

PENGARUH PENGALAMAN KERJA, BEBAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI KABUPATEN BIREUEN

Amri^{1*)} dan Kamaruddin²⁾

¹. Kepala SMK Negeri Jeunieb, Dinas Pendidikan Aceh
) email: amri@gmail.com

²Dosen FE Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI)
) email: kamal@uniki.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.55178/idm.v4i7.355>

Article history

Received:
March 12, 2023

Revised:
May 22, 2023

Accepted:
May 27, 2023

Page:
1 - 10

Keywords:
Work Experience,
Workload,
Motivation,
Teacher Performance

ABSTRACT: *The research was conducted on State Vocational School teachers in Bireuen Regency, with the aim of knowing the effect of work experience, workload and motivation on teacher performance either partially or simultaneously. Using quantitative research methods with descriptive and verification analysis. Data obtained based on a survey with a questionnaire instrument that is measured. And statistical data analysis techniques with a path model approach (Path Models). The research results are known, (1). there is a significant correlational relationship between the exogenous variables (work experience, workload and teacher motivation). (2). Through the F-test and t-test it is proven that there is a direct effect of all exogenous variables (work experience, workload and teacher motivation) on endogenous variables (teacher performance). (3). The direct and indirect influence of work experience on teacher performance is 25.04%. (4). The direct and indirect effect of workload on teacher performance is 27.17%. (5). The direct and indirect influence of work motivation on teacher performance is 25.4%. (6) Simultaneously work experience, workload and motivation contribute to teacher performance at SMK Negeri Bireuen Regency by 58.3%. And the remaining 41.7% is the role of variables not examined, such as work culture, environment, competence and others.*

ABSTRAK: Penelitian dilakukan terhadap guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi terhadap kinerja guru, baik secara parsial dan simultan. Menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Data diperoleh berdasarkan survei dengan instrument kuesioner yang diukur. Dan teknik analisis data statistik dengan pendekatan model jalur (*Path Models*). Hasil penelitian diketahui, (1). terdapat hubungan korelasional yang signifikan antar variabel eksogen (pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi guru). (2). Melalui uji-F dan uji-t, membuktikan terdapat pengaruh langsung semua variabel eksogen (pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi guru) terhadap variabel endogen (Kinerja guru). (3). Pengaruh langsung dan tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja guru sebesar 25,04%. (4). Pengaruh langsung dan tidak langsung beban kerja terhadap kinerja guru sebesar 27,17%. (5). Pengaruh langsung dan tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 25,4%. (6) Secara simultan pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi secara bersama-sama memberi kontribusi terhadap kinerja guru SMK Negeri Kabupaten Bireuen sebesar 58,3%. Dan sisanya peran variabel yang tidak diteliti sebesar 41,7%, seperti budaya kerja, lingkungan, kompetensi dan lain-lain.

Pendahuluan (*Introduction*)

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karenanya, sekolah harus terus menerapkan manajemen yang baik agar proses pengelolaan secara efektif dan sistematis yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan SDM sesuai dengan kebutuhan sekolah, memperlakukan pendidik dan tenaga kependidikan secara adil dan bermartabat, serta menciptakan kondisi yang memungkinkan pendidik dan tenaga kependidikan memberikan sumbangan optimal terhadap sekolah, dapat dilakukan dengan baik dan mengikuti skala prioritas.

Guru sebagai pendidik bagian terpenting untuk menyiapkan sumber daya manusia melalui proses belajar mengajar, baik sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, sebagai pembimbing yang mendorong potensi siswa mengembangkan alternatif dalam belajar, dan mengawal pembentukan karakter peserta didik.

Beberapa keahlian juga harus mendukung profesi guru. Guru yang memiliki *self-efficacy* dan *spiritual well-being* cenderung baik agar tidak mengalami kejenuhan. *Self-efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki seorang guru mengenai kemampuan dirinya dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya untuk performa siswa yang diajarnya (Marwan, Siraj & Sri, 2023).

Dengan demikian, hal ini akan berkaitan dengan pengalaman kerja, beban kerja dan motivasi untuk terus berprestasi menunaikan kewajibannya yang akan ditampakkan dalam kinerja guru itu sendiri. Apalagi menurut Kamaruddin, dkk (2022: 673) bahwa persoalan pendidikan dari masa ke masa mengalami perubahan, sebagai akibat dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pola pikir manusia, demografi, situasi ekonomi, pergeseran nilai-nilai sosial budaya masyarakat, dan bahkan karena perubahan gejala-gejala alam.

Kinerja guru adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001:94). Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggung jawab moral dipundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung jawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran, dengan kompetensi yang dimilikinya.

Amatan peneliti, di beberapa sekolah, masih terdapat guru yang belum maksimal mengembangkan potensi dan kreativitasnya, seperti dalam mengembangkan metodologi mengajar, kreatifitas dalam pemanfaatan alat dan media pendidikan, juga dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran terkait dengan kurikulum merdeka yang dijalankan saat ini.

