

## ANALISIS BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA GURU PRODUKTIF DALAM PENGELOLAAN *TEACHING FACTORY (TEFA)* DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK)

Matilda Indriani Umbu Warata<sup>1\*</sup>, Lisa G Kailola<sup>2</sup>, Hotmaulina Sihotang<sup>3</sup>

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Indonesia

\*Corresponding author email: [indrianimatilda@gmail.com](mailto:indrianimatilda@gmail.com)

### Article History

Received: 10 April 2026

Revised: 26 May 2026

Published: 31 May 2026

### ABSTRACT

*The implementation of Teaching Factory (TeFa) in vocational high schools is intended to strengthen the link between school-based learning and the demands of the industrial world. However, this model also changes the work structure of productive teachers because they are required to act not only as educators, but also as production supervisors, quality controllers, and coordinators of school-industry activities. This study aims to analyze the forms of workload experienced by productive teachers and to synthesize the factors that influence their work motivation in TeFa management. This research used a descriptive qualitative approach with a literature review method. The reviewed sources consisted of journal articles, books, policy documents, and previous studies published between 2015 and 2025, selected based on their relevance to TeFa, teacher workload, work motivation, and vocational education management. Data were analyzed through content analysis and thematic synthesis. The findings show that productive teachers experience physical, cognitive, emotional, and organizational workloads. These workloads may support performance when they are managed fairly, but may reduce motivation and increase the risk of burnout when they are not accompanied by clear task distribution, block scheduling, managerial support, and a proportional reward system. This study contributes a conceptual balance model between workload management and teacher motivation as a basis for strengthening sustainable TeFa governance in vocational schools.*

**Keywords:** *Teaching Factory, Workload, Work Motivation, Productive Teacher, Vocational High School.*

Copyright © 2026, The Author(s).

**How to cite:** Warata, M. I. U., Kailola, L. G., & Sihotang, H. (2026). Analisis Beban Kerja dan Motivasi Kerja Guru Produktif Dalam Pengelolaan Teaching Factory (TeFa) Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) . *NUSRA : Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 7(2), 980–988. <https://doi.org/10.55681/nusra.v7i2.6089>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

## LATAR BELAKANG

Revitalisasi pendidikan vokasi melalui program SMK Pusat Keunggulan mendorong sekolah untuk membangun pembelajaran yang semakin dekat dengan budaya kerja industri. Salah satu strategi yang banyak digunakan adalah Teaching Factory (TeFa), yaitu model pembelajaran berbasis produksi yang menghadirkan suasana kerja nyata di lingkungan sekolah. Melalui TeFa, peserta didik tidak hanya mempelajari teori dan praktik keterampilan, tetapi juga mengalami proses kerja yang menuntut disiplin, ketepatan waktu, standar mutu, komunikasi, dan tanggung jawab terhadap produk atau jasa yang dihasilkan.

Perubahan tersebut memberi dampak langsung terhadap peran guru produktif. Guru tidak lagi hanya berfungsi sebagai pengajar di ruang kelas atau bengkel praktik, tetapi juga terlibat dalam perencanaan produksi, pengawasan mutu, pengaturan alat dan bahan, komunikasi dengan mitra industri, serta pengendalian kegiatan unit produksi sekolah. Dengan demikian, keberhasilan TeFa tidak cukup hanya diukur dari kualitas produk siswa atau kerja sama sekolah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), tetapi juga dari kesiapan sumber daya manusia yang mengelola proses tersebut, terutama guru produktif.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menjelaskan manfaat TeFa dalam meningkatkan kompetensi siswa, budaya kerja, dan kesiapan lulusan memasuki dunia kerja. Namun, perhatian terhadap dampak TeFa bagi guru produktif masih relatif terbatas. Kajian yang tersedia umumnya menempatkan guru sebagai pelaksana program, sementara beban kerja, tekanan psikologis, dan motivasi kerja guru dalam menjalankan peran ganda belum banyak dianalisis secara terpadu. Padahal, guru

produktif merupakan aktor utama yang menjaga agar proses produksi tetap bernilai pedagogis dan tidak berubah menjadi kegiatan produksi semata.

