan Reliabilitas

- a. Uji Validitas: Menggunakan Pearson Correlation (SPSS) dengan kriteria r -hitung $>$ r -tabel (0.196 untuk $n=100$).
- b. Uji Reliabilitas: Menggunakan Cronbach's Alpha (α) $>$ 0.7 (dianggap konsisten).

Analisis Data dengan SPSS Versi 25

a. Analisis Deskriptif

- Menghitung mean, standar deviasi, dan distribusi data.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Model regresi:

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+e$$

c. Uji Asumsi Klasik:

1. Normalitas (Kolmogorov-Smirnov) → Sig. > 0.05.
2. Multikolinearitas → VIF < 10 dan Tolerance > 0.1.
3. Heteroskedastisitas (Uji Glejser) → Sig. > 0.05.
4. Autokorelasi (Durbin-Watson) → Nilai 1.5–2.5.

d. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t):

- Signifikansi jika t-hitung > t-tabel (1.984) atau Sig. < 0.05.

2. Uji Simultan (Uji F):

- Signifikansi jika F-hitung > F-tabel (2.70) atau Sig. < 0.05.

e. Koefisien Determinasi (R^2)

- Mengukur seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen.

Prosedur Penelitian

1. Penyusunan kuesioner dan uji validitas reliabilitas.
2. Pengumpulan data dari 100 responden.
3. Input data ke SPSS dan uji asumsi klasik.
4. Analisis regresi dan pengujian hipotesis.
5. Interpretasi hasil dan pembahasan.

Pengujian Hipotesis Statistik

- Hipotesis Nol (H_0): Tidak ada pengaruh variabel independen terhadap produktivitas guru.
- Hipotesis Alternatif (H_a): Terdapat pengaruh signifikan (ditolak jika Sig. < 0.05).

RESULTS AND DISCUSSION

Uji Validitas

Pengambilan keputusan dalam uji validitas yaitu nilai rhitung > rtabel sebesar dengan 0,196 dengan df (degree of freedom) : rumus $n-2$ (100-2) :98 dengan signifikan = 0,05. Berikut ini merupakan tabel hasil uji validitas tiap-tiap pertanyaan dalam kuesioner:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Beban Kerja (X1)	X1.1	0.196	0,3120	Valid
	X1.2	0.196	0,3120	Valid
	X1.3	0.196	0,3120	Valid
	X1.4	0.196	0,3120	Valid
	X1.5	0.196	0,3120	Valid
	X1.6	0.196	0,3120	Valid
	X1.7	0.196	0,3120	Valid
	X1.8	0.196	0,3120	Valid
	X1.9	0.196	0,3120	Valid
	X1.10	0.196	0,3120	Valid
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0.196	0,3120	Valid
	X2.2	0.196	0,3120	Valid
	X2.3	0.196	0,3120	Valid
	X2.4	0.196	0,3120	Valid
	X2.5	0.196	0,3120	Valid
	X2.6	0.196	0,3120	Valid
	X2.7	0.196	0,3120	Valid
	X2.8	0.196	0,3120	Valid
	X2.9	0.196	0,3120	Valid

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
	X2.10	0.196	0,3120	Valid
Motivasi (X3)	X3.1	0.196	0,3120	Valid
	X3.2	0.196	0,3120	Valid
	X3.3	0.196	0,3120	Valid
	X3.4	0.196	0,3120	Valid
	X3.5	0.196	0,3120	Valid
	X3.6	0.196	0,3120	Valid
	X3.7	0.196	0,3120	Valid
	X3.8	0.196	0,3120	Valid
	X3.9	0.196	0,3120	Valid
	X3.10	0.196	0,3120	Valid

Berdasarkan tabel uji validitas pada variabel beban kerja (X1), pengembangan karir (X2), motivasi (X3), dan produktivitas (Y) diketahui bahwa semua pernyataan valid dikarenakan > 0.3120 .

