

## ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS GURU DAN KARYAWAN YAYASAN MI AL-IMAN BANARAN DI SEMARANG DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Pita Sri Puspita Sari<sup>1</sup>, Sunarto<sup>2</sup>, Rokhmad Budiyo<sup>3</sup>  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang  
[pitasripuspitasari@gmail.com](mailto:pitasripuspitasari@gmail.com)

**ABSTRACT :** *This research aims to analyze the influence of workload and work discipline on the productivity of teachers and employees at the MI Al-Iman Banaran Foundation in Semarang, with motivation as an intervening variable. The population studied consisted of 30 teachers and employees. The sampling technique used is probability sampling with the technique taken being saturated sampling (census). Data was collected through questionnaires, and analysis was carried out using descriptive statistical methods and quantitative analysis using path analysis. The results of the analysis showed that the indirect effect of workload on productivity through motivation was greater than the direct effect, with a value of  $0.741 > 0.574$ . Likewise, the indirect effect of work discipline on productivity through motivation is also more significant than the direct effect, namely  $0.385 > -0.035$ . The conclusion of this research is that motivation functions as a mediating (intervening) variable between workload and discipline on the work productivity of teachers and employees.*

**Keywords :** *Workload, Discipline, Motivation and Productivity*

**ABSTRAK :** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas guru dan karyawan di Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang, dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Populasi yang diteliti terdiri dari 30 orang guru dan karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). Data dikumpulkan melalui kuesioner, dan analisis dilakukan dengan metode statistik deskriptif dan analisis kuantitatif menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap produktivitas melalui motivasi lebih besar dibandingkan pengaruh langsungnya, dengan nilai  $0,741 > 0,574$ . Demikian pula, pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap produktivitas melalui motivasi juga lebih signifikan daripada pengaruh langsungnya, yaitu  $0,385 > -0,035$ . Kesimpulan dari penelitian ini adalah motivasi berfungsi sebagai variabel mediasi (*intervening*) antara beban kerja dan disiplin terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan.

**Kata Kunci :** Beban Kerja, Disiplin, Motivasi dan Produktivitas

### PENDAHULUAN

Pada awal tahun 2020, dunia menghadapi tantangan besar akibat penyebaran virus corona atau dikenal sebagai Covid-19, yang mengejutkan para

akademisi, termasuk guru, siswa, dan staf pendukung pendidikan. Situasi ini memaksa lembaga pendidikan untuk cepat beradaptasi dengan menerapkan metode pembelajaran yang mengedepankan

physical distancing dan sistem pembelajaran daring. Sejak tahun 2023, kegiatan belajar mengajar mulai kembali normal, dengan transisi dari bekerja dari rumah (WFH) kembali ke sekolah menjadi kebiasaan baru setelah dua tahun. Sekolah harus beradaptasi dengan fleksibilitas untuk menjaga kinerja guru, namun tantangan muncul ketika tingkat kesadaran guru terhadap tugas dan tanggung jawab mereka masih rendah. Produktivitas guru sangat penting bagi keberhasilan lembaga pendidikan, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan motivasi mereka dalam menjalankan tugas.

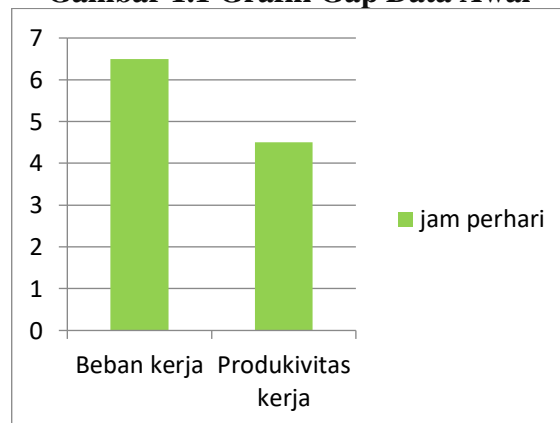
Produktivitas merupakan sikap mental yang memotivasi pegawai untuk menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan kemarin. Produktivitas menyangkut persoalan hasil akhir yang diperoleh dalam suatu proses (Fathoni, 2021). Untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kondisi sumber daya manusianya karena tubuh manusia dirancang untuk mampu menjalankan aktivitas kerja sehari-hari dengan bekal massa otot yang beratnya hampir lebih dari separuh tubuh. berat badan, memungkinkan manusia mampu menggerakkan badan dan melakukan pekerjaan. (Mahawati et al., 2021). (Sutrisno, 2017) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan kondisi pekerjaan dan uraian tugas yang harus selesai dalam batas waktu tertentu.

