

Kesetaraan Beban Kerja Guru Bersertifikasi dan Nonbersertifikasi dalam Perspektif Profesionalitas

Annisa Hayatunni'mah¹, Sri Minarti²

^{1,2}Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Nahdlatul Ulama' Sunan Giri Bojonegoro
anisahayatinhikmah@gmail.com¹, minarti@sunan-giri.ac.id²

Article Info

Article history:

Received April 25, 2026

Revised May 18, 2026

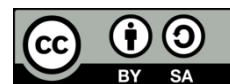
Accepted May 26, 2026

Keywords:

Teacher Workload, Educator Certification, Professionalism, Distributive Justice, Politics of Education.

ABSTRACT

The teacher certification policy in Indonesia, which was designed as the main instrument for accelerating the quality of national education, triggered a radical restructuring in the work pattern of the school bureaucracy. However, behind the promise of improved welfare and professionalism, there is a structural discrepancy regarding the actual distribution of the workload. This critical case study qualitative research aims to analyze the equal allocation of workload between certified and non-certified teachers from the perspective of politics and educational professional ethics. Data collection was carried out through in-depth interview techniques, analysis of school portfolio documents, and regulatory observations at the Education Office, Provincial Regional Office Branch Office, and Ministry of Religion Office (Kemenag). The research findings confirm the existence of systemic inequality: certified teachers strongly prioritize meeting the administrative target of formal teaching at least 24 hours a week for the validation of professional allowances. This condition forces the school management to distribute the workload of non-instructional peripherals, domestic committee tasks, and the role of the main data operator massively to non-certified teachers without financial compensation or equivalent professional awards. Based on a critical analysis of the theory of distributive justice, it is concluded that the current legal-formal regulations have reduced the essential value of professionalism to mere administrative-quantitative compliance that triggers the disintegration of the organizational work climate. The research recommendations emphasize the urgency of redefining the equivalent burden of teaching and restructuring of contributory justice incentives by the coaching agency.



Article Info

Article history:

Received April 25, 2026

Revised May 18, 2026

Accepted May 26, 2026

Kata kunci:

Beban Kerja Guru, Sertifikasi Pendidik, Profesionalitas, Keadilan Distributif, Politik Pendidikan.

ABSTRAK

Kebijakan sertifikasi guru di Indonesia yang dirancang sebagai instrumen utama akselerasi mutu pendidikan nasional memicu restrukturisasi radikal dalam pola kerja birokrasi sekolah. Namun, di balik janji peningkatan kesejahteraan dan profesionalisme, muncul diskrepansi struktural terkait pembagian beban kerja aktual. Penelitian kualitatif studi kasus kritis ini bertujuan menganalisis kesetaraan alokasi beban kerja antara guru bersertifikasi dan nonbersertifikasi ditinjau dari kacamata politik serta etika profesionalitas pendidikan. Pengumpulan data dilaksanakan melalui teknik wawancara mendalam, analisis dokumen portofolio sekolah, serta observasi regulasi pada Dinas Pendidikan, Kantor Cabang Dinas Wilayah Provinsi, dan Kantor Kementerian Agama (Kemenag). Temuan riset mengonfirmasi eksistensi ketimpangan sistemik: guru bersertifikasi sangat memprioritaskan pemenuhan target administratif mengajar formal minimal 24 jam tatap muka seminggu demi validasi tunjangan profesi. Kondisi ini memaksa pihak manajemen sekolah untuk mendistribusikan beban kerja perifer non-instruksional, tugas kepanitiaan domestik, dan peran operator data pokok secara masif kepada guru nonbersertifikasi tanpa kompensasi finansial maupun

penghargaan profesional yang setara. Berdasarkan analisis kritis teori keadilan distributif, ditarik kesimpulan bahwa regulasi legal-formal saat ini telah mereduksi nilai hakiki profesionalitas menjadi sekadar kepatuhan administratif-kuantitatif yang memicu disintegrasi iklim kerja organisasi. Rekomendasi penelitian menekankan urgensi redefinisi beban ekuivalen mengajar dan restrukturisasi insentif keadilan kontributif oleh instansi pembina.