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi keandalan data dimana suatu instrumen dianggap reliabel jika mampu menghasilkan hasil yang konsisten ketika digunakan untuk mengukur objek yang sama berulang kali.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	N of Items	Keterangan
Beban Kerja	0.872	10	Reliabel
Pengembangan Karir	0.943	10	Reliabel
Motivasi	0.897	10	Reliabel
Produktivitas	0.901	10	Reliabel

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa semua reliabel karena > 0.6 .

Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS 24, dapat dinyatakan bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah

$$PK = 6.119 + 0.105BK + 0.253PK + 0.503 M + e$$

Konstanta (6.119): Jika semua variabel independen (beban kerja, pengembangan karir, motivasi) bernilai 0, produktivitas guru secara rata-rata adalah 6.119.

Koefisien Regresi:

- Beban Kerja (0.105): Setiap kenaikan 1 poin beban kerja, produktivitas guru meningkat 0.105 poin (asumsi variabel lain konstan).
- Pengembangan Karir (0.253): Setiap kenaikan 1 poin pengembangan karir, produktivitas meningkat 0.253 poin.
- Motivasi (0.503): Setiap kenaikan 1 poin motivasi, produktivitas meningkat 0.503 poin (pengaruh paling dominan).

Uji Hipotesis

Tabel 3 Hasil Uji Hipotesis

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.119	2.711		2.257	.030
	Beban Kerja	.105	.055	.147	1.906	.065
	Pengembangan Karir	.253	.097	.334	2.618	.013
	Motivasi	.503	.126	.529	3.994	.000

a. Dependent Variable : Produktivitas

- Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru (Sig. 0.065 > 0.05).

b. Pengembangan karir dan motivasi berpengaruh signifikan (Sig. < 0.05).

Uji Simultan (Uji F)

Menguji pengaruh bersama-sama ketiga variabel independen: Nilai F-hitung = 67.778 (lihat di tabel ANOVA). F-tabel (df1 = 3, df2 = 96) \approx 2.70 (α = 0.05). Sig. F = 0.000 < 0.05. Kesimpulan: H_0 ditolak \rightarrow Beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru.

Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R Square (R^2) = 0.679 (67.9%). Artinya: 67.9% variasi produktivitas guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel (beban kerja, pengembangan karir, motivasi), sedangkan 32.1% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Discussion

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas

Menurut Rohman & Ichsan (2021), beban kerja adalah serangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam waktu tertentu. Produktivitas dianggap sebagai faktor penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Hasil uji SPSS yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, dengan t-hitung (1.906) > t-tabel (1.6883). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Ariani, Ratnasari, dan Tanjung (2020), serta Manoppo, Tewal, dan Trang (2021), yang juga menyatakan bahwa beban kerja memengaruhi produktivitas.

Pemberian beban kerja harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan karyawan untuk menghindari masalah yang bisa mengganggu kinerja. Di Yayasan Pendidikan Aditya Karya, guru yang mayoritas berusia 20-30 tahun, yang merupakan usia produktif, umumnya masih memiliki semangat kerja tinggi. Berdasarkan observasi, beban kerja yang diberikan dianggap masih dalam batas wajar. Guru dengan pengalaman kerja lebih dari 5 tahun mampu beradaptasi dengan beban kerja yang tinggi melalui manajemen waktu, bahkan melakukan pekerjaan di luar jam kerja.

Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas

Menurut Sinambela (2019), pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir pegawainya, yang dikenal sebagai manajemen karir. Produktivitas merupakan faktor

kunci dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil uji SPSS menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, dengan t -hitung (2.618) > t -tabel (1.6883). Temuan ini didukung oleh penelitian Perteka, Mitariani, dan Imbayani (2020), serta Hutabarat et al. (2023), yang juga menyatakan bahwa pengembangan karir berdampak positif pada produktivitas.