Kesenjangan tersebut menjadi penting karena beban kerja guru dalam TeFa memiliki bentuk yang berlapis. Di satu sisi, guru harus melaksanakan kewajiban profesional seperti merencanakan pembelajaran, mengajar, menilai, membimbing, dan melatih siswa. Di sisi lain, guru juga menghadapi tuntutan tambahan berupa pengawasan produksi, pencapaian target pesanan, pengelolaan peralatan, serta tanggung jawab terhadap mutu produk. Apabila beban kerja ini tidak diatur secara proporsional, motivasi kerja guru dapat menurun dan risiko kelelahan kerja menjadi semakin besar.

Novelty artikel ini terletak pada upaya menghubungkan tiga unsur yang sering dibahas secara terpisah, yaitu pengelolaan TeFa, beban kerja guru produktif, dan motivasi kerja guru. Artikel ini tidak hanya memaparkan konsep TeFa, tetapi juga menyusun sintesis mengenai bagaimana beban kerja fisik, kognitif, emosional, dan organisasi berinteraksi dengan faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru. Dengan demikian, artikel ini menawarkan kontribusi teoritis berupa model keseimbangan beban kerja-motivasi dalam pengelolaan TeFa di SMK.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis bentuk beban kerja guru produktif dalam pengelolaan TeFa, mengidentifikasi faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru produktif, serta merumuskan implikasi tata kelola sekolah agar TeFa dapat berjalan lebih berkelanjutan. Kajian ini diharapkan memberi manfaat bagi kepala sekolah, guru

produktif, pengelola unit produksi, dan pemangku kebijakan pendidikan vokasi dalam merancang sistem kerja yang adil, sehat, dan produktif.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian diarahkan pada penelaahan konsep, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen kebijakan yang berkaitan dengan beban kerja serta motivasi kerja guru produktif dalam pengelolaan Teaching Factory di SMK. Studi literatur dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai hubungan antarkonsep dan untuk merumuskan sintesis teoritis yang dapat digunakan sebagai dasar rekomendasi manajerial.

Sumber literatur yang digunakan berada pada rentang tahun 2015 sampai 2025 dengan prioritas sumber tahun 2020 sampai 2025. Rentang tersebut dipilih karena implementasi TeFa dan kebijakan SMK Pusat Keunggulan berkembang cukup kuat dalam periode tersebut. Penelusuran dilakukan melalui Google Scholar, Garuda, Sinta, DOAJ, laman kebijakan Kemendikbudristek, serta repositori ilmiah yang memuat artikel pendidikan vokasi. Kata kunci yang digunakan antara lain Teaching Factory, TeFa SMK, beban kerja guru produktif, motivasi kerja guru, SMK Pusat Keunggulan, reward system guru, block scheduling, dan manajemen pendidikan vokasi.

Kriteria inklusi dalam kajian ini meliputi: (1) artikel atau dokumen yang membahas TeFa, pendidikan vokasi, beban kerja guru, motivasi kerja guru, atau manajemen SMK; (2) sumber yang memiliki keterkaitan dengan guru produktif, unit

produksi, kemitraan DUDI, atau tata kelola sekolah; (3) sumber yang tersedia dalam bentuk teks lengkap; dan (4) sumber kebijakan yang relevan dengan penyelenggaraan SMK dan beban kerja guru. Adapun kriteria eksklusi meliputi sumber yang tidak berkaitan dengan pendidikan vokasi, artikel yang hanya membahas motivasi siswa tanpa keterkaitan dengan guru, publikasi yang tidak memiliki informasi bibliografis memadai, dan sumber yang berulang.

Dari proses seleksi tersebut, sumber akhir yang digunakan terdiri atas 25 dokumen, meliputi artikel jurnal, prosiding, buku, dokumen kebijakan, dan panduan pelaksanaan TeFa. Pemilihan sumber tidak hanya mempertimbangkan tahun terbit, tetapi juga kesesuaian topik, kedalaman pembahasan, serta kontribusinya terhadap pembentukan sintesis mengenai beban kerja dan motivasi guru produktif.