Hasil penelitian (Nursiah, 2019) dan (Suleman & Fitriyanti, 2020) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, sedangkan hasil (Pawirosumarto & Iriani, 2018), (Nadiaty et al., 2019) dan (Trisnawaty & Parwoto, 2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja. Jika sebagian besar karyawan bekerja sesuai standar perusahaan, maka tidak ada masalah. Sebaliknya jika pegawai bekerja di bawah

standar maka beban kerja menjadi berlebihan. Sedangkan jika seorang pegawai bekerja diatas standar berarti perkiraan standar yang ditetapkan lebih rendah dari kemampuan pegawai itu sendiri (Fathoni, 2021).

Berdasarkan hasil awal dari 15 karyawan yang dijadikan responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara beban kerja, stres kerja dan produktivitas kerja karyawan. Dari hasil pengamatan tersebut penulis memperoleh hasil sebagai berikut:

**Gambar 1.1 Grafik Gap Data Awal**



Berdasarkan grafik di atas terlihat bahwa beban kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran Semarang termasuk tinggi yaitu rata-rata mencapai 6,5 jam, dilihat dari besarnya beban kerja berdasarkan total jam kerja yaitu 6,8 jam/hari. Menurut Tridoyo & Sriyanto, (2014), alur kerja yang tidak jelas, kurangnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan, mengakibatkan karyawan selalu bekerja lembur sedangkan produktivitas kerja yang baik dapat dilihat pada diagram diatas yang menunjukkan produktivitas rata-rata sebesar 4,5.

Selain beban kerja, faktor lain yang meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah disiplin kerja (Bramasta et al., 2021). Apabila seorang pegawai mempunyai kedisiplinan yang baik, maka tugas yang diberikan kepadanya dapat diselesaikan dengan baik (Elviana et al.,

2021). Hasil penelitian (Hindriari, 2018), (Firmansyah & Mistar, 2020) dan (R. Putri & Maulida, 2020) disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Disiplin pegawai sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas kerja mencapai tujuan perusahaan (Fiernaningsih & Herijanto, 2019).

Salah satu faktor menurunnya produktivitas adalah kinerja pegawai yang kurang disiplin. Bukti data yang peneliti peroleh menunjukkan bahwa pegawai Yayasan MI Al-Iman Banaran Semarang kurang disiplin, yaitu:

**Tabel 1.1**

Data Absensi Keterlambatan dan Ketidakhadiran Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang Tahun 2023-2024

Bulan	Keterlambatan	Ketidakhadiran	Satuan
Oktober	14	3	Kali
November	12	5	Kali
Desember	15	3	Kali
Januari	11	4	Kali
Februari	9	6	Kali

Sumber : Kepegawaian Yayasan MI Al-Iman Banaran Semarang, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 diatas terlihat bahwa pada bulan Oktober masih terdapat 14 kali keterlambatan yang dilakukan pegawai dan 3 kali absensi, hingga bulan Februari 2024 masih terdapat 9 kali keterlambatan dan 6 kali absensi, hal ini disebabkan oleh pegawai yang datang terlambat pada saat bekerja. jam kerja dan juga pegawai yang tidak masuk kerja dapat dilihat dari finger print catatan absensi pegawai Yayasan MI Al-Iman Banaran Semarang.

Menurut Rampisela & Lumintang, (2020) Produktivitas kerja pegawai juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi

memandu kekuatan dan potensi bawahan, sehingga mereka mau bekerja secara efektif dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Jackson & Mathis, 2016).