Corresponding Author:**Annisa Hayatunni'mah**

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro

Email: anisahayatinhikmah@gmail.com

PENDAHULUAN

Modernisasi dan restrukturisasi tata kelola birokrasi pendidikan nasional pasca-reformasi menempatkan peningkatan mutu tenaga pendidik sebagai sumbu utama kebijakan strategis negara. Momentum krusial ini dilegitimasi melalui penetapan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang secara formal mengakui profesi guru sebagai tenaga profesional yang berhak menerima penghargaan berupa Tunjangan Profesi Guru (TPG). Secara konseptual-teoretis, intervensi kebijakan fiskal dan pengakuan profesional berbasis sertifikasi ini ditujukan untuk memicu efek multiplikasi yang positif: peningkatan kesejahteraan ekonomi guru diharapkan berbanding lurus dengan peningkatan kompetensi pedagogis, akuntabilitas kinerja di ruang kelas, dan pada akhirnya, peningkatan mutu luaran akademis peserta didik di seluruh penjuru tanah air.

Kendati demikian, dalam realitas implementasinya di tingkat unit satuan pendidikan, kebijakan makro tersebut kerap mengalami distorsi struktural dan pembiasaan etis yang signifikan ketika berbenturan dengan dinamika operasional sekolah sehari-hari. Salah satu isu paling problematik namun jarang mendapatkan porsi pembahasan mendalam dalam literatur sosiologi dan politik pendidikan adalah anomali distribusi beban kerja antar-sejawat. Berdasarkan aturan turunan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017, pemenuhan beban kerja wajib mengajar minimal 24 jam tatap muka dan maksimal 40 jam tatap muka per minggu ditetapkan sebagai prasyarat mutlak yang tidak dapat ditawar bagi verifikasi pencairan TPG. Batasan kuantitatif-birokratis ini secara tidak langsung mengubah orientasi kerja guru di sekolah, memosisikan pemenuhan jam mengajar di atas segalanya demi menghindari pemblokiran tunjangan pada sistem komputasi birokrasi pusat.

Anomali regulasi ini memicu implikasi relasional yang timpang antara kelompok guru yang telah mendapatkan sertifikasi profesional dan kelompok guru yang belum terakomodasi dalam sistem tersebut (nonbersertifikasi), yang di dalamnya mencakup guru honorer serta guru tetap yayasan berkemampuan finansial rendah. Di satu sisi, guru bersertifikasi mencurahkan seluruh energi dan fokus intraspesifik mereka untuk mengamankan kuota 24 jam tatap muka tersebut, sering kali menolak keterlibatan dalam tugas-tugas manajerial institusional yang dianggap dapat mendisrupsi konsentrasi mengajar mereka. Di sisi lain, sekolah sebagai organisasi yang terus bergerak dinamis membutuhkan pemenuhan berbagai tugas administratif mikro yang kompleks, mulai dari pengelolaan Data Pokok Pendidikan (Dapodik), pengisian sistem akreditasi, penyusunan laporan keuangan bantuan operasional,

hingga manajemen kepanitiaan program ekstrakurikuler.

Akibat logis dari benturan kepentingan struktural tersebut adalah terjadinya pengalihan beban kerja non-instruksional secara masif dan informal kepada guru-guru nonbersertifikasi. Fenomena penyerahan beban kerja perifer ini melahirkan ironi etis yang tajam di dalam ruang guru: kelompok guru dengan kompensasi finansial substansial dari negara memiliki beban kerja riil yang terkonsentrasi dan protektif, sedangkan kelompok rekan sejawat dengan upah minimalis justru memikul beban kerja administratif-institusional yang melelahkan, menyita waktu, serta tidak dihitung dalam akumulasi angka kredit profesional. Realitas empiris ini menunjukkan bahwa sekolah tidak lagi beroperasi sebagai komunitas belajar yang egaliter, melainkan bertransformasi menjadi ruang stratifikasi sosial yang melanggengkan marginalisasi kerja.