Salah satu Faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah pengalaman mengajar. Mulyasa (2006:2), menjelaskan pengalaman mengajar guru adalah apa yang telah dialami oleh guru selama menjalankan tugasnya sebagai guru. Guru memiliki peluang besar untuk belajar dari pengalaman mengajarnya di lapangan daripada belajar dari berbagai penelitian dan pendekatan psikologis. Pengalaman mengajar merupakan suatu hal yang menjadikan perhatian yang tidak kalah pentingnya dalam menentukan kinerja guru. Kecenderungan tingkah laku mengajar guru yang masih berpola lama mengingatkan bahwa pengalaman yang didapat saat mengajar belum memberi arti apa-apa. Padahal, Yamin (2009:20) menyatakan lama mengajar guru merupakan salah satu faktor dalam mendukung pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

Disamping hal tersebut, aspek beban kerja bagian yang tidak terpisahkan dengan tugas guru, baik menjalankan kompetensi pedagogiknya, kepribadian, social dan professional guru. Hal yang harus disadari guru, bahwa pekerjaannya mulia dan ada penghargaan atas profesinya sebagai pengabdian. Hal ini berarti juga bekerja tidak hanya mengurus pikiran dan tenaga, tetapi juga melibatkan perasaan seperti kasih sayang dan kesabaran. Apalagi menjadi guru di zaman sekarang, tantangan bukan saja datang dari prilaku dan kenakalan peserta didik, tetapi juga dari banyaknya tuntutan pekerjaan.

Peeters & Rutte (2005:79) menyatakan faktor yang mempengaruhi beban kerja guru, diantaranya prosedur yang lebih formal dalam melakukan pekerjaan sehingga membuat para guru kesulitan dalam merencanakan pekerjaan mereka sendiri, selain itu guru juga bertanggung jawab untuk menambah pengetahuan dan perkembangan sosial emosional peserta didik mereka, dengan demikian hal itu meningkatkan tuntutan profesi guru. Dalam Permendikbud RI Nomor 15 Tahun 2018 yang tercantum pada pasal 2 disebutkan bahwa jam beban kerja guru adalah 40 jam per minggu (37,5 jam adalah jam kerja efektif sedangkan sisanya 2,5 jam adalah jam istirahat). Dalam jam kerja efektif sebagaimana disebutkan di pasal 3, kegiatan pokok guru dikenal dengan singkatan 5M, yakni: 1) merencanakan pembelajaran atau pembimbingan, 2) melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, 3) menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, 4) membimbing dan melatih peserta didik, 5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan Beban Kerja Guru.

Dengan kepiawaian dan strategi yang tepat dan efektif sebagai tuntutan dari kompetensi professional guru, maka semua beban kerja bagian dari kehidupan guru yang harus dilakukan dengan senang hati. Hal ini dapat dijalani secara baik berkualiotas manakala pada diri guru terdapat motivasi yang tinggi, baik dalam memaknai profesinya dan keinginan yang besar untuk terus berprestasi untuk kemajuan pendidikan dan sekolah.

Dengan memiliki dan terus memelihara motivasinya, akan mampu menjalankan tugas yang doharapkannya dan sesuai harapan dunia pendidikan, karena sebagaimana disebutkan Sardiman (2011:73) bahwa motivasi kerja adalah daya penggerak yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan. Dalam mencapai tujuan, salah satu yang diharapkan adalah dicapainya kinerja guru yang tinggi.

Berkenaan dengan uraian diatas, keempat faktor tersebut yakni pengalaman mengajar, beban kerja, motivasi kerja berprestasi dan kinerja guru, berkaitan dengan amanah yang dipikul guru, sesuai peraturan perundang-undangan maupun harapan dunia pendidikan dan masyarakat. Hal ini, masih sering terdapat permasalahan, sehingga masih terus menarik untuk diteliti, didiskusikan dan dicari solusinya. Maka berkaitan dengan itu juga, peneliti tertarik

untuk riset dalam mengetahui lebih mendalam pengaruh dari faktor pengalaman mengajar, beban kerja dan motivasi guru terhadap kinerja guru, dengan membatasi pada subjek guru SMK negeri di Kabupaten Bireuen.

Tinjauan Literatur (*Literature Review*)

a. Pengalaman Mengajar, Dimensi dan indikatornya

Sebagaimana dipahami bersama, guru sudah dianggap profesi dengan diberikannya tunjangan profesi. Dan umumnya guru yang mendapat tunjangan profesi, sudah memiliki pengalaman yang panjang sebagai guru disamping memiliki kinerja dan kompetensi yang baik.

