

An Analysis Of Teacher Work Productivity From The Perspective Of Motivation, Workload, Principal Leadership, And Work Environment At SMKS Kharismawita 3 Depok

Analisis Produktivitas Kerja Guru Dalam Perspektif Motivasi, Beban Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Lingkungan Kerja Di SMKS Kharismawita 3 Depok

Yeni Handayani¹, Santy Handayani², Lina Novita³

Universitas Indraprasta PGRI^{1,2}

Universitas Pakuan³

Email: [1Yenihandayani04@gmail.com](mailto:Yenihandayani04@gmail.com), [2santyhandayani1@gmail.com](mailto:santyhandayani1@gmail.com), [3linov12@unpak.ac.id](mailto:linov12@unpak.ac.id)

*Corresponding Author

Received : 12 February 2026, Revised : 20 Maret 2026, Accepted : 20 April 2026.

ABSTRACT

This study aims to analyze teacher work productivity from the perspective of work motivation, workload, principal leadership, and work environment at SMKS Kharismawita 3 Depok. This research employed a qualitative descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis involving teachers, the principal, and educational staff selected purposively. Data analysis followed the interactive model of Miles and Huberman. The findings indicate that teacher work productivity is influenced by intrinsic and extrinsic motivation, relatively high administrative workload, supportive principal leadership, and a conducive work environment. Balancing job demands and job resources is essential for sustaining teacher work productivity.

Keywords: *Teacher Work Productivity, Work Motivation, Workload, Principal Leadership, Work Environment.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis produktivitas kerja guru dalam perspektif motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja di SMKS Kharismawita 3 Depok. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi terhadap guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan yang dipilih secara purposive. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik, beban kerja administratif yang cukup tinggi, kepemimpinan kepala sekolah yang suportif, serta lingkungan kerja yang kondusif. Keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya kerja menjadi faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja guru secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Produktivitas Kerja Guru, Motivasi Kerja, Beban Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja.

1. Pendahuluan

Guru merupakan sumber daya manusia strategis dalam penyelenggaraan pendidikan, khususnya pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang memiliki karakteristik pembelajaran berbasis kompetensi dan berorientasi pada kebutuhan dunia kerja. Keberhasilan SMK dalam menghasilkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan siap memasuki dunia industri sangat ditentukan oleh produktivitas kerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya secara efektif dan berkelanjutan (Mulyasa, 2017; Sudrajat, 2020). Oleh karena itu, kajian

mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja guru menjadi isu penting dalam manajemen pendidikan kejuruan. Produktivitas kerja guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan akademik atau keterampilan pedagogik, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan organisasional. Motivasi kerja merupakan faktor internal yang berperan penting dalam mendorong individu untuk bekerja secara optimal, berkomitmen terhadap tugas, dan berupaya mencapai hasil kerja yang maksimal (Herzberg, 1959; Robbins & Judge, 2017). Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, serta keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas kerjanya (Uno, 2019).

Di sisi lain, guru SMK dihadapkan pada beban kerja yang relatif kompleks. Selain melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru juga dituntut untuk menyusun perangkat pembelajaran, melakukan penilaian, menyelesaikan administrasi pendidikan, serta terlibat dalam berbagai kegiatan sekolah. Beban kerja yang berlebihan dan tidak dikelola secara proporsional berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (*burnout*) dan menurunkan produktivitas kerja guru (Bakker & Demerouti, 2017; Rahmawati, 2019). Kondisi tersebut dapat mengurangi fokus, kreativitas, dan kualitas pelaksanaan tugas profesional guru. Faktor organisasional lain yang turut memengaruhi produktivitas kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan, membina, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung kinerja dan pengembangan profesional guru. Kepemimpinan yang suportif, partisipatif, dan visioner dapat berfungsi sebagai sumber daya kerja yang membantu guru menghadapi tuntutan pekerjaan (Bush, 2018; Pratama, 2021). Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif—baik dari aspek fisik maupun sosial—dapat meningkatkan kenyamanan, rasa aman, serta semangat kerja guru, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja (Schermerhorn et al., 2015; Nugroho & Lestari, 2020).