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi dan sintesis tematik. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu membaca literatur secara menyeluruh dan memilih bagian yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap kedua adalah pengkodean tema, meliputi tema implementasi TeFa, beban kerja fisik, beban kerja mental-kognitif, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dukungan kepala sekolah, dan sistem penghargaan. Tahap ketiga adalah penyajian data melalui perbandingan antarhasil penelitian. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dengan merumuskan pola hubungan antartema dan implikasinya bagi pengelolaan TeFa.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan dari artikel jurnal, buku, dokumen kebijakan, dan panduan program. Selain itu, dilakukan pemeriksaan konsistensi antarsumber untuk memastikan bahwa

kesimpulan tidak hanya bertumpu pada satu jenis literatur. Dengan prosedur ini, hasil kajian diharapkan memiliki dasar argumentasi yang lebih kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Teaching Factory sebagai Perubahan Tata Kelola Pembelajaran Vokasi

Teaching Factory pada dasarnya merupakan upaya mendekatkan pembelajaran di SMK dengan dunia kerja. Model ini mengubah ruang praktik sekolah menjadi lingkungan produksi yang memperhatikan standar mutu, efisiensi kerja, keselamatan, dan keberterimaan produk. Dalam konteks pembelajaran, TeFa memberi pengalaman yang lebih konkret kepada peserta didik karena mereka tidak hanya menyelesaikan tugas praktik, tetapi juga belajar menghadapi konsekuensi nyata dari proses produksi, seperti ketepatan waktu, mutu, dan tanggung jawab terhadap pelanggan.

Jika dibandingkan dengan pembelajaran praktik biasa, TeFa memiliki tuntutan yang lebih kompleks. Pembelajaran praktik umumnya berorientasi pada pencapaian kompetensi siswa dalam satu kegiatan belajar, sedangkan TeFa menuntut keterpaduan antara kurikulum, standar industri, jadwal produksi, dan pengelolaan unit usaha sekolah. Perbedaan inilah yang membuat TeFa memiliki nilai strategis, tetapi sekaligus menghadirkan beban baru bagi sekolah. Dengan kata lain, TeFa tidak hanya merupakan inovasi pembelajaran, melainkan juga perubahan tata kelola sekolah.

Hasil kajian terhadap berbagai literatur menunjukkan adanya dua sisi dalam implementasi TeFa. Pada sisi pertama, TeFa terbukti berperan dalam membentuk

kompetensi teknis, budaya kerja, dan kesiapan siswa memasuki dunia industri. Pada sisi kedua, TeFa menuntut kesiapan organisasi sekolah, terutama dalam mengelola waktu, sumber daya, alat, bahan, kerja sama DUDI, dan tenaga pendidik. Dalam titik inilah peran guru produktif menjadi sangat menentukan.

Beberapa penelitian menekankan bahwa keberhasilan TeFa sangat bergantung pada kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan industri serta adanya jadwal blok. Jadwal blok memungkinkan siswa fokus pada proses produksi dalam waktu tertentu sehingga pembelajaran tidak terputus-putus. Namun, dari sudut pandang guru, jadwal blok hanya efektif apabila disertai pembagian tugas yang jelas. Tanpa pembagian tugas, guru justru menghadapi penumpukan peran antara mengajar, membimbing praktik, mengawasi produksi, dan menyelesaikan administrasi sekolah.

Dengan demikian, analisis TeFa perlu bergerak dari pertanyaan “apakah TeFa bermanfaat bagi siswa” menuju pertanyaan “bagaimana TeFa dikelola agar tetap mendukung siswa tanpa membebani guru secara berlebihan”. Pergeseran sudut pandang ini menjadi dasar penting untuk menilai keberlanjutan TeFa sebagai program pendidikan vokasi.

### Beban Kerja Guru Produktif dalam Pengelolaan TeFa

Beban kerja guru produktif dalam TeFa bersifat multidimensi. Beban fisik tampak pada kegiatan pengawasan praktik, penggunaan peralatan, penataan bahan, pemantauan keselamatan kerja, serta pendampingan siswa dalam proses produksi. Beban ini meningkat ketika sekolah menerima pesanan atau proyek produksi dengan tenggat waktu tertentu. Dalam situasi tersebut, guru harus memastikan bahwa produk selesai tepat waktu,

sementara proses pembelajaran tetap memenuhi capaian kompetensi (Hadi et al., 2024).