Hasil penelitian (Rizkie et al., 2019), (Purnami & Utama, 2019) dan (Widowati, 2020) menemukan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Motivasi kerja sebagai pendorong penting untuk mencapai kinerja. Dengan motivasi kerja yang tinggi maka pegawai mampu mencapai hasil kerja yang maksimal, namun tanpa motivasi kerja maka pegawai hanya dapat bekerja dalam lingkup kebiasaan saja dibandingkan bekerja dengan hati sehingga hasil yang diperoleh tidak efektif. (Themba & Amin, 2021). Sedangkan menurut Hidayat, (2021) Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Penelitian terdahulu menurut Lakshmita et al., (2022) Usia, masa kerja dan pendidikan berpengaruh positif dan relevan terhadap produktivitas karyawan PT Jasa Raharja Kota Medan. Secara keseluruhan umur, masa kerja dan pendidikan mempunyai pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT Jasa Raharja Medan. Selain itu, menurut (Patel et al., 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja dikelompokkan menjadi enam kelompok yang berbeda, yaitu Kelompok Motivasi, Kelompok Tenaga Kerja, Kelompok Bahan/Peralatan, Kelompok Keselamatan, Kelompok Manajerial, Kelompok Kualitas. Mereka mengatakan faktor motivasi memiliki pengaruh paling tinggi terhadap produktivitas tenaga kerja. Jadi mereka

menyarankan agar perusahaan konstruksi meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan upah yang adil, mengembangkan program penghargaan atau pengakuan finansial, dan meningkatkan kondisi kehidupan di lokasi. Sedangkan menurut Priyandi et al., (2020) beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan agar seorang pekerja mencapai keselarasan dan produktivitas kerja yang tinggi. Disiplin juga merupakan salah satu bentuk pengendalian diri pegawai dan diterapkan secara berkala untuk menunjukkan tingkat kesungguhan kerja pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi, dimana pegawai yang tidak menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan mendapat sanksi. Menurut Ariani et al., (2020) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Sedangkan menurut Hairo & Martono, (2019) menyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja dan kualitas pelatihan maka semakin tinggi motivasi dan kepuasan kerja maka produktivitas kerja pegawai akan semakin meningkat. Kemudian (Meianto et al., 2022) menyatakan bahwa efektivitas kerja berkaitan dengan komunikasi, beban kerja dan disiplin kerja, semakin bertambahnya beban kerja dan semakin kurang disiplin pegawai maka semakin kurang efektif dalam bekerja yang berarti produktivitas kerja semakin menurun. Berdasarkan penelitian terdahulu disimpulkan bahwa produktivitas kerja, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi saling berhubungan. Dengan memotivasi karyawan yang baik akan menimbulkan kerja bertambah disiplin dan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

### **Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja karyawan merupakan *output* yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas barang atau jasa, berdasarkan waktu dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2017), produktivitas kerja merupakan suatu sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari kemarin dan esok lebih baik dari hari ini. Sedangkan menurut Busro (2018), produktivitas merupakan perbandingan antara output dan input. Jika produktivitas meningkat maka efisiensi (waktu-bahan-tenaga kerja) dan sistem kerja, teknik produksi dan keterampilan tenaga kerja akan meningkat. Menurut Hasibuan (2017), mengemukakan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan partisipasi tenaga kerja per satuan waktu. Peran tenaga kerja disini yaitu penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien, kemudian menurut Sinungan (2018), produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai rencana. Menurut peneliti, kemampuan disini dapat diartikan sebagai kemampuan fisik atau bisa juga disebut dengan kemampuan keterampilan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia keterampilan diartikan sebagai kecakapan untuk menyelesaikan tugas. Menurut Riyanto et al., (2021), secara teknis produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dan keseluruhan sumber daya yang dibutuhkan (*input*). Peneliti menyimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan hasil yang diperoleh berdasarkan sumber daya yang digunakan.