Pengalaman mengajar memberikan banyak makna dan kepentingan untuk menjadi guru profesional, bijaksana, dan harusnya dapat menunjang kerjanya. Seperti kata pepatah "*experience is the best teacher* (pengalaman guru yang terbaik)". Hal ini didukung oleh keterangan ahli, seperti disebutkan Thoha (2007:68) bahwa "Kemampuan merupakan salah satu unsur kematangan, berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengalaman". Juga pendapat Simanjuntak (2008:144) bahwa pengetahuan diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan. Sedangkan keterampilan diperoleh dan ditingkatkan melalui latihan dan pengalaman kerja.

Dengan pengalaman, akan dapat membentuk kematangan emosional dan penunngkatan pengetahuan dan kecerdasan. Sebagaimana dinyatakan Manullang (2006:71) "Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan". Juga dipertegas oleh Gazalba (2010:51) bahwa "Pengalaman adalah mengetahui atau mempelajari melalui tindakan atau reaksi sendiri, kecekatan atau pengetahuan yang diperoleh dengan mengerjakan sesuatu, pengetahuan yang diperoleh dari percobaan dan praktek kehidupan melalui kejadian dan emosi".

Analisa para ahli, banyak hal yang membuat pengalaman kerja menjadi bermakna. Handoko (2009) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja, yakni (1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, pekerjaan. (2) Bakat dan minat, (3) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) berkaitan dengan tanggung jawab dan wewenang seseorang, dan (4) Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan sesuatu perkara.

Oleh karenanya, terdapat beberapa dimensi dan indikator yang mengukur pengalaman kerja seseorang termasuk guru. Menurut Marihot (2013:137), ada beberapa hal untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang pegawai yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu (1) Lama waktu/masa kerja, (2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, (3).Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai, (4).Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan dan (5).Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik peralatan dan teknik pekerjaan.

b. Beban kerja, Dimensi dan indikatornya

Dalam keputusan Menpan No.75/2004 sudah tertuang pemaknaan beban kerja pegawai, yakni sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Dipertegas juga dalam Peraturan Mendagri No.12/2008, yakni "Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu". Hal ini juga disebutkan oleh Irwandy (2010:38) bahwa beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan pernyataan yang mendekati juga diungkap Tarwaka (2011:106) bahwa beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja.

Sehingga, dipastikan terdapat beberapa hal sebagai faktor terkait dengan beban kerja, yakni sifatnya internal dan eksternal. Hal ini disebutkan oleh Arika (2011:85) dan Prihatini (2007:73), yakni: 1) Faktor eksternal, merupakan beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti: a. Kompleksitas tugas, b. Organisasi kerja, tentang lamanya waktu kerja, waktu istirahat, *shift* kerja, sistem kerja dan sebagainya; c. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik, dan no fisik. Sedangkan faktor internal yakni faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai *stressor*, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan).

Oleh karena kepada pegawai termasuk guru dilakukan analisis beban kerja, untuk menentukan berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang pegawai, atau dapat pula dikemukakan bahwa analisis beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan

beban kerja dalam waktu tertentu. Dengan cara membagi isi pekerjaan yang mesti diselesaikan oleh hasil kerja rata-rata satu orang, maka akan memperoleh waktu yang dibutuhkan untuk merampungkan pekerjaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan tiga pendekatan, yakni (1) Pendekatan Organisasi, (2) Pendekatan analisis jabatan dan (3) Pendekatan Administratif. Hal ini menurut Winaya (2009:34) dalam rangka 1) Mengidentifikasi sejauhmana efisiensi dan efektivitas unit kerja berdasarkan standar dan parameter beban kerja, 2) Memperoleh gambaran jumlah jabatan suatu unit kerja yang telah dirumuskan berdasarkan analisis jabatan, 3) Memperoleh gambaran kondisi riil pegawai, baik kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan jabatan; dan 4) Mempertegas dan memperjelas format kelembagaan yang akan dibentuk secara lebih proporsional.

Dengan pemakaian seperti diuraikan tersebut, maka dimensi dan indikator yang muncul sebagai patokan beban kerja, yakni: (1) aspek eksternal, terdiri atas tingkat kesulitan pekerjaan, waktu lembur, waktu dalam menyelesaikan tugas, dan tanggung jawab yang diberikan memberatkan. Dari aspek faktor internal, seperti (1) Mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginannya, (2) Mengajar dengan kondisi pekerjaan yang kurang baik, (3) Memiliki pandangan yang berbeda dengan orang lain (Arika, 2011:85).

c. Motivasi kerja, Dimensi dan indikatornya

Dalam literatur, beberapa ahli menguraikan dan menyimpulkan motivasi dari beberapa sisi berbeda, namun muaranya sama. Seperti Hasibuan (2005:143) dan Sedarmayanti (2011:66) menyatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak/pendorong yang menciptakan kegairahan kerja seseorang untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Sedangkan Rivai (2009:455) dan Mangkunegara (2005:61) menyatakan motivasi adalah serangkaian sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu dan organisasi. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Sejalan dengan pernyataan ini, Handoko (2008:252), mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dan Simamora (2006:510) menyatakan motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki.