Selain beban fisik, guru produktif juga menghadapi beban mental dan kognitif. Beban ini muncul ketika guru harus menafsirkan standar industri, menyesuaikannya dengan kurikulum, menilai kinerja siswa, dan menjaga mutu produk. Guru juga perlu mengambil keputusan cepat ketika terjadi kesalahan produksi, kerusakan alat, kekurangan bahan, atau ketidaksesuaian hasil kerja siswa dengan standar yang diharapkan. Tuntutan ini menunjukkan bahwa TeFa menempatkan guru pada posisi yang lebih kompleks daripada pembelajaran praktik biasa.

Beban emosional juga menjadi temuan penting dalam kajian ini. Guru produktif sering berada dalam tekanan antara kepentingan pedagogis dan tuntutan produksi. Dari sisi pedagogis, guru perlu memberi ruang bagi siswa untuk belajar, mencoba, dan memperbaiki kesalahan. Dari sisi produksi, sekolah perlu menjaga kualitas produk agar dipercaya oleh mitra industri atau pelanggan. Ketegangan antara dua kepentingan tersebut dapat menimbulkan tekanan emosional, terutama ketika guru merasa bertanggung jawab terhadap hasil akhir produksi.

Literatur mengenai beban kerja guru menunjukkan bahwa beban kerja tidak selalu berdampak negatif. Beban kerja yang jelas, terukur, dan didukung sumber daya memadai dapat mendorong kinerja guru. Namun, beban kerja yang tidak proporsional, tidak disertai wewenang yang cukup, dan tidak dibarengi penghargaan dapat menurunkan motivasi serta memicu kelelahan kerja. Dengan demikian, persoalan utama bukan semata-mata banyaknya pekerjaan guru, melainkan apakah pekerjaan tersebut dikelola secara

adil dan dapat dipertanggungjawabkan secara organisasi.

Temuan Amri dan Kamaruddin mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja guru memperlihatkan bahwa pengelolaan beban kerja memiliki hubungan dengan produktivitas guru. Namun, dalam konteks TeFa, hubungan tersebut perlu dibaca secara lebih hati-hati. Beban kerja dapat meningkatkan kinerja jika guru memiliki dukungan, kapasitas, dan kejelasan peran. Sebaliknya, beban kerja yang menumpuk tanpa dukungan dapat menggerus energi profesional guru. Dengan demikian, implementasi TeFa membutuhkan desain kerja yang menyeimbangkan tuntutan produksi dan tugas pedagogik.

Berdasarkan sintesis literatur, beban kerja guru produktif dalam TeFa dapat diklasifikasikan ke dalam empat bentuk. Pertama, beban fisik, yaitu pengawasan praktik dan produksi. Kedua, beban kognitif, yaitu penyesuaian kurikulum, standar mutu, dan evaluasi kompetensi. Ketiga, beban emosional, yaitu tekanan menjaga mutu sekaligus mendampingi siswa belajar. Keempat, beban organisasi, yaitu koordinasi dengan kepala sekolah, tim TeFa, mitra industri, dan administrasi unit produksi. Keempat bentuk beban ini saling berhubungan dan perlu dikelola secara terpadu.

### **Motivasi Kerja Guru Produktif dalam TeFa**

Motivasi kerja guru merupakan dorongan yang membuat guru bersedia menjalankan tugas secara tekun, bertanggung jawab, dan berorientasi pada perbaikan mutu pembelajaran. Dalam TeFa, motivasi kerja memiliki peran yang semakin penting karena guru tidak hanya berhadapan dengan tugas rutin pembelajaran, tetapi juga dengan aktivitas produksi yang menuntut ketelitian, ketahanan, dan komitmen.

Motivasi intrinsik guru produktif dapat muncul dari keyakinan terhadap makna pendidikan vokasi, rasa bangga ketika siswa mampu menghasilkan produk yang bermutu, serta kesadaran bahwa TeFa memberi pengalaman belajar yang lebih nyata. Guru yang memahami nilai pendidikan dari TeFa cenderung memiliki daya tahan yang lebih baik dalam menghadapi tuntutan kerja. Namun, motivasi intrinsik tidak cukup apabila sistem kerja tidak mendukung. Guru tetap membutuhkan lingkungan organisasi yang memberi ruang, waktu, dan penghargaan yang layak.