Pengembangan karir yang efektif berkaitan dengan peningkatan kualitas kerja. Guru yang terus mengasah pengetahuan dan keterampilan akan menjadi lebih terampil dan percaya diri dalam menghadapi tugas yang lebih sulit. Di Yayasan Pendidikan Aditya Karya, pengembangan karir dilakukan melalui pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah, seperti pelatihan untuk guru informatika. Guru yang telah mengikuti pelatihan diharapkan dapat membagikan ilmu yang diperoleh kepada rekan-rekan mereka, sehingga keterampilan semua guru dapat meningkat.

Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas

Menurut Wardan (2020), motivasi adalah usaha manajer untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan. Produktivitas dianggap sebagai faktor penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya, dan peningkatan produktivitas karyawan mempermudah pencapaian tujuan tersebut. Hasil uji SPSS menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, dengan t -hitung (3.994) > t -tabel (1.6883). Penelitian Hambali (2021) dan Irfan Mujahidin & Syamsudin (2022) mendukung temuan ini, yang mengkonfirmasi bahwa motivasi berdampak positif pada produktivitas.

Motivasi dapat mendorong guru untuk memiliki tujuan yang terarah dan meningkatkan produktivitas mereka. Motivasi kerja yang baik akan berdampak positif, tidak hanya pada semangat mengajar guru, tetapi juga pada siswa mereka. Selain itu, jaminan kesejahteraan yang baik untuk guru juga dapat memotivasi mereka untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik. Namun, perlu diingat bahwa meskipun seorang guru memiliki motivasi tinggi, keberhasilan dalam tugas tidak selalu terjamin.

Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Terhadap Produktivitas

Berdasarkan hasil uji SPSS yang telah dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa nilai f -hitung sebesar 67.778 > f -tabel (3.250), dan nilai sig 0.000 < 0.05, artinya beban kerja, pengembangan karir dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas. Dan nilai koefisien nilai R-Square sebesar 0.850. Hal tersebut dibuktikan bahwa pengaruh variabel dependen terhadap independen sebesar 85% sedangkan sisanya sebesar 15% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel

dependen.

CONCLUSIONS AND ADVICE

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, pengembangan karir, dan motivasi terhadap produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya. Berdasarkan analisis regresi linier berganda dengan 100 responden, diperoleh temuan sebagai berikut: Motivasi merupakan faktor paling dominan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas guru ($\beta = 0.503$, Sig. 0.000). Hal ini sejalan dengan teori Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2000) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik menjadi pendorong utama kinerja individu. Pengembangan karir juga berpengaruh signifikan ($\beta = 0.253$, Sig. 0.013), mengindikasikan bahwa kesempatan pelatihan dan promosi jabatan meningkatkan produktivitas guru. Temuan ini mendukung penelitian Febrianto et al. (2021) tentang pentingnya pengembangan SDM di lembaga pendidikan. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan ($\beta = 0.105$, Sig. 0.065). Hasil ini mungkin disebabkan oleh beban kerja yang masih dalam batas wajar atau adanya faktor mediasi (seperti dukungan manajemen) yang tidak diukur dalam penelitian ini. Secara simultan, ketiga variabel berkontribusi signifikan terhadap produktivitas guru (F -hitung = 67.778, Sig. 0.000), dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 67.9%. Artinya, masih terdapat 32.1% faktor lain (misalnya: kepemimpinan, iklim organisasi, atau kesejahteraan) yang turut memengaruhi produktivitas.

Bagi Yayasan Pendidikan Aditya Karya, temuan ini memberikan rekomendasi strategis: Optimalisasi Program Motivasi: Memberikan insentif non-material (penghargaan, otonomi mengajar) untuk meningkatkan motivasi intrinsik guru. Membangun lingkungan kerja kolaboratif yang mendukung inovasi dan kepuasan kerja.

Penguatan Pengembangan Karir: Menyediakan pelatihan berkala berbasis kompetensi, seperti sertifikasi keahlian atau workshop pedagogik. Membuat jalur karier yang jelas dengan kriteria promosi yang transparan untuk mengurangi turnover intention.