Dalam konteks kajian politik dan etika pendidikan, ketimpangan relasional ini tidak boleh dipandang sebelah mata sebagai problem teknis penjadwalan internal sekolah semata. Kondisi ini mencerminkan kegagalan sistemik dari kebijakan politik pendidikan dalam merumuskan definisi "profesionalisme" yang berkeadilan. Terdapat kekosongan kajian yang nyata (*research gap*) dalam literatur pendidikan di Indonesia, di mana mayoritas riset terdahulu cenderung terjebak pada evaluasi linier mengenai korelasi sertifikasi terhadap kompetensi mengajar atau analisis mekanistik mengenai prosedur pencairan dana tunjangan. Sangat sedikit penelitian yang berani membedah secara radikal dampak sistemik regulasi sertifikasi terhadap pembelahan struktur sosial, friksi horizontal, dan ketidakadilan pembagian kerja di antara para aktor pendidik di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang secara khusus untuk mengisi celah akademik tersebut dengan mengelaborasi potret ketimpangan beban kerja guru bersertifikasi dan nonbersertifikasi melalui lensa kritis teori etika profesionalitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis dengan pendekatan studi kasus kritis. Pilihan metodologis ini didasarkan pada argumen bahwa fenomena ketimpangan relasi kuasa, pembagian beban kerja, dan persepsi etis tidak dapat dipotret secara akurat melalui angka-angka statistik inferensial yang kaku. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menyelami secara mendalam kompleksitas narasi, motif terselubung, tekanan struktural, serta pengalaman subjektif yang dirasakan langsung oleh para guru dalam keseharian mereka (Creswell, 2014). Peneliti bertindak sebagai instrumen utama untuk mengurai jalinan data di lapangan dan mengaitkannya dengan struktur politik kebijakan yang lebih luas.

Pengumpulan data primer dan sekunder dilakukan pada tingkatan multi-level birokrasi pendidikan untuk memastikan validitas komprehensif. Lokasi penelitian difokuskan pada klaster satuan pendidikan menengah atas dan kejuruan yang berada di bawah pembinaan instansi regulator daerah. Informan kunci dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling yang terdiri dari 12 aktor strategis: 3 pejabat struktural pengambil kebijakan (masing-masing dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan tingkat Kabupaten/Kota, Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Provinsi, dan Kantor Kementerian Agama seksi Pendidikan Madrasah), 3 kepala sekolah sebagai manajer taktis operasional, 3 guru tetap bersertifikasi profesi, dan 3 guru nonbersertifikasi (honorier/GTY).

Data sekunder dihimpun dari dokumen resmi sekolah, mencakup Surat Keputusan (SK) Pembagian Tugas Mengajar, berkas sasaran kinerja pegawai (SKP), jadwal induk aktivitas sekolah, serta data agregat pada sistem Dapodik dan Simpatika.

Teknik pengumpulan data mengombinasikan tiga pilar utama: wawancara mendalam (in- depth interview) semi-terstruktur, studi dokumentasi intensif, dan observasi partisipatif pasif terhadap atmosfer interaksi di ruang guru. Untuk menjamin derajat keabsahan (trustworthiness) dan kredibilitas data yang dikumpulkan, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber dan **triangulasi metode** (Miles et al., 2014). Informasi yang diperoleh dari penuturan verbal para guru nonbersertifikasi dikonfrontasikan secara silang dengan kebijakan pembagian tugas oleh kepala sekolah, kemudian divalidasi ulang dengan melihat bukti otentik dokumen SK mengajar serta regulasi pengawasan yang berlaku di tingkat Dinas Pendidikan dan Kemenag.