Motivasi ekstrinsik dalam pengelolaan TeFa berkaitan dengan dukungan kepala sekolah, kejelasan pembagian tugas, insentif, pengakuan terhadap prestasi, kesempatan pelatihan industri, dan lingkungan kerja yang aman. Literatur tentang motivasi guru menunjukkan bahwa penghargaan tidak selalu harus berbentuk finansial. Pengurangan beban administrasi, kesempatan mengikuti pelatihan, pelibatan dalam pengambilan keputusan, dan pengakuan formal terhadap kontribusi guru dapat menjadi penguat motivasi yang bermakna.

Dalam beberapa kajian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci yang memengaruhi motivasi guru. Pada konteks TeFa, kepemimpinan tersebut tidak cukup hanya berupa arahan umum, tetapi perlu hadir dalam bentuk kebijakan operasional. Kepala sekolah perlu memastikan adanya jadwal blok, tim kerja TeFa, aturan penggunaan dana unit produksi, mekanisme insentif, dan sistem evaluasi yang tidak hanya menilai produk akhir, tetapi juga proses pembelajaran siswa.

Analisis kritis terhadap literatur menunjukkan adanya kecenderungan bahwa keberhasilan TeFa sering diletakkan pada

keaktivitas guru. Padahal, jika semua keberhasilan diserahkan kepada guru tanpa dukungan sistem, TeFa berisiko bergantung pada kerja individual dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, motivasi kerja guru perlu dipahami sebagai hasil interaksi antara sikap profesional guru dan kebijakan sekolah yang mendukung. Guru yang memiliki motivasi tinggi dapat menurun komitmennya apabila sekolah tidak memberikan perlindungan terhadap beban kerja yang berlebihan.

### **Sintesis: Model Keseimbangan Beban Kerja dan Motivasi dalam TeFa**

Berdasarkan hasil kajian, artikel ini merumuskan model konseptual keseimbangan beban kerja dan motivasi guru produktif dalam pengelolaan TeFa. Model ini berpijak pada gagasan bahwa keberlanjutan TeFa bergantung pada kemampuan sekolah menjaga keseimbangan antara tuntutan produksi, tujuan pembelajaran, dan kesejahteraan profesional guru. Apabila salah satu unsur tersebut diabaikan, TeFa dapat berjalan secara administratif, tetapi tidak kuat secara pedagogis.

Model ini terdiri atas empat komponen utama. Komponen pertama adalah pemetaan beban kerja, yaitu identifikasi tugas guru produktif secara rinci, baik tugas mengajar, membimbing praktik, mengawasi produksi, maupun mengelola administrasi unit produksi. Pemetaan ini penting agar sekolah mengetahui pekerjaan mana yang masuk tugas utama guru dan pekerjaan mana yang membutuhkan pembagian tugas tambahan.

Komponen kedua adalah pengaturan jadwal blok. Jadwal blok tidak hanya bermanfaat bagi siswa untuk mengikuti ritme industri, tetapi juga membantu guru mengelola waktu secara lebih terarah. Dengan jadwal blok, kegiatan praktik produksi tidak terus-menerus bertabrakan

dengan pembelajaran teori atau administrasi sekolah. Namun, jadwal blok harus disusun bersama tim kurikulum, guru produktif, dan mitra industri agar tetap realistis.

Komponen ketiga adalah sistem dukungan organisasi. Dukungan ini mencakup ketersediaan alat dan bahan, pendampingan dari kepala sekolah, kerja tim antar guru, kejelasan alur kerja, serta komunikasi dengan mitra industri. Dukungan organisasi membuat guru tidak merasa bekerja sendiri dalam menjalankan TeFa. Di sinilah peran kepala sekolah sebagai pengelola perubahan menjadi sangat penting.