Motivasi kerja para pendidik di Lembaga pendidikan atau sekolah diharapkan tinggi dan konsisten terus, karena akan meningkatkan produktifitas, sehingga akan memudahkan pencapaian tujuan organisasi sekolah yang telah ditetapkan. Jadi jelas bahwa guru yang memiliki motivasi kerja besar pengaruhnya dalam menunjang prestasi sekolah dan mutu lulusan dari anak didiknya. Karena dengan motivasi yang baik, para guru dapat memberikan sumbangan besar kepada lembaga pendidikan, seperti: (1) Dapat meningkatkan produktivitas kerja, (2) Dapat mendorong semangat dan gairah kerja, (3) Dapat mempertahankan kestabilan guru, (4) Dapat meningkatkan mora dan kepuasan kerja, (5) Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, (6) Dapat meningkatkan kreativitas dan partisipasi guru dalam memajukan sekolah, (7) Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi dalam bekerja, dan (8) Dapat mempertinggi rasa tanggung jawab guru.

Tingkat motivasi yang tinggi dengan semangat berprestasi akan menentukan tingkat kinerja guru dan sekolah, sebagaimana hasil penelitian Novita & Kamaruddin (2022:22) yang membuktikan terdapat pengaruh langsung motivasi kerja, maupun tidak langsung melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja guru terhadap Kinerja guru, sebesar 21,59%.

Dimensi dan indikator motivasi dapat dinilai dari tiga dimensi, yakni kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan (Clelland dalam Hasibuan, 2013:162). Adapun dari dimensi Kebutuhan akan prestasi, diukur dari a) Mengembangkan kreativitas dan b) Antusias untuk berprestasi tinggi. Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, diukur oleh a) kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*). b) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). c) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*). d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Sedangkan dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, meliputi a) memiliki kedudukan yang terbaik dan b) mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

d. Kinerja guru, Dimensi dan indikatornya

Kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi dari kinerja guru tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya (Depdiknas, 2004:11). Hal ini juga disebutkan oleh Wagiran (2013:155) bahwa kinerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam

melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin dari kuantitas maupun kualitasnya.

Dalam mengukur kinerja, dapat dipedomani Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Oleh karenanya diperlukan penilaian kinerja, sebagai alat dalam pengambilan keputusan. Sulistiyani dan Rosidah dalam Jasmani (2013: 161) mengemukakan secara terperinci manfaat penilaian kinerja adalah: 1) penyesuaian-penyesuaian kompetensi: 2) perbaikan kinerja: 3) kebutuhan latihan dan pengembangan: 4) pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja: 5) untuk kepentingan penelitian kepegawaian: 6) membantu mendiagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Di kalangan guru, dimensi penilaian dan pengukuran kinerja merujuk pada kompetensi yang harus dimiliki guru, yakni:

- (1) Kompetensi Pedagogik, kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual.
- (2) Kompetensi Kepribadian, yakni kebanggaan sebagai profesi guru dengan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Guru sebagai pendidik harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat. Yakni bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, dengan pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- (3) Kompetensi Sosial; Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat, dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Dengan kemampuan tersebut, otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar.
- (4) Kompetensi Profesional, yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran.

Metode Penelitian (*Methodology*)

a. Metode dan Variabel Penelitian

Metode penelitian dengan metode deskriptif dan verifikatif secara kuantitatif. Untuk dapat memberi gambaran kondisi kinerja guru dan sejauhmana faktor yang dianalisis berpengaruh terhadap kinerja guru.

Desain penelitian ini adalah terdiri dari 3 (tiga) variabel independen (eksogen) yaitu Pengalaman mengajar (X_1), Beban kerja (X_2) dan motivasi kerja (X_3) terhadap variabel dependen (endogen) yaitu Kinerja guru (Y).

b. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen yang tersebar dalam 8 unit sekolah dengan total berjumlah 416 orang guru (Tabel 1).

Berdasarkan jumlah populasi dianggap besar, diambil sampel guru dengan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2011:87), yakni: $n = N / (1 + N \cdot (e)^2)$

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi = 416 guru

e = Batas toleransi error = 5%

Maka jumlah sampel guru yang diambil sejumlah: 198 orang secara stratifikasi proporsional (tabel 1).