Proses analisis data berjalan secara simultan dan sirkular mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahapan fundamental:

- 1) **Reduksi Data:** Proses menyeleksi, menyunting, mengklasifikasikan, dan mengabstraksikan ribuan halaman transkrip wawancara mentah dan catatan lapangan menjadi gugusan kode yang berfokus pada isu beban mengajar, tugas tambahan, dan ketidakadilan etis.
- 2) **Penyajian Data (Data Display):** Menyusun informasi yang telah tereduksi ke dalam bentuk matriks relasional, jaringan konsep, dan bagan skematik untuk memudahkan identifikasi pola ketimpangan kerja.
- 3) **Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi:** Melakukan interpretasi teoretis mendalam terhadap pola data yang muncul, mengujinya kembali dengan teori profesionalisme dan keadilan, hingga melahirkan simpulan akhir yang kokoh dan bebas dari bias subjektif.

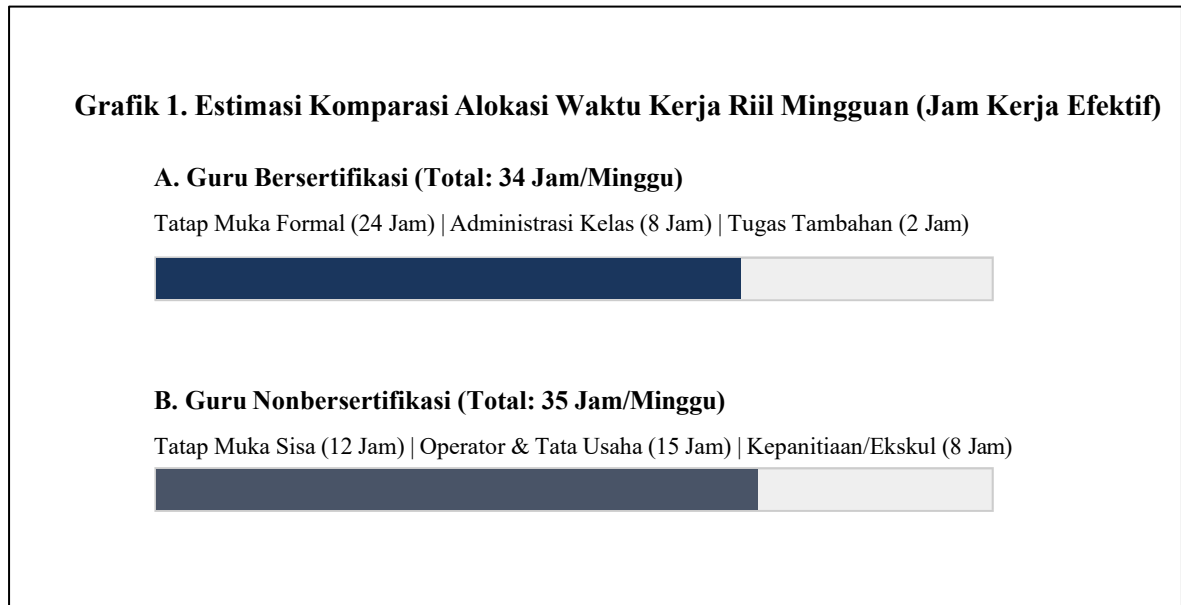
HASIL DAN PEMBAHASAN

Anomali Struktural Alokasi Waktu Kerja Rill

Investigasi empiris terhadap dokumen pembagian tugas kerja mingguan dan hasil transkrip wawancara mendalam mengungkapkan fakta yang mengejutkan terkait pemanfaatan waktu kerja efektif di lingkungan sekolah. Di atas kertas, dalam pelaporan sistemik ke pemerintah pusat (Dapodik/Simpatika), guru bersertifikasi tercatat memiliki akumulasi jam kerja yang masif (minimal 24 jam tatap muka), sementara guru nonbersertifikasi tampak memiliki porsi mengajar yang jauh lebih sedikit karena keterbatasan sisa kuota jam pelajaran di sekolah. Namun, ketika dilakukan dekonstruksi terhadap pemanfaatan waktu riil di lapangan, potret yang muncul justru memperlihatkan totalitas curahan waktu kerja yang setara namun dengan jenis aktivitas yang berbeda secara diametral.