Produktivitas kerja guru merupakan hasil interaksi berkelanjutan antara faktor individu dan faktor lingkungan kerja. Guru yang bekerja dengan motivasi tinggi, beban kerja yang terkendali, kepemimpinan kepala sekolah yang mendukung, serta lingkungan kerja yang kondusif cenderung mampu melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan berorientasi pada mutu pembelajaran (Hasibuan, 2018). Namun demikian, kajian empiris yang menganalisis secara komprehensif keterkaitan antara motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja guru dalam konteks SMK masih relatif terbatas (Maharani, 2022). Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja berkaitan dengan produktivitas kerja guru di SMKS Kharismawita 3 Depok. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan, serta menjadi dasar pertimbangan praktis bagi pengelola sekolah dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas dan profesionalisme guru.

2. Landasan Teori

Penelitian ini berpijak pada Model Job Demands–Resources (JD-R) sebagai kerangka konseptual utama dalam memahami produktivitas kerja guru. Model JD-R menjelaskan bahwa kondisi kerja individu dibentuk oleh dua elemen utama, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Keseimbangan antara kedua elemen tersebut menentukan tingkat motivasi, kesejahteraan, serta kualitas kinerja individu dalam organisasi (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam konteks pendidikan kejuruan, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), penggunaan model JD-R menjadi relevan karena pekerjaan guru ditandai oleh tuntutan yang beragam, mulai dari tanggung jawab pedagogik, administratif, hingga tuntutan penyesuaian dengan kebutuhan dunia kerja. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan Teori Dua Faktor Herzberg sebagai landasan pendukung untuk menjelaskan mekanisme motivasi kerja guru, terutama dalam membedakan faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja dan faktor-faktor yang berperan mencegah ketidakpuasan kerja (Herzberg, 1959). Kombinasi kedua

perspektif tersebut memungkinkan analisis yang lebih komprehensif mengenai bagaimana motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja berkontribusi terhadap produktivitas kerja guru.

A. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja dapat dipahami sebagai kekuatan psikologis yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan, mempertahankan keterlibatan, serta mengarahkan perilaku kerja menuju pencapaian tujuan tertentu. Dalam profesi guru, motivasi kerja memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan tingkat komitmen, dedikasi, dan keterlibatan dalam proses pembelajaran (Robbins & Judge, 2017). Teori Dua Faktor Herzberg mengelompokkan motivasi kerja ke dalam faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang, berkontribusi terhadap munculnya kepuasan dan semangat kerja. Sementara itu, faktor ekstrinsik atau higienis, seperti kondisi kerja, kebijakan sekolah, dan hubungan interpersonal, berfungsi menjaga stabilitas kerja dan mencegah ketidakpuasan (Herzberg, 1959). Dalam kerangka JD-R, motivasi kerja guru muncul ketika sumber daya pekerjaan tersedia secara memadai. Dukungan kepemimpinan, lingkungan kerja yang positif, serta kesempatan pengembangan profesional berperan sebagai sumber daya yang mampu meningkatkan motivasi dan mendorong guru untuk mempertahankan produktivitas kerja dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan (Bakker & Demerouti, 2017; Uno, 2019).

B. Beban Kerja Guru sebagai Tuntutan Pekerjaan

Beban kerja merujuk pada keseluruhan tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan individu dalam jangka waktu tertentu. Dalam profesi guru, beban kerja tidak terbatas pada aktivitas pembelajaran di kelas, tetapi juga mencakup perencanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, penyelesaian administrasi pendidikan, serta keterlibatan dalam kegiatan kelembagaan sekolah (Hasibuan, 2018). Dalam model JD-R, beban kerja dikategorikan sebagai *job demands*, yaitu aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik, mental, dan emosional secara berkelanjutan. Beban kerja yang tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai berpotensi menimbulkan kelelahan kerja dan menurunkan produktivitas individu (Bakker & Demerouti, 2017). Pada jenjang SMK, beban kerja guru cenderung lebih kompleks karena adanya tuntutan pembelajaran berbasis praktik, penguasaan kompetensi kejuruan, serta penyesuaian dengan kebutuhan industri. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang proporsional menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan produktivitas kerja guru (Rahmawati, 2019; Suryani & Widodo, 2020).