Tabel 1. Data Jumlah Populasi dan sampe penelitian Guru SMK Megeri Kab. Bireuen

No	Nama Sekolah	Populasi Guru	Sampel Guru
1	SMK Negeri 1 Ganda Pura	63	30
2	SMK Negeri 1 Jeumpa	33	16
3	SMK Negeri 1 Jeunieb	51	24
4	SMK Negeri 1 Bireuen	104	50
5	SMK Negeri 1 Peusangan	77	37
6	SMK Negeri 2 Peusangan	24	11
7	SMK -PP Negeri Bireuen	30	14
8	SMK Negeri 1 Simpang Mamplam	34	16
	Jumlah	416	198

Dari sampel yang diambil bersifat representative, ditunjukkan dari karakteristiknya, yakni responden atau guru umumnya perempuan sejumlah 125 atau (63,11%), dengan didominasi oleh umur antara 36-45 tahun 60 orang atau (30,30%). Mayoritas Pendidikan guru tingkat Sarjana (S1) sejumlah 175 atau (88,38%), sebagaimana ringkasannya dalam tabel 2.

Tabel 2. Diskripsi Karakteristik Responden (Guru)

Keterangan		Jumlah	Persentase %
Jenis Kelamin	Laki - Laki	35	36,89%
	Perempuan	125	63,11%
Umur	18-25 Tahun	41	20,70%
	26 - 35 Tahun	43	21,17%
	36 - 45 Tahun	60	30,30%
	> 45 tahun	54	27,27%
Pendidikan Terakhir	SMA	0	0
	D3	17	8,58%
	S1	175	88,38%
	S2	8	4,04%
Jumlah Responden		198	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

c. Alat Analisis

Analisis pengaruh yang dikaji, baik dilihat dari dampak langsung suatu variabel eksogen atau pengaruh tidak langsung karena terkait adanya hubungan korelasi antar variabel eksogen terhadap variabel terikat (endogen). Oleh karenanya dilakukan dengan analisis jalur. Sebagaimana dinyatakan Robert D. Rutherford (1993) dalam Marwan Hamid, dkk; (2019:10) bahwa analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab-akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikatnya tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung.

Analisis ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen atas variabel endogen (Marwan, dkk, 2019). Model analisis jalur yang dibicarakan adalah pola hubungan sebab-akibat. Oleh karena itu, rumusan masalah penelitian dalam kerangka analisis jalur akan menentukan berapa besar pengaruh kausal langsung, dan korelasi tidak langsung, sehingga diketahui pengaruh secara total seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

Analisis ini, mensyaratkan data memiliki skala minimal interval, dan terpenuhinya semua asumsi klasik yakni normalitas, heterosiditas, multikolinieritas.

Hasil dan Pembahasan (*Results and Discussion*)

a. Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan jawaban dari 198 Guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen sebagai responden, diperoleh jawaban terhadap variabel yang diamati dan di survey, berikut ini.

Tabel 3. Deskripsi Guru Tentang Variabel Penelitian

Variabel	Persentase Jawaban setiap item terhadap skor total					Skor Penelitian	Skor Total Ideal
	STS	TS	KS	S	SS		
Pengalaman Kerja	0,33	0,98	41,46	36,67	20,57	3457	4595
Beban Kerja	0,00	0,77	31,68	36,52	31,02	3616	4545
Motivasi	0,24	1,30	20,12	46,04	32,31	3455	4225
Kinerja Guru	0,63	1,01	15,20	50,38	32,79	3293	3980

Sumber: Hasil Olahan Data (2023)

Catatan: SS = Sangat setuju sampai STS = Sangat tidak setuju

a). Deskripsi tentang Pengalaman Mengajar guru

Pengalaman, menurut sebagian besar guru, sesuatu hal yang penting dan menentukan kedewasaan, baik dari aspek pengalaman lamanya mengajar, pengetahuan, masalah akademis sekolah, permasalahan profesi, sikap dalam menghadapi permasalahan di sekolah dan peningkatan keterampilan metodologi dan penguasaan kelas dan alat dalam proses pembelajaran. Dari 6 (enam) butir pertanyaan/pernyataan yang diajukan kepada responden guru, diperoleh skor total penelitian 3457, dibandingkan skor idealnya 4595 maka skor pencapaian

bahwa pengalaman mengajar sesuatu hal penting dalam diri guru yang membuat guru menganal profesinya dan ikut meningkatkan kinerja sebesar 75,23%.

b). Deskripsi tentang Beban Kerja

Beban kerja yang dimaknai sebagai target pekerjaan, kemampuan menyelesaikan tugas guru, usaha terus bekerja sesuai aturan (prosedur), kondisi kerja, penempatan kerja, waktu mengerjakan kerja, dan kelebihan waktu untu mencapai penyelesaian pekerjaan. Semua ini menurut Sebagian besar responden guru, sudah memang selayaknya dan menyetujuinya. Namun terdapat juga hamper 30% kurang setuju. Makhnya masih ada permasalahan dari penerapan beban kerja di kalangan sekolah SMK yang diteliti. Pencapaian hasil dari beban kerja sesuai dengan profesi, tugas yang melekat pada guru dan upaya meningkatkan disiplin dan kinerja menurut responden sudah mencapai 79,56%. Hal ini diketahui dengan membandingkan hasil skor penelitian (3616) terhadap skor ideal (4545).