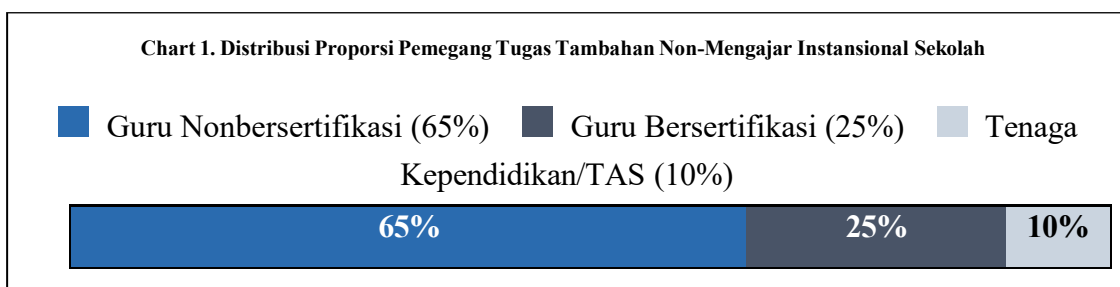
Untuk menyajikan temuan kuantitatif mengenai pemanfaatan waktu efektif ini secara visual dan transparan, peneliti menyusun Grafik 1 yang membedah estimasi rata-rata alokasi

waktu kerja mingguan riil dari kedua kelompok guru tersebut berdasarkan hasil kalkulasi logbook aktivitas harian.



Analisis visual pada Grafik 1 membongkar mitos birokrasi yang mengasumsikan bahwa guru nonbersertifikasi memiliki kontribusi kerja yang lebih rendah karena jam mengajar formal mereka sedikit. Realitasnya, guru nonbersertifikasi mencatatkan total 35 jam kerja efektif per minggu, sedikit lebih tinggi dibandingkan rekan bersertifikasi mereka yang mengumpulkan 34 jam. Ketimpangan etis terletak pada substansi pengerjaan: guru bersertifikasi menghabiskan 70% waktu mereka untuk aktivitas instruksional murni yang berkorelasi langsung dengan pencairan insentif ekonomi TPG mereka. Sebaliknya, guru nonbersertifikasi menghabiskan lebih dari 65% waktu produktif mereka untuk menopang beban kerja manajerial, klerikal, dan operasional institusi sekolah yang melelahkan fisik dan mental.

Ketimpangan pembagian peran non-mengajar ini dikonfirmasi secara seragam oleh para informan di level manajemen sekolah. Peneliti menemukan adanya kecenderungan sistemik dari kepala sekolah untuk sengaja menyelamatkan guru bersertifikasi dari beban kerja domestik sekolah agar performa mengajar formal mereka tidak terganggu dan proses pemantauan pengawas dinas berjalan mulus. Dampak langsungnya adalah terjadinya konsentrasi penugasan klerikal pada pundak guru-guru muda nonbersertifikasi. Untuk melihat bagaimana potret distribusi kepemilikan tugas tambahan non-mengajar secara agregat di lingkungan satuan pendidikan sampel, data disajikan pada Chart 1.



Dominasi angka 65% pada Chart 1 mengonfirmasi terjadinya transfer beban kerja administrasi institusi secara eksploitatif dari struktur atas ke struktur bawah organisasi sekolah. Tugas-tugas krusial seperti pengelolaan sistem Dapodik, penyusunan borang akreditasi, hingga peran bendahara operasional sekolah (BOS) yang memiliki risiko hukum tinggi justru dipikul oleh guru-guru nonbersertifikasi yang secara legalitas kepegawaian tidak memiliki ikatan perlindungan kerja yang kuat. Realitas ini melahirkan pengakuan jujur yang bernada kepasrahan dari salah satu guru honorer di lapangan:

"Kami di sekolah ini tidak punya pilihan lain. Ketika guru-guru senior yang sudah sertifikasi menolak menjadi operator Dapodik atau ketua tim akreditasi dengan alasan fokus mengejar target 24 jam mengajar, maka kepala sekolah langsung menunjuk kami yang masih honorer. Kami terpaksa menerima kerja lembur sampai malam demi kelancaran data sekolah, meskipun kami tahu bahwa hasil verifikasi data yang kami kerjakan itu justru digunakan untuk mencairkan uang tunjangan sertifikasi mereka, sedangkan honor kami sendiri sering terlambat dibayar." (Informan B, Guru Nonbersertifikasi).