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Sumber Daya Pekerjaan

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan elemen organisasional yang berperan strategis dalam membentuk iklim kerja dan mendukung pelaksanaan tugas guru. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang memberikan arah, pembinaan, dan dukungan profesional kepada guru (Bush, 2018). Dalam perspektif JD-R, kepemimpinan kepala sekolah diposisikan sebagai *job resource* yang mampu mengurangi dampak negatif tuntutan pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja guru. Kepemimpinan yang komunikatif, adil, dan partisipatif dapat menciptakan rasa aman dan penghargaan bagi guru dalam menjalankan tugasnya (Bakker & Demerouti, 2017). Kepala sekolah yang mampu membangun visi bersama dan budaya kerja kolaboratif berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan guru, pengembangan profesional, serta keberlanjutan produktivitas kerja (Mulyasa, 2017; Pratama, 2021).

D. Lingkungan Kerja Guru

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang melingkupi aktivitas kerja guru di sekolah. Lingkungan kerja yang kondusif ditandai oleh tersedianya fasilitas yang

memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta suasana sekolah yang aman dan mendukung (Schermerhorn et al., 2015). Lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan keterlibatan kerja individu. Dalam konteks pendidikan, lingkungan kerja yang mendukung memungkinkan guru untuk berkonsentrasi pada proses pembelajaran, menjalin kolaborasi profesional, serta mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih efektif (Nugroho & Lestari, 2020).

Sebagai bagian dari sumber daya pekerjaan dalam model JD-R, lingkungan kerja yang kondusif berperan sebagai penyangga terhadap tekanan kerja dan turut mendukung peningkatan produktivitas kerja guru secara berkelanjutan (Bakker & Demerouti, 2017).

E. Produktivitas Kerja Guru

Produktivitas kerja guru merujuk pada kemampuan guru dalam menghasilkan kinerja optimal melalui pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan pendidikan. Produktivitas ini tercermin dalam kualitas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, evaluasi hasil belajar, serta keterlibatan profesional dalam kegiatan sekolah (Mulyasa, 2017). Dalam kerangka JD-R, produktivitas kerja guru dipahami sebagai hasil dari interaksi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi, beban kerja yang terkendali, kepemimpinan yang mendukung, serta lingkungan kerja yang kondusif cenderung menunjukkan produktivitas kerja yang lebih baik dan berkelanjutan (Bakker & Demerouti, 2017; Robbins & Judge, 2017).

3. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada upaya memahami secara mendalam fenomena kerja guru, khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, serta produktivitas kerja guru dalam konteks alami sekolah. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali pengalaman, persepsi, dan makna yang dibangun oleh subjek penelitian berdasarkan interaksi dan situasi kerja yang mereka alami sehari-hari (Creswell & Poth, 2018).

Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi empiris dan dinamika kerja guru sebagaimana adanya, tanpa perlakuan atau manipulasi terhadap variabel penelitian. Dengan demikian, temuan penelitian diharapkan merefleksikan realitas lapangan secara autentik.

A. Lokasi dan Informan Penelitian

Penelitian dilaksanakan di SMKS Kharismawita 3 Depok. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa sekolah tersebut merupakan Sekolah Menengah Kejuruan yang memiliki karakteristik pembelajaran berbasis kompetensi dan praktik kejuruan, sehingga relevan dengan fokus penelitian.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Informan meliputi guru SMK (baik guru normatif maupun guru produktif) dengan pengalaman mengajar minimal dua tahun, kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta tenaga kependidikan yang terlibat dalam pengelolaan administrasi pembelajaran.