c). Deskripsi tentang Motivasi kerja

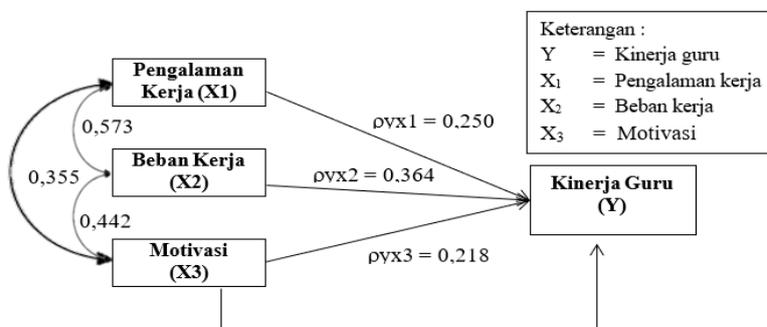
Dominan responden guru menyetujui bahwa motivasi kerja guru suatu keniscayaan dan ikut memberi kontribusi besar dalam menggerakkan kreatifitas dan semangat kerja sehingga mencapai kinerja yang baik. Untuk hal ini perlu dilayani kebutuhan untuk memotiasi guru, baik dalam hal ketentuan kerja dan libur, media kebutuhan komunikasi, perhatian pada guru, system interaksi dan komunikasi dalam sekolah dan lainnya. Hasil dari skor 8 butir pernyataan yang diajukan, mendapat skor penelitian 3455 dibandingkan skor idealnya 4225, sehingga skor pencapaian motivasi kerja guru sudah mendekati optimal yakni 81,77%.

d). Deskripsi tentang Kinerja guru

Kinerja guru menentukan mutu sekolah dan hasil lulusan yang diharapkan. Untuk itu guru setuju bahwa harus memeiliki kompetensi standar, dalam menegakkan disiplin, melaksanakan proses pembelajaran sesuai kurikulum dan kondisi pendidikan terkini, menguasai materi, terus menerapkan metode dan model pembelajaran yang actual dan sesuai dengan pembentukan karakter dan skill, menjalin hubungan baik sesama guru dan peserta didik. Hasil deskripsi kinerja guru ini, walaupun belum optimal namun sudah dianggap baik mencapai 82,74%.

b. Hasil Analisis Jalur

Penelitian kuantitatif yang dilakukan menggunakan alat statistik model struktural dengan analisis jalur. Dengan pendekatan analisis jalur, hubungan kausalitas antar variabel bebas (eksogen), dan koefisien jalur terhadap variabel terikat (endogen), dinyatakan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Diagram Jalur Penelitian

Model struktural diatas, telah valid dan realibel, dan memenuhi asumsi klasik. Tampak juga adanya hubungan korelasional antar variabel eksogen, juga koefisien jalur teruji signifikan secara statistik pada taraf uji 5%. Sebagaimana hasil uji yang diuraikan berikut:

Hasil olahan data interval skor variabel dengan SPSS, diperoleh taksiran koefisien dan uji signifikansnya berikut:

Tabel 4. Taksiran Koefisien Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15.262	2.720		5.611	.000
Pengalaman kerja	.326	.104	.250	3.121	.000
Beban kerja	.377	.101	.364	3.765	.000
Motivasi	.234	.079	.218	2.978	.000

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Berdasarkan tabel 4, dilakukan uji hipotesis secara parsial berikut ini;

Hipotesis 1

Ho: $\rho_{yx1} \leq 0$: Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Ha: $\rho_{yx1} > 0$: Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja guru

Kriteria pengujian, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dinyatakan signifikans menolak Ho, atau menerima Ha. Dengan koefisien jalurnya $\rho_{yx1} = 0,250$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3,121 sedangkan t-tabel pada taraf uji 5% adalah 1,97. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,121 > 1,97$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,00%. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima artinya variabel pengalaman kerja (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru pada taraf signifikan 5%.

Hipotesis 2

Ho: $\rho_{yx2} \leq 0$: Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Ha: $\rho_{yx2} > 0$: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja guru

Nilai koefisien jalur variabel beban kerja terhadap kinerja yakni $\rho_{yx2} = 0,364$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3,765, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,765 > 1,97$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan data pada taraf uji 0,000 atau 0,00%. Maka variabel beban kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru pada taraf signifikan 5%.

Hipotesis 3

Ho: $\rho_{yx3} \leq 0$: Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

Ha: $\rho_{yx3} > 0$: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru

Hasil taksiran nilai koefisien jalur variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru yakni $\rho_{yx3} = 0,218$. Hasil perhitungan uji signifikansi menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,978 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,978 > 1,97$), dan ini maknanya variabel motivasi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja guru pada taraf signifikan 5%.

c. Pembahasan

1). Analisis Pengaruh Pengalaman mengajar terhadap Kinerja guru

Merujuk hasil nilai koefisien jalur dan korelasi antar variabel eksogen pada gambar 1, maka besarnya pengaruh langsung pengalaman mengajar terhadap Kinerja guru, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx1} = 0,250$), Sehingga besarnya pengaruh pengalaman mengajar secara langsung positif dalam meningkatkan kinerja, dengan determinasinya yakni 6,25%.