Reduksi Nilai Profesionalitas dan Komodifikasi Biroaksi Pendidikan

Penuturan jujur dari Informan B menyingkap adanya tabir distorsi etis yang sangat mendalam dalam politik pendidikan nasional. Kebijakan sertifikasi yang awalnya didesain sebagai instrumen luhur pemuliaan profesi pendidik telah mengalami komodifikasi dan reduksi makna oleh sistem birokrasi teknokratis. Nilai "profesional" seorang guru tidak lagi diinterpretasikan berdasarkan kualitas transfer pengetahuan, kedalaman empati terhadap peserta didik, atau kontribusi kolaboratifnya dalam membangun iklim sekolah. Birokrasi pendidikan telah mereduksi totalitas otonomi keguruan tersebut menjadi sekadar pemenuhan deretan angka mekanis pada layar komputer pengawas dinas.

Kondisi ini menciptakan perilaku oportunistik yang dilegalkan oleh regulasi (**gaming the system**). Demi mengamankan angka mutlak 24 jam mengajar, banyak guru bersertifikasi yang memaksakan diri untuk mengajar mata pelajaran yang sama sekali tidak linier dengan latar belakang keilmuan asli mereka, atau melakukan mobilitas tinggi dengan mengajar di beberapa sekolah satelit yang berjauhan (Mulyasa, 2021). Pola perilaku ini berimplikasi buruk terhadap mutu pembelajaran kelas, karena guru masuk ke ruang kelas dalam kondisi kelelahan fisik dan defisit kesiapan materi. Ironisnya, aktivitas mengajar yang tidak optimal ini tetap dilabeli sebagai tindakan "profesional" oleh negara dan diganjar tunjangan penuh karena memenuhi dokumen formal administratif.

Sebaliknya, kontribusi substantif yang diperlihatkan oleh guru nonbersertifikasi dalam menjaga kelangsungan hidup operasional institusi sekolah justru mengalami penafian nilai (devaluation of labor). Sistem politik pendidikan nasional memosisikan kerja-kerja manajerial dan klerikal yang dilakukan oleh guru honorer sebagai aktivitas non-profesional yang tidak berhak mendapatkan rekognisi angka kredit maupun insentif kesejahteraan yang memadai. Terjadi penindasan epistemik di mana sekat administratif-birokratis digunakan sebagai alat pemisah legal untuk mengeksploitasi dedikasi guru nonbersertifikasi demi kemakmuran sistemik aktor-aktor yang berada di dalam lingkaran proteksi sertifikasi.

Analisis Keadilan Distributif Rawls dan Disintegrasi Sosial

Jika fenomena ketimpangan pembagian kerja ini dibedah menggunakan pisau analisis teori keadilan John Rawls, khususnya prinsip perbedaan (**difference principle**), maka dapat dipastikan bahwa arsitektur kebijakan sertifikasi guru di Indonesia saat ini berada dalam kondisi cacat moral. Rawls menggariskan bahwa ketimpangan sosial dan ekonomi hanya dapat dibenarkan apabila ketimpangan tersebut menghasilkan kompensasi keuntungan bagi semua orang, dan khususnya bagi kelompok masyarakat yang paling tidak beruntung. Realitas yang tersaji pada Grafik 1 dan Chart 1 membuktikan hal yang sebaliknya: regulasi yang ada justru memperlebar jurang pemisah, menciptakan proteksi eksklusif bagi kelompok beruntung (the haves) atas beban kerja yang dieksternalisasikan kepada kelompok rentan (the have-nots).