Jumlah informan tidak ditentukan secara kuantitatif, melainkan berdasarkan prinsip ketercukupan dan kejenuhan data, yaitu ketika data yang diperoleh telah berulang dan tidak memberikan informasi baru yang signifikan (Miles et al., 2014).

B. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik untuk memperoleh data yang mendalam dan menjaga keabsahan temuan melalui prinsip triangulasi. Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama untuk menggali pandangan, pengalaman, dan persepsi informan terkait motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, serta produktivitas kerja guru. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti memiliki kerangka pertanyaan sekaligus fleksibilitas dalam melakukan pendalaman. Seluruh proses wawancara dilakukan dengan persetujuan informan dan didokumentasikan dalam bentuk transkrip. Selain wawancara, observasi lapangan dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas pembelajaran, pola interaksi kerja, serta kondisi lingkungan kerja di sekolah. Observasi difokuskan pada pelaksanaan tugas guru, iklim kerja, dan dukungan fasilitas pembelajaran. Hasil observasi dicatat dalam bentuk catatan lapangan. Teknik lain yang digunakan adalah **studi dokumentasi**, yaitu penelaahan terhadap dokumen pendukung seperti jadwal mengajar, perangkat pembelajaran, dokumen pembagian tugas, kebijakan sekolah, dan dokumen kegiatan pengembangan profesional guru. Data dokumentasi berfungsi sebagai penguat dan pelengkap data hasil wawancara dan observasi.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara langsung terlibat dalam proses pengumpulan dan analisis data. Peneliti melakukan wawancara, observasi, serta analisis dokumen dengan mengandalkan kepekaan metodologis, kemampuan analitis, dan pemahaman teoretis yang dimiliki (Creswell & Poth, 2018). Untuk menjaga konsistensi dan keterarahan pengumpulan data, peneliti menggunakan instrumen pendukung berupa panduan wawancara, pedoman observasi, dan format dokumentasi yang disusun sebelum pelaksanaan penelitian.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan mengacu pada model analisis kualitatif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Proses analisis meliputi tahap reduksi data, yaitu pemilihan dan pemfokusan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan pengelompokan tematik untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antarkategori.

Tahap akhir analisis adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu penafsiran makna data serta pengujian konsistensi temuan melalui penelusuran ulang data lapangan. Proses analisis berlangsung sejak tahap pengumpulan data hingga penyusunan kesimpulan penelitian.

E. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui beberapa strategi. Triangulasi sumber dan teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, member checking digunakan untuk mengonfirmasi temuan penelitian kepada informan agar interpretasi peneliti sesuai dengan makna yang dimaksudkan oleh informan. Peneliti juga melakukan diskusi sejawat (*peer debriefing*) guna menguji konsistensi analisis dan memperkaya sudut pandang dalam penafsiran data. Penerapan teknik-teknik tersebut bertujuan meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis produktivitas kerja guru di SMKS Kharismawita 3 Depok ditinjau dari motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan guru dan pimpinan sekolah, observasi lapangan, serta studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

produktivitas kerja guru merupakan hasil dari interaksi antara faktor individual dan faktor organisasional yang membentuk dinamika kerja guru di sekolah.

A. Produktivitas Kerja Guru dan Motivasi Kerja

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa motivasi kerja menjadi faktor utama yang mendorong guru untuk bekerja secara produktif. **Santi**, guru sejarah SMKS Kharismawita 3 Depok, menyatakan bahwa semangat mengajar muncul ketika ia merasakan kepuasan batin dari keberhasilan siswa dalam memahami materi pembelajaran.

“Saya merasa puas dan termotivasi ketika siswa bisa memahami pelajaran dan menunjukkan perkembangan sikap belajar,” (Santi, wawancara, 2024).