Besarnya pengaruh tak langsung pengalaman mengajar terhadap Kinerja, melalui variabel eksogen lainnya yang terbukti berkorelasi, masing-masing diperoleh:

- Pengaruh pengalaman mengajar melalui beban kerja terhadap kinerja guru sebesar $(0,250)(0,573)(0,364)$ atau 0,0521 sehingga determinasinya 5,21%.
- Pengaruh pengalaman mengajar melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar $(0,250)(0,355)(0,218)$ atau 0,0193 sehingga determinasinya 1,93%.
- Pengaruh total pengalaman mengajar terhadap Kinerja, dihitung secara kumulatif dari pengaruh langsung dan tidak langsung, yakni: $(0,250+0,0521+0,0193)$ yakni 0,3214, sehingga determinasinya sebesar 13,40%.

2). Analisis Pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja guru

Besarnya pengaruh langsung Beban kerja terhadap Kinerja guru, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx2} = 0,364$), Sehingga besarnya pengaruh langsung beban kerja dinyatakan positif dalam meningkatkan kinerja, dengan determinasinya yakni 13,25%.

Besarnya pengaruh tak langsung beban kerja terhadap Kinerja, melalui variabel eksogen lainnya yang terbukti berkorelasi, masing-masing diperoleh:

- Pengaruh beban kerja melalui pengalaman mengajar terhadap kinerja guru sebesar $(0,364)(0,573)(0,250)$ atau 0,0521 sehingga determinasinya 5,21%.
- Pengaruh beban kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar $(0,364)(0,442)(0,218)$ atau 0,0351 sehingga determinasinya 3,51%.
- Pengaruh total beban kerja terhadap Kinerja, dihitung secara kumulatif dari pengaruh langsung dan tidak langsung, yakni: $(0,364+0,0521+0,0351)$ yakni 0,2197, sehingga determinasinya sebesar 21,97%.

3). Analisis Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja guru

Merujuk gambar 1, maka besarnya pengaruh langsung motivasi kerja terhadap Kinerja guru, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx3} = 0,218$), Sehingga besarnya pengaruh langsung motivasi kerja guru positif dalam meningkatkan kinerja, dengan determinasinya yakni 4,75%.

Besarnya pengaruh tak langsung motivasi kerja terhadap Kinerja, melalui variabel eksogen lainnya yang terbukti berkorelasi, masing-masing diperoleh:

- Pengaruh motivasi kerja melalui pengalaman mengajar terhadap kinerja guru sebesar (0,218)(0,355)(0,250) atau 0,01935 sehingga determinasinya 1,395%.
- Pengaruh motivasi kerja melalui beban kerja terhadap kinerja guru sebesar (0,218)(0,442)(0,364) atau 0,035 sehingga determinasinya 3,507%.
- Pengaruh total motivasi kerja terhadap Kinerja, dihitung secara kumulatif dari pengaruh langsung dan tidak langsung, yakni: (0,218+0,01935+0,0357) yakni 0,1019, sehingga determinasinya sebesar 10,19%.

4). Analisis Pengaruh Variabel Pengalaman mengajar, Beban kerja dan Motivasi kerja guru terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan pengujian model jalur dinyatakan dengan persamaan: $Y = 0,250 X_1 + 0,364 X_2 + 0,218 X_3$

(X_1 = Pengalaman mengajar, X_2 = Beban kerja, X_3 = Motivasi kerja, Y = Kinerja guru)

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur variabel pengalaman mengajar (X_1) bernilai positif (0,250) artinya apabila adanya kenaikan sekitar 10% lamanya mengajara atau pengalaman yang ada pada guru akan meningkatkan kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, dengan perubahan marjinalnya rata-rata 2,50%.

Demikian pula, factor beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan indeks 0,364. Artinya jika terjadi kemampuan menguasai beban kerja meningkat 10% akan juga diikuti tingkat kinerja sebesar 3,64% .

Dampak variabel Motivasi guru dalam bekerja dan berprestasi signifikans positif terhadap kinerja guru dengan nilai marjinalnya 0,218. Artinya dengan adanya kenaikan 10% dari motivasi guru ini, baik dalam melaksanakan tugas mengajar atapun meningkatkan kompetensinya, akan di ikuti peningkatan kinerja guru secara rata-rata sebesar 2,18%.