Evaluasi Beban Kerja: Melakukan audit beban kerja untuk memastikan distribusi tugas yang adil dan tidak mengarah ke burnout. Memanfaatkan teknologi (e.g., sistem manajemen pembelajaran) untuk mengurangi beban administratif guru.

Pengembangan Model Manajemen SDM: Mengadopsi pendekatan Human Resource Development (HRD) yang integratif, menggabungkan motivasi, pengembangan karir, dan keseimbangan beban kerja.

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini perlu diakui: Sampel Terbatas: Penelitian hanya melibatkan 100 guru dari satu yayasan, sehingga hasil belum tentu generalisabel ke seluruh lembaga pendidikan swasta di Indonesia. Variabel yang Tidak Diukur: Faktor lain seperti kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, atau kesejahteraan finansial tidak dimasukkan dalam model, padahal berpotensi memengaruhi produktivitas. Metode Cross-Sectional: Data dikumpulkan dalam satu waktu (one-shot study), sehingga tidak dapat mengukur perubahan produktivitas secara longitudinal. Bias Responden: Respon kuesioner mungkin subjektif karena bergantung pada persepsi guru saat pengisian.

Memperluas sampel dengan mencakup beberapa yayasan pendidikan untuk analisis komparatif. Menambahkan variabel mediator/moderator (e.g., work-life balance, dukungan sosial) untuk memperkaya model. Menggunakan pendekatan mixed-methods (kuantitatif + kualitatif) untuk eksplorasi mendalam terkait tantangan produktivitas guru.

Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa motivasi dan pengembangan karir adalah kunci peningkatan produktivitas guru di Yayasan Pendidikan Aditya Karya, sementara beban kerja perlu dikelola secara hati-hati. Implikasi manajerial yang diusulkan dapat menjadi panduan bagi yayasan dalam merancang kebijakan SDM yang lebih efektif. Meskipun memiliki keterbatasan, temuan ini memberikan dasar empiris bagi penelitian selanjutnya tentang determinan produktivitas guru di sektor pendidikan swasta.

BIBLIOGRAPHY

- Abdulrahman, B. S., Qader, K. S., Jamil, D. A., Sabah, K. K., Gardi, B., & Anwer, S. A. (2022). Work Engagement and its Influence in Boosting Productivity. *International Journal of Language, Literature and Culture*, 2(6), 30-41. <https://doi.org/10.22161/ijllc.2.6.3>
- Afifah, F. N. (2022). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kedisiplinan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Guru (Studi Kasus pada Guru SMP Negeri 6 Ponorogo)*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Afiyati, E. M. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta*. Skripsi. UIN Salatiga.
- Annisyaroh, S. (2022). Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pendidikan Islam Perspektif Qur'an Hadits. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 111-124. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.1842>
- Ariani, Dini Riskhi, Sri Langgeng Ratnasari, and Rona Tanjung. 2020. "Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan." *Jurnal Dimensi* 9(3):480-93. doi: 10.33373/dms.v9i3.2723.
- Arjuna, Aulia. 2022. "Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja

- Terhadap Produktivitas Kerja Guru Smp Negeri 12 Sungai Penuh." *Skripsi, STIE-SAK Sungai Penuh* 12-14.
- Bandung: ALFABETA. Sutrisno, Edy. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Febrianto, A., et al. (2021). "The Role of Career Development and Work Motivation on Teacher Performance." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 145-160.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224-234. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v3i2.5041>
- Ghozali, Imam. 2013. "Desain Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Untuk Akuntansi, Bisnis, Dan Ilmu Sosial Lainnya." Yoga Pratama.
- Gunawan, A., Sucipto, I., & Suryadi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 3(1), 1-12.
- Hambali, I. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Guru.
- Hambali, Imam. 2021. "Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Guru." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)* 5(1):494-512.
- Handayani, S., & Setiawan, R. (2020). "Workload and Teacher Productivity: Evidence from Public High Schools." *Indonesian Journal of Educational Research*, 5(1), 12-25.
- Hayati, Sri, Satrio Adi Prana, dan Silvia Firma Astiti Timur. 2022. "Pengembangan Karir Dengan Produktifitas Kerja Guru." *Business Management* 1(2):59-63. doi: 10.58258/bisnis.v1i2.5414.
- Hutabarat, Juan Felix, Fenny Krisna Marpaung, Ayub Millennium Simare Mare, and Fauzi. 2023. "Sistem Kerja, Prosedur Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PTPN III." *Journal of Management and Bussines (JOMB)* 5(2):88-100.
- Irfan Mujahidin, and Syamsudin. 2022. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Smp di Kecamatan Rawamerta Kabupaten Karawang Jawa Barat." *Thawalib | Jurnal Kependidikan Islam* 2(2):97-119. *Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 5(1), 316-323. <https://doi.org/10.31955/mea.vol5.iss1.pp316-323>
- Kuswibowo, Christian. 2021. "Analisis Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Journal of Islamic Education and Innovation* 2(2):153-64. doi: 10.26555/jiei.v2i2.4849.
- Manoppo, Prilly Kurnia Putri, Bernhard Tewal, and Irvan Trang. 2021. "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Integritas Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Empat Saudara Manado." *Jurnal EMBA* 9(4):773-81.
- Mujahidin, I., & Kastoer, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP di Kecamatan Rawamerta Kabupaten Karawang Jawa Barat. *Jurnal Kependidikan Islam*, 2(2), 95-108. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v2i2.24>
- Mustofa, A. S. (2022). Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap

- Produktivitas Kerja Guru di MTsN 1 Kediri. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 136–152. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i3.673>
- Perteka, I. Wayan Ekastana Senadwipa, Ni Wayan Eka Mitariyani Mitariyani, and I. Gusti Ayu Imbayani. 2020. "Pengaruh Job Description dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Anulekha Resort & Villa di Ubud." *E-Journal Unmas* 1(4):60–70.
- Prasetyo, A., et al. (2022). "Challenges of Private School Teachers in Indonesia: A Qualitative Study." *Journal of Education and Learning*, 16(3), 321-335.
- Pratiwi, Endah. 2022. "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Non Fisik, dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Smp Negeri 2 Kec. Balong Ponorogo." *Skripsi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo* 1–23.
- Pratiwi, Sulastri. 2015. "Pengaruh Motivasi, Iklim Kerja dan Tingkat Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Guru Smk Saraswati Sukoharjo." *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 23(45):5–24.
- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. In *Seminar Nasional Cendekiawan* (hal. 811–816). <https://doi.org/10.25105/semnas.v0i0.3339>
- Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 317–322.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27. <https://doi.org/10.35797/jab.v6.i004.19-27>
- Rusmewahni, R. (2022). Pengaruh Work From Home (WFH) dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMA Negeri 1 Sei Baman. *Jurnal AKTUAL*, 20(2). <https://doi.org/10.47232/aktual.v20i2.234>
- Saputra, A. E., Sunaryo, H., & Pardiman. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Guru pada SMPN 1 Bululawang Malang. *e - Jurnal Riset Manajemen*, 1(1), 30–39.
- Sunarmintyastuti, L., & Suprpto, H. A. (2020). Pengembangan SDM Melalui Minat dan Motivasi Santriwati pada Yayasan Taufidzul Qur'an Ar-Rahmani di Ciputat Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(2), 104–109. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3737989>
- Wibowo, A., & Darmawan, D. (2023). "Human Resource Management in Indonesian Private Education Foundations." *Asian Journal of Management Studies*, 8(1), 45-59.
- Yamlean, Muharam. 2017. "Pengaruh Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Guru SMP Negeri Kecamatan Kemayoran Jakarta Pusat." *Serambi Akademica* 5(2):113–20.