Komponen keempat adalah sistem penghargaan yang proporsional. Penghargaan dapat berbentuk insentif dari hasil unit produksi, pengakuan formal, pengurangan tugas administratif tertentu, atau kesempatan pengembangan kompetensi di dunia industri. Penghargaan yang adil akan memperkuat persepsi guru bahwa kontribusinya diakui. Sebaliknya, ketiadaan penghargaan dapat membuat guru memandang TeFa sebagai tambahan beban semata.

Model keseimbangan ini memberi kontribusi teoritis karena menghubungkan konsep beban kerja dengan motivasi kerja dalam konteks khas pendidikan vokasi. Selama ini, TeFa lebih sering diposisikan sebagai strategi peningkatan kompetensi siswa. Artikel ini menegaskan bahwa TeFa juga harus dipandang sebagai sistem kerja guru. Dengan demikian, evaluasi TeFa tidak cukup hanya menilai produk, siswa, atau mitra industri, tetapi juga harus menilai kesehatan organisasi sekolah dan keberlanjutan motivasi guru produktif.

### **Implikasi Praktis bagi Sekolah**

Secara praktis, sekolah perlu menyusun pembagian kerja TeFa yang tertulis dan disepakati bersama. Guru

produktif tidak seharusnya menanggung seluruh proses produksi secara individual. Sekolah dapat membentuk tim TeFa yang terdiri atas penanggung jawab produksi, penanggung jawab administrasi, penanggung jawab alat dan bahan, serta penanggung jawab hubungan industri. Pembagian tugas ini akan mengurangi tumpang tindih peran dan membantu guru fokus pada fungsi pedagogisnya.

Kepala sekolah juga perlu mengembangkan sistem evaluasi yang lebih seimbang. Evaluasi TeFa tidak hanya berfokus pada jumlah produk yang dihasilkan atau pendapatan unit produksi, tetapi juga pada ketercapaian kompetensi siswa, beban kerja guru, kepuasan guru, dan efektivitas kerja sama dengan DUDI. Dengan cara ini, TeFa tetap berada dalam koridor pendidikan, bukan berubah menjadi kegiatan ekonomi sekolah semata.

Selain itu, pelatihan guru produktif perlu diarahkan bukan hanya pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada manajemen produksi, komunikasi industri, keselamatan kerja, dan pengelolaan stres kerja. Pelatihan tersebut akan memperkuat efikasi diri guru dalam menjalankan peran yang semakin kompleks. Pemerintah dan dinas pendidikan juga perlu menyediakan kebijakan yang memberi ruang bagi sekolah untuk mengatur insentif secara transparan dan akuntabel.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil kajian literatur, implementasi Teaching Factory di SMK tidak hanya berdampak pada peningkatan pengalaman belajar siswa, tetapi juga mengubah peran guru produktif menjadi lebih kompleks. Guru produktif menghadapi beban kerja fisik, kognitif, emosional, dan organisasi karena harus menggabungkan

fungsi pedagogik dengan pengelolaan produksi yang menyerupai standar industri.

Motivasi kerja guru produktif dipengaruhi oleh keseimbangan antara dorongan intrinsik dan dukungan ekstrinsik. Semangat profesional, komitmen terhadap siswa, dan keyakinan terhadap manfaat TeFa dapat memperkuat motivasi guru. Namun, motivasi tersebut perlu didukung oleh pembagian tugas yang jelas, jadwal blok yang realistis, kepemimpinan kepala sekolah, kesempatan pengembangan kompetensi, serta sistem penghargaan yang adil.

Kontribusi ilmiah artikel ini terletak pada rumusan model keseimbangan beban kerja-motivasi dalam pengelolaan TeFa. Model ini menempatkan pemetaan beban kerja, pengaturan jadwal blok, dukungan organisasi, dan sistem penghargaan sebagai prasyarat keberlanjutan TeFa. Dengan demikian, keberhasilan TeFa tidak hanya bergantung pada kesiapan sarana dan kemitraan industri, tetapi juga pada kemampuan sekolah menjaga motivasi serta kesejahteraan profesional guru produktif.