### **Beban Kerja**

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan fisik, kemampuan kognitif dan keterbatasan orang yang menerima beban tersebut. (Munandar, 2015). Menurut Septiana & Tarwaka, (2017) Beban kerja dapat diartikan sebagai perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia baik itu mental maupun fisik, masing-masing mempunyai tingkat beban yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan penggunaan energi yang berlebihan dan *overstress*, sedangkan intensitas pembebanan yang terlalu rendah dapat menyebabkan kebosanan dan kebosanan atau *understress*. Beban kerja merupakan rata-rata frekuensi aktivitas setiap pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Tongo et al., 2017). Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besarnya pekerjaan yang harus ditanggung oleh suatu jabatan atau satuan organisasi dan merupakan hasil kali volume pekerjaan dan norma waktu. Dari pembagian makna beban kerja dapat disimpulkan bahwa seorang pekerja mempunyai kemampuan tersendiri dalam kaitannya dengan beban kerja. Beberapa dari mereka mungkin lebih cocok untuk beban kerja fisik, mental atau sosial, namun persamaannya mereka hanya mampu membawa beban sampai berat tertentu sesuai dengan kapasitas kerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan serangkaian tugas yang

diberikan kepada seseorang yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud yaitu absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Hal ini merupakan suatu sikap indisipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis (Hasibuan, 2016). Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menggelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryono, 2015). Sedangkan menurut Rivai, Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai (Rivai, 2016). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2016). Pengertian lain dari disiplin, yaitu prosedur yang mengkoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur (Simamora, 2016). Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang

sangat penting. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar patuh, berjalan, tertib dan teratur dalam organisasi. Menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Menurut (Hariyanto, 2016) pembagian disiplin ada 2 jenis yaitu (*self imposed discipline*) disiplin yang dipaksakan diri sendiri dan (*command discipline*) disiplin yang diperintahkan.

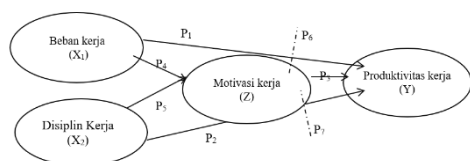
### **Motivasi Kerja**

Seseorang yang tidak termotivasi, hanya melakukan upaya minimal dalam pekerjaannya. Konsep motivasi merupakan konsep kajian penting mengenai kinerja individu. Dengan demikian, motivasi berarti memberikan dorongan dan membangkitkan motif-motif atau hal-hal yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu. Mangkunegara, (2016) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan suatu

kondisi atau tenaga yang menggerakkan pegawai atau karyawan yang terarah atau paling dekat dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental pro dan positif pegawai terhadap situasi kerja inilah yang memperkuat motivasi kerja untuk mencapai kinerja maksimal. Menurut Hasibuan, (2016) motivasi berasal dari kata lain *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikutnya. Motivasi menjadi penting karena dengan adanya motivasi diharapkan setiap individu pegawai akan bekerja keras dan semangat untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Sedangkan pendapat lain menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu (Robbins & Judge, 2015). Dengan berbagai pendapat dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri setiap individu, tanpa adanya paksaan dari siapapun dalam melakukan suatu pekerjaan.

### **Kerangka Konseptual**

Kerangka pemikiran merupakan skema atau diagram yang menjelaskan alur berjalannya sebuah penelitian yang dicari melalui permasalahan. Sugiyono, (2021) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran secara teoritis menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menguraikan dalam bentuk bagan permasalahan-permasalahan yang terjadi pada produktivitas kerja yang dipengaruhi oleh beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja. Berikut kerangka pemikiran yang penulis buat dalam melakukan penelitian :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

- H<sub>1</sub> : Beban kerja berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang
- H<sub>2</sub> : Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang
- H<sub>3</sub> : Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang
- H<sub>4</sub> : Beban kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang
- H<sub>5</sub> : Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang
- H<sub>6</sub> : Motivasi memediasi pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang
- H<sub>7</sub> : Motivasi memediasi pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan analisis kuantitatif berdasarkan informasi statistic

untuk mengukur pengaruh beban kerja, disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variable *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan pegawai Yayasan Al-Iman Banaran Semarang yang berjumlah 30 orang dan dijadikan sampel karena populasinya kurang dari 100, sehingga seluruhnya dijadikan sampel penelitian, maka dari itu peneliti mengambil 30 orang. sampel diambil dari seluruh guru dan karyawan. Kemudian, variabel dalam penelitian ini adalah Beban kerja (X<sub>1</sub>), dan Disiplin kerja (X<sub>2</sub>), Produktivitas kerja (Y), dan Motivasi kerja (Z).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner berbentuk daftar pertanyaan dengan harapan penyusun kuesioner ingin mengetahui variabel apa saja yang menurut responden penting. Tujuan penyusunan kuesioner adalah untuk memperbaiki bagian-bagian yang kurang sesuai untuk diterapkan dalam pengumpulan data dari responden. Kemudian, dokumentasi digunakan untuk memperkuat keberadaan data yang telah diperoleh di lapangan melalui observasi atau wawancara. Dokumentasi bermanfaat karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai objek penelitian, bertujuan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, pengumpulan data dengan dokumentasi dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder tentang produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan Al-Iman Banaran di Semarang.

Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. yaitu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, penelitian analisis kuantitatif menggunakan pernyataan/pertanyaan dengan skor sebagai berikut:

- a. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju;

- b. Skor 4 untuk jawaban setuju;
- c. Skor 3 untuk jawaban kurang setuju;
- d. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju;
- e. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju.

Dalam penelitian ini untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi *product moment* yang dikemukakan Pearson sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi
- X = Nilai faktor X
- Y = Nilai faktor Y
- n = Jumlah responden
- $\sum XY$  = Jumlah hasil antara skor item dengan skor total
- $\sum X^2$  = Jumlah kuadran nilai X
- $\sum Y^2$  = Jumlah kuadran nilai Y (Suharsimi Arikunto, 2019)

Dalam rumus *Korelasi Product Moment* dari Pearson, suatu indikator diaktakan valid apabila  $n = 30$  dan  $\alpha = 0,05$  maka  $r_{tabel} = 0,349$  dengan ketentuan :

- Hasil  $r_{hitung} > r_{tabel} (0,349)$  = valid dan
- Hasil  $r_{hitung} < r_{tabel} (0,349)$  = tidak valid.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Uji t Pengaruh Beban Kerja, Disiplin dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja

Uji hipotesis 1, 2 dan 3 diuji dengan uji parameter individual (uji statistik t) yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individu) terhadap variabel dependen. Nilai dari uji t

dilihat *p-value* (pada kolom sig) pada masing-masing variabel independen. Jika nilai *p-value* lebih kecil dari *level of signifikan* 0,05 maka hipotesis diterima. Hasil dari analisis adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji t Model 1**

Model	t	Sig.
1 (Constant)	.411	.685
Beban kerja	12.163	.000
Disipin kerja	-.585	.563
Motivasi kerja	10.513	.000

a. Dependent Produktivitas kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

#### Uji t Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Motivasi Kerja

Uji hipotesis 4 dan 5 diuji dengan uji parameter individual (uji statistik t) yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individu) terhadap variabel dependen. Nilai dari uji t dilihat *p-value* (pada kolom sig) pada masing-masing variabel independen. Jika nilai *p-value* lebih kecil dari *level of signifikan* 0,05 maka hipotesis diterima. Hasil dari analisis adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji t Model 2**

Model	t	Sig.
1 (Constant)	.561	.580
Beban kerja	1.858	.074
Disipin kerja	4.676	.000

a. Dependent Variabel: Motivasi kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

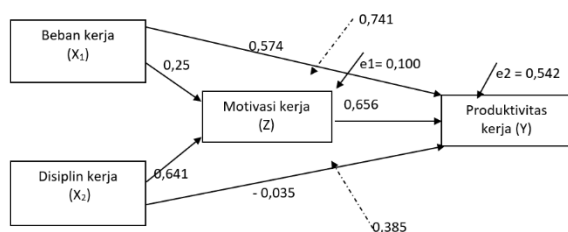
#### Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Uji analisis jalur (pengaruh langsung dan tidak langsung) digunakan untuk membuktikan apakah variabel motivasi kerja menjadi variabel mediasi



(*intervening*) antara beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan. Hal ini untuk menguji hipotesis 6 dan 7 apakah diterima atau ditolak. Analisis dilakukan berdasarkan nilai *standardized coefficients* dari hasil regresi. Analisis Jalur dapat digambarkan seperti pada gambar 4.5 dibawah ini:

**Gambar 4.5**  
**Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Guru dan Karyawan Yang Dimediasi Oleh Variabel Motivasi**



### Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan disiplin terhadap produktivitas guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran Semarang yang dimediasi oleh variabel motivasi. Dari hasil analisis penelitian ini dapat diketahui:

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dan Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang

Berdasarkan hasil penelitian nilai t hitung beban kerja adalah  $12,163 > t$  tabel  $2,055$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 <$  taraf signifikansi yaitu sebesar  $0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya hasil tersebut menunjukkan ada pengaruh langsung antara beban kerja terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang.

### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dan Karyawan Yayasan MI-Al Iman Banaran di Semarang

Hasil penelitian menunjukkan nilai t hitung disiplin kerja adalah  $-0,585 < t$  tabel  $2,055$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,563$  sedangkan taraf signifikansi yaitu sebesar  $0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya hasil tersebut menunjukkan tidak ada pengaruh langsung antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang.

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dan Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang

Nilai t hitung motivasi kerja adalah  $10,513 > t$  tabel  $2,055$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,000$  sedangkan taraf signifikansi yaitu sebesar  $0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya hasil tersebut menunjukkan ada pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang.

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru dan Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang

Nilai t hitung beban kerja adalah  $1,858 < t$  tabel  $2,051$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,074$  sedangkan taraf signifikansi yaitu sebesar  $0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya hasil tersebut menunjukkan tidak ada pengaruh langsung antara beban kerja terhadap motivasi kerja guru dan karyawan

Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Guru dan Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang**

Nilai  $t$  hitung disiplin kerja adalah  $4,676 > t$  tabel  $2,051$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000$  sedangkan taraf signifikansi yaitu sebesar  $0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya hasil tersebut menunjukkan ada pengaruh langsung antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang.

### **Pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dan Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang dengan Motivasi sebagai variabel mediasi (*Intervening*)**

Hasil analisis jalur pada gambar 4.5, menunjukkan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi lebih besar dibanding pengaruh langsung beban kerja terhadap produktivitas kerja, yaitu  $0,741 > 0,574$ , sehingga dapat disimpulkan motivasi menjadi variabel mediasi (*intervening*) antara beban kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi.

### **Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dan Karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang dengan Motivasi sebagai variabel mediasi (*Intervening*)**

Hasil analisis jalur pada gambar 4.5, menunjukkan pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi lebih besar dibanding pengaruh langsung disiplin kerja terhadap

produktivitas kerja karyawan, yaitu  $0,385 > -0,035$ , sehingga dapat disimpulkan disiplin kerja menjadi variabel mediasi (*intervening*) antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi.

### **SIMPULAN**

Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Disiplin kerja berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 2 dalam penelitian ini ditolak. Motivasi kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap produktivitas kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Beban kerja berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 4 dalam penelitian ini ditolak. Disiplin kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima. Beban kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 6 dalam penelitian ini diterima. Disiplin kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja guru dan karyawan Yayasan MI Al-Iman Banaran di Semarang. Dengan demikian hipotesis 7

dalam penelitian ini diterima.

### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang harus diperhatikan bagi peneliti yang akan datang dalam menyempurnakan penelitiannya karna penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki dalam penelitian kedepan. Beberapa keterbatasan dalam penelitian tersebut, antara lain : Jumlah responden yang hanya 30 orang tentu saja masih belum cukup untuk menggambarkan keadaan sebenarnya. Objek penelitian hanya terfokus pada satu Badan Penyelenggara Pendidikan (Yayasan). Dalam proses pengumpulan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena terkadang terdapat perbedaan pemikiran, asumsi dan pemahaman masing-masing responden, serta faktor lain seperti faktor kejujuran. dalam mengisi pendapat responden pada kuesioner.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 268–279.
- Bramasta, R., Asmike, M., & Kadi, D. C. A. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening. *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Edy Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pranada Media Grup.
- Elviana, E., Hidayat, M., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(2), 220–234.
- Fathoni, M. I. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Tenaga Non Kesehatan Di Unit Pelaksana Teknis Rumah Sakit Pratama Kota Yogyakarta Tahun 2020. *Jurnal Optimal*, 18(1), 74–100.
- Fiernaningsih, N., & Herijanto, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PG. Kregbet Baru Malang. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 13(1), 57–64.
- Firmansyah, D., & Mistar, M. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Bima. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 202–216.
- Hairo, A. M., & Martono, S. (2019). The Effect of Environment, Training, Motivation, and Satisfaction on Work Productivity. *Management Analysis Journal*, 8(1), 50–57.
- Hariyanto, S. (2016). Sistem Informasi Manajemen. *Jurnal Publiciana*, 9(1), 80–85.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-22*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.
- Hindriari, R. (2018). Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Pt. Telkom Akses Legok. *Jurnal Semarak*, 1(1), 92–107.
- Jackson, J. H., & Mathis, R. L. (2016). *Human resource management: manajemen sumber daya manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Lakshmita, S., Simanjorang, Y. R. A., Fangestu, F., & Mirza, D. F. (2022). Effect of Age, Length of Service and Education on Employee Productivity PT Jasa Raharja Medan. *International Journal Of Economics Social And Technology*, 1(2), 60–67.
- Mahawati, E. Yuniwati, I., F., R., R., & P. F., Fani, T., Sari, A. P., ... & Bahri, S. (2021). Analisis