Pernyataan tersebut menunjukkan dominannya motivasi intrinsik dalam membentuk produktivitas kerja guru. Guru yang termotivasi secara internal cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam proses pembelajaran, termasuk dalam persiapan materi dan pengelolaan kelas. Temuan ini senada dengan hasil penelitian Uno (2019) yang menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Suryani dan Widodo (2020) yang menemukan bahwa guru dengan tingkat motivasi kerja tinggi memiliki komitmen kerja yang lebih kuat dan produktivitas yang lebih stabil.

B. Beban Kerja Guru dan Implikasinya terhadap Produktivitas

Selain motivasi kerja, beban kerja menjadi faktor yang memengaruhi produktivitas guru. **Santi** mengungkapkan bahwa beban administrasi yang cukup tinggi sering kali mengurangi waktu dan energi yang seharusnya digunakan untuk mempersiapkan pembelajaran.

“Mengajarnya tidak terlalu berat, tetapi administrasinya cukup melelahkan dan menyita waktu,” (Santi, wawancara, 2024).

Pandangan tersebut diperkuat oleh Rahmat, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, yang menjelaskan bahwa guru SMK memiliki tuntutan kerja tambahan karena karakteristik pembelajaran berbasis praktik dan kompetensi.

“Guru SMK harus mengelola pembelajaran teori dan praktik sekaligus, sehingga bebannya memang lebih kompleks,” (Rahmat, wawancara, 2024).

Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menjadi hambatan bagi produktivitas guru apabila tidak dikelola secara proporsional. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Rahmawati (2019) yang menyatakan bahwa beban kerja berlebih berpotensi menurunkan produktivitas guru. Selain itu, Bakker dan Demerouti (2017) menegaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menimbulkan kelelahan kerja dan menurunkan kualitas kinerja.

C. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Guru

Kepemimpinan kepala sekolah terbukti berperan sebagai sumber daya penting dalam mendukung produktivitas kerja guru. **Dewi**, guru produktif SMKS Kharismawita 3 Depok, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif dan terbuka membuat guru merasa dihargai dan didukung.

“Kalau pimpinan mau mendengar dan mendukung guru, kami jadi lebih semangat dalam bekerja,” (Dewi, wawancara, 2024).

Hal ini juga ditegaskan oleh Rahmat yang menyatakan bahwa kepala sekolah berupaya menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui komunikasi dan pembinaan yang berkelanjutan.

“Kami berusaha membangun komunikasi yang baik agar guru merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya,” (Rahmat, wawancara, 2024).

Temuan ini senada dengan hasil penelitian Pratama (2021) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru. Selain itu, Bush (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif berfungsi sebagai sumber daya kerja yang mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

D. Lingkungan Kerja sebagai Faktor Pendukung Produktivitas

Lingkungan kerja juga menjadi faktor penting dalam membentuk produktivitas kerja guru. Dewi menyampaikan bahwa suasana kerja yang nyaman dan hubungan kerja yang harmonis memudahkan guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

“Lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan sesama guru yang baik membuat pekerjaan terasa lebih ringan,” (Dewi, wawancara, 2024).

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman bagi guru, sehingga mereka dapat lebih fokus pada kegiatan pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugroho dan Lestari (2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja guru. Hal ini juga diperkuat oleh Schermerhorn et al. (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja individu.

Sintesis Temuan dalam Perspektif Job Demands–Resources

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru di SMKS Kharismawita 3 Depok merupakan hasil dari keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (beban kerja) dan sumber daya pekerjaan (motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja). Guru yang memiliki motivasi tinggi dan didukung oleh kepemimpinan serta lingkungan kerja yang kondusif mampu mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih adaptif dan produktif.