Artikel ini merekomendasikan agar sekolah mengembangkan tata kelola TeFa yang lebih manusiawi dan proporsional. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan melalui studi lapangan di SMK pelaksana TeFa untuk menguji model konseptual ini secara empiris, khususnya dengan melihat hubungan antara beban kerja, motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan mutu pelaksanaan TeFa.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, F. (2020). Meningkatkan kompetensi peserta didik melalui model pembelajaran Teaching Factory dalam mata pelajaran produktif SMK

di Aceh Timur. *Journal of Education Science (JES)*, 6(2), 157-164.

Abdurrahim. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru IPS di SMP. *Pandawa: Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, 3(2). <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>

Agustina, A., Ibrahim, M. M., & Maulana, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru pada MTSN di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Idaarah*, 4(1).

Amri, & Kamaruddin. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, beban kerja, dan motivasi terhadap kinerja guru SMK Negeri Kabupaten Bireuen. *indOmera: Jurnal Magister Manajemen*, 4(7).

Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru akuntansi SMK di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(2). <https://www.jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jap/article/view/111>

Asmawati. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Sumbawa Barat. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(4b). <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i4b.1231>

Damarjati, T. (2020). Panduan tata kelola Teaching Factory SMK. Direktorat SMK, Kemendikbudristek. <https://sms.sch.id/wp-content/uploads/2025/08/Panduan-Teaching-Factory-SMK.pdf>

Fitria, A. S., & Limgiani. (2024). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru: Literature review. *Journal of Student Research*, 2(4).

Hadi, M. W., Masyudi, M., & Yulandari, E. S. (2024). The effectiveness of interactive educational technology in teaching complex sentences: A lesson learned from remote EFL learners. *Journal of Language and Literature Studies*, 4(4), 835–846.

- Hakim, M. I., Sedarmayanti, & Mulyanti, D. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dan implikasinya pada kualitas pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(4).
- Handayani, S., et al. (2023). Internalisasi karakter kerja industri melalui model Teaching Factory di SMK. *Jurnal Pendidikan Teknik Sipil*, 5(1).
- Kemendikbudristek. (2021). Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 165/M/2021 tentang Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan. <https://jdih.kemdikbud.go.id/>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2018). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah.
- Kurniawan, A., & Mulyono, H. (2023). Transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung revitalisasi SMK Pusat Keunggulan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Vokasi*, 11(2).
- Mulyadi, E. (2021). Implementasi Teaching Factory untuk meningkatkan kompetensi dan jiwa entrepreneurship siswa SMK. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 9(1).
- Nurtanto, M., Ramdani, S. D., & Nurhaji, S. (2017). Pengembangan model Teaching Factory di sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 7(2).
- Pemerintah Republik Indonesia. (2015). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2015 tentang pembangunan sumber daya industri.
- Prasetyo, A., & Syarif, N. (2022). Sinkronisasi kurikulum dan efektivitas jadwal blok dalam meningkatkan output produksi SMK. *Jurnal Vokasi Modern*, 10(2).
- Rahman, M. A., Santosa, A. B., & Sihotang, H. (2020). The influence of principal's leadership, teacher performance, and internal quality assurance system in improving the quality of education in vocational high school. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 162-175.
- Sudira, P., et al. (2024). Tantangan implementasi SMK Pusat Keunggulan di daerah terpencil: Perspektif sarana dan kemitraan. UNY Press.
- Sudiyono. (2020). Manajemen pendidikan vokasi: Implementasi Teaching Factory di SMK. Deepublish.
- Suryani, I., & Setiawan, B. (2022). Analisis beban kerja guru produktif SMK dalam menghadapi Kurikulum Merdeka dan program TeFa. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Teknik Mesin*, 5(1).
- Umar, A., & Sudira, P. (2021). Pengaruh implementasi Teaching Factory terhadap kesiapan kerja siswa dan motivasi kerja guru produktif. *Journal of Vocational and Technical Education*, 3(1).
- Wibowo, T., & Rohmayani, D. (2025). Manajemen unit produksi: Strategi keberlanjutan finansial Teaching Factory. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vokasi*, 12(3).
- Yuliana, R. (2021). Budaya kerja 5S dan implementasinya pada Sekolah Menengah Kejuruan berbasis industri. Erlangga.
- Zubaidah, S. (2015). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Pabelan. Dalam *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan*.