- Beban Kerja dan produktivitas kerja. In 2021.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Meianto, S., Bahiramsyah, A., & Endri, E. (2022). Work effectiveness in relation with communication, workload, and work discipline. *Linguistics and Culture Review*, 6(S1), 134–145.
- Munandar, A. (2015). *Pembangunan Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SIMSDM) Pada PT. Tirta Investama Bandung*. Universitas Komputer Indonesia.
- Nadiaty, A. H., Wahyudi, A., & Sriwidodo, U. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Poltekkes Kemenkes Surakarta Jurusan Ortotik Prostetik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2).
- Nursiah, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Woneel Midas Leathers Di Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 3(1).
- Patel, B., Bhavsar, J. J., & Pitroda, J. (2017). A critical literature review of labour productivity in building construction. *Int. J. Constr. Res. Civ. Eng*, 3(4), 76–80.
- Pawirosumarto, S., & Iriani, D. (2018). *The influence of work stress, working cost, compensation and work discipline on employee`productivity*.
- Priyandi, R., Ginting, P., & Absah, Y. (2020). The Effect of Work Load, Discipline and Employee Income of Employees on Aparature Performance Civil Country through Work Satisfaction as an Intervening Variable on Medan Education Department. *International Journal of Research and Review*, 7(1), 372–383.
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5611–5631.
- Putri, R., & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT Subentra Kota Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 31(2), 56–68.
- Rampisela, V. A. J., & Lumintang, G. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Dayana Cipta. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1).
- Rivai, V. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*.
- Rizkie, N., Ani, H. M., & Hartanto, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pengrajin Kuningan di Kecamatan Tapen Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 42–49.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi (Organizational behavior 16th edition)*. Jakarta: McGraw Hill Dan Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
-

- Septiana, S. W., & Tarwaka, Pgd. (2017). *Hubungan Beban Kerja Dengan Kelelahan Kerja Pada Petugas Sampah Di Kelurahan Sumber Kota Surakarta*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 3, STIE YKPN*. Yogyakarta.
- Sinungan, M. (2018). *Produktivitas apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara.
- Sugiyono, S. (2021). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D (Catatan Ke)*. Yogyakarta.
- Suleman, H. M., & Fitriyanti, F. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 3(1), 42–53.
- Themba, O. S., & Amin, A. (2021). Unsur Penentu Peningkatan Kinerja Manajerial Pt Pos Indonesia (PERSERO). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 380–390.
- Tridoyo, T., & Sriyanto, S. (2014). Analisis Beban Kerja Dengan Metode Full Time Equivalent Untuk Mengoptimalkan Kinerja Karyawan Pada Pt Astra International Tbk-Honda Sales Operation Region Semarang. *Industrial Engineering Online Journal*, 3(2).
- Trisnawaty, M., & Parwoto, P. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (studi kasus pada bagian produksi 1 PT Js Jakarta). *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 22(2), 84–92.
- TongoTongo, M. A., Lopian, J., & Rattu, A. J. M. (2017). Faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja perawat di unit rawat inap rsud tobelo kabupaten halmahera utara tahun 2017. *PARADIGMA SEHAT*, 5(3).
- Widowati, W. (2020). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Mustika Citra Rasa. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 3(3), 296–303.