Temuan ini memperkuat kerangka Job Demands–Resources yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2017) bahwa keseimbangan antara job demands dan job resources menjadi kunci dalam menjaga produktivitas kerja yang berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru di SMKS Kharismawita 3 Depok berada pada kategori baik dan relatif memuaskan. Kondisi tersebut tidak muncul secara kebetulan, melainkan merupakan hasil dari interaksi antara faktor motivasi kerja, beban kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja yang saling memengaruhi. Motivasi kerja guru di SMKS Kharismawita 3 Depok dapat dikatakan baik, hal ini dibuktikan dengan adanya dorongan intrinsik guru untuk melaksanakan tugas mengajar secara optimal, sebagaimana tercermin dari pernyataan guru yang tetap menunjukkan semangat mengajar, kepuasan batin atas keberhasilan siswa, serta kesediaan melakukan persiapan pembelajaran meskipun menghadapi keterbatasan waktu dan beban administrasi. Motivasi tersebut mendorong guru untuk mempertahankan produktivitas kerja dalam proses pembelajaran.

Beban kerja guru secara umum berada pada tingkat cukup tinggi, namun masih dapat dikelola dengan cukup efektif, hal ini dibuktikan dengan kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas mengajar, administrasi, dan kegiatan sekolah lainnya tanpa mengabaikan tanggung jawab utama sebagai pendidik. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa beban administrasi masih menjadi faktor yang berpotensi mengurangi waktu guru dalam mengembangkan inovasi pembelajaran, sehingga memerlukan perhatian khusus dari pihak manajemen sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dinilai baik dan mendukung produktivitas kerja guru, hal ini dibuktikan dengan adanya komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan guru, pemberian ruang dialog dalam penyelesaian masalah pembelajaran, serta upaya kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Dukungan kepemimpinan tersebut membuat guru merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja dalam menjalankan tugas profesional.

Lingkungan kerja di SMKS Kharismawita 3 Depok berada dalam kondisi cukup kondusif dan memuaskan, hal ini dibuktikan dengan terciptanya hubungan kerja yang harmonis antarguru, suasana sekolah yang relatif aman dan nyaman, serta dukungan sosial dari rekan kerja dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja yang positif membantu guru mengelola tuntutan pekerjaan dan mempertahankan fokus pada pelaksanaan pembelajaran. Secara keseluruhan, produktivitas kerja guru di SMKS Kharismawita 3 Depok dapat dikategorikan baik, hal ini dibuktikan dengan kemampuan guru dalam menjalankan tugas pembelajaran secara konsisten, menyelesaikan tanggung jawab profesional, serta menunjukkan komitmen kerja meskipun dihadapkan pada beban kerja yang kompleks. Temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja menjadi faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja guru.

Dengan demikian, penelitian ini memperkuat kerangka Job Demands–Resources, bahwa produktivitas kerja guru akan tercapai secara optimal apabila tuntutan kerja dikelola secara proporsional dan diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai, seperti motivasi kerja, kepemimpinan yang suportif, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Referensi

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bush, T. (2018). *Educational leadership and management: Theory, policy, and practice*. London, England: Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dewi. (2024). Guru produktif SMKS Kharismawita 3 Depok. Wawancara, Depok, Indonesia.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Maharani, D. (2022). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 14*(2), 115–127.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nugroho, A., & Lestari, S. (2020). Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas guru. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 25*(1), 89–101.
- Pratama, R. A. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dan produktivitas kerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan, 28*(2), 203–214.
- Rahmat. (2024). Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMKS Kharismawita 3 Depok. Wawancara, Depok, Indonesia.
- Rahmawati, I. (2019). Beban kerja dan kelelahan kerja guru di sekolah menengah. *Jurnal Psikologi Pendidikan, 7*(1), 45–56.
- Santi. (2024). Guru sejarah SMKS Kharismawita 3 Depok. Wawancara, Depok, Indonesia.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Uhl-Bien, M. (2015). *Organizational behavior* (12th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Suryani, N., & Widodo, H. (2020). Motivasi kerja guru dan implikasinya terhadap kinerja pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Nasional, 9*(3), 301–312.
- Uno, H. B. (2019). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.