Hasil hitung nilai koefisien korelasi dan determinasi, yang mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen ditunjukkan dalam table berikut:

Tabel 5. *Koefisien Korelasi Simultan*

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
0.828	0.583	1.170	2.653

Sumber: *Data Primer, 2023 (hasil olah data dengan SPSS)*

Nilai *R* sebesar 0,828 bermakna hubungan antara variabel pengalaman mengajar, beban kerja dan Motivasi kerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, memiliki keeratan hubungan dengan kinerja guru, dengan derajat hubungannya tinggi, sebesar 0,828.

Dan nilai determinasi atau R-square sebesar 0,583 yang secara statistik menjelaskan bahwa kontribusi faktor pengalaman mengajar, beban kerja dan Motivasi kerja Guru terhadap Kinerja guru sebesar 58,30%. Sementara sisanya karena peran variabel yang tidak diteliti sebesar 41,70%. Faktor ini, diantaranya Budaya sekolah, lingkungan kerja, kompensasi, Kompetensi guru, Pendidikan dan Latihan (Diklat), fasilitas sekolah, dan lain-lain.

Simpulan (Conclusion)

Dari hasil penelitian, pengumpulan data, observasi dan pengolahan data yang penulis lakukan, diperoleh simpulan penelitian bahwa:

- 1). Hasil analisis dengan pendekatan analisis Jalur, menunjukkan adanya pengaruh positif faktor pengalaman mengajar terhadap Kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 13,40%.
- 2). Hasil uji Hipotesis membuktikan pengaruh faktor beban kerja guru, berpengaruh signifikans terhadap Kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen, yakni sebesar 21,97%.
- 3). Dan terbukti motivasi kerja berpengaruh signifikans terhadap Kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Bireuen ini sebesar 10,19%.
- 4). Secara simultans, hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel pengalaman mengajar, beban kerja dan Motivasi kerja guru berpengaruh signifikans terhadap Kinerja Guru dengan besar kontribusi ketiga faktor ini sebesar 58,30%.

DAFTAR PUSTAKA (References)

1. Arika, (2011). *Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit*, Jurnal Sumber Daya Manusia. Penerbit Sulita, Bandung
2. Depdiknas (2004). *Kerangka Dasar Kurikulum*, Jakarta. Departemen Pendidikan Nasional.
3. Gazalba, Sidi (2010). *Sistematika Filsafat*. Jakarta: Bulan Bintang.
4. Handoko (2008). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia edisi-2*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
5. Handoko. (2009). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
6. Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
7. Hasibuan, Malayu S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
8. Jasmani & Mustofa, Syaiful. (2013). Supervisi Pendidikan: Trobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
9. Kamaruddin, K., Konadi, W., & Hidayati, S. (2022). Analisis Dampak Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Pada Kinerja Guru SD di Kecamatan Bandar Baru Kabupaten Pidie Jaya. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(03), 673-681.
10. Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
11. Manullang (2006). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
12. Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama Sefa Bumi Persada, Medan.
13. Marwan, Siraj & Sri Milfayetty (2023). The Role of Spiritual Wellbeing and Self Efficacy on Elementary School Teachers Burnout During Post Pandemic, *Journal of Tianjin University Science and Technology*, ISSN (Online):0493-2137, Vol: 56 Issue: 02: 2023, DOI10.17605/OSF.IO/UHKGX. <https://tianjindaxuexuebao.com/0493-2137-tju-v56-i02/>
14. Mulyasa E. (2006). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
15. Novita & Kamaruddin (2022). Analisis Kinerja Guru Berdasarkan Faktor Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi (Studi pada Guru SMP Negeri Peudada Kabupaten Bireuen), *Jurnal Kebangsaan*, Vol 11 No 22 (Juli 2022), DOI: <https://doi.org/10.55178/jkb.v11i22.275>
16. Peeters, M.A.G. & Rutte, C.G. (2005), Time management behaviour as a moderator for the job-demand-control interaction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 64-75.
17. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
18. Prihatini (2007). Analisis Hubungan Bebab Kerja Dengan Stress Kerja Perawatdi Setiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang. *Skripsi Universitas Sumatera Utara Medan*
19. Rivai, Veithzal dkk. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
20. Sardiman (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
21. Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
22. Simamora, Henry. 2006. *Manajemen dan Organisasi*. Yogyakarta. STIE, YKPN
23. Tarwaka, Solichul H.B, Lilik S. (2004). *Ergonomi untuk Keselamatan Kerja dan Produktivitas*. Surakarta: Uniba Press.
24. Thoha, Chabib. 2007. *Teknik Evaluasi Pendidikan*. Jakarta. Rajawali Press.
25. Wagiran. (2013). Determinan Kinerja Guru SMK Bidang Keahlian Teknik Mesin. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan* (Nomor 1 tahun 17). Hlm. 150- 155.
26. Winaya, Galih Tajali, (2016). Pengaruh Penempatan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Universitas Pendidikan Indonesia
27. Yamin, Martinis (2009). *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Putra Grafika