Ketidakadilan distributif ini membawa dampak destruktif yang sistemik terhadap tatanan sosial dan psikologis ekosistem sekolah. Friksi horizontal terselubung (latent horizontal friction) menjadi pemandangan sehari-hari di ruang guru. Munculnya rasa cemburu sosial yang mendalam dari kalangan guru nonbersertifikasi memicu terjadinya demotivasi kerja dan penurunan komitmen institusional. Mereka merasa diperlakukan bukan sebagai mitra pendidik yang setara, melainkan sebagai "buruh domestik" yang bertugas membersihkan urusan administrasi demi kelancaran pencairan dana kolega mereka. Dampak komparatif dari polarisasi kerja ini terhadap dimensi psikososial ekosistem sekolah dirangkum secara komprehensif dalam Tabel 2.

Tabel 2. Dampak Sistemik Polarisasi Beban Kerja terhadap Dimensi Psikososial Sekolah

Dimensi Analisis	Dampak pada Klaster Guru Bersertifikasi	Dampak pada Klaster Guru Nonbersertifikasi
Motivasi & Komitmen	Motivasi ekstrinsik stabil tinggi; muncul kecenderungan kepuasan semu (complacency) dan keengganan berinovasi di luar kewajiban formal.	Demotivasi akut; muncul perasaan alienasi, ketidakberdayaan etis, serta tingginya keinginan keluar dari profesi (turnover intention).
Fokus Aktivitas	Terfragmentasi pada pengejaran jam mengajar eksternal dan pemenuhan portofolio administrasi pengawas dinas.	Tersedot habis untuk menyelesaikan tenggat waktu sistem klerikal sekolah, mengabaikan persiapan substansi mengajar kelas.
Kolegialitas Sejawat	Membangun jarak sosial berbasis status finansial-legal; memandang tugas administrasi sebagai kewajiban guru junior.	Merespon dengan resistensi pasif, penarikan diri dari interaksi sosial, dan pudarnya rasa memiliki (sense of belonging) terhadap sekolah.

Konsekuensi akhir dari dinamika destruktif yang dipaparkan dalam Tabel 2 adalah runtuhnya sendi-sendi soliditas tim (teamwork) di dalam institusi sekolah. Sebuah sekolah tidak akan pernah mampu mewujudkan akselerasi mutu pembelajaran yang transformatif apabila iklim internalnya dipenuhi oleh ketegangan emosional, kecurigaan horizontal, dan perasaan tereksplorasi dari sebagian aktor utamanya. Politik regulasi sertifikasi yang berwatak reduksionis-kuantitatif pada akhirnya memakan dirinya sendiri (self-defeating policy): niat awal untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional justru dihambat oleh kerusakan moral dan sosial yang diciptakannya sendiri di tingkat tapak organisasi sekolah.

KESIMPULAN

Penelitian kualitatif kritis ini berhasil membongkar tabir anomali struktural dalam dunia pendidikan kita, menyimpulkan secara tegas bahwa kebijakan sertifikasi guru di Indonesia melahirkan ketimpangan beban kerja yang nyata, tidak etis, dan destruktif antara kelompok guru bersertifikasi dan nonbersertifikasi. Di bawah kendali tirani regulasi wajib mengajar minimal 24 jam tatap muka, terjadi polarisasi kerja yang akut di lingkungan sekolah: guru bersertifikasi memonopoli ranah instruksional murni demi mengamankan pencairan TPG, sementara guru nonbersertifikasi dipaksa memikul mayoritas beban kerja administratif dan operasional domestik sekolah (mencapai angka 65% dari total tugas tambahan) tanpa adanya kompensasi finansial maupun rekognisi profesional yang berkeadilan.

Ditinjau dari perspektif politik dan etika pendidikan, fenomena ini merepresentasikan bentuk kegagalan sistemik tata kelola birokrasi yang telah mereduksi nilai hakiki profesionalisme keguruan menjadi sekadar kepatuhan administratif kuantitatif yang dangkal. Tindakan melimpahkan eksternalitas beban kerja negatif kepada guru nonbersertifikasi yang secara ekonomi rentan merupakan pelanggaran nyata terhadap prinsip keadilan distributif John Rawls. Kondisi ini memicu pembelahan stratifikasi sosial di ruang guru, menyuburkan friksi horizontal terselubung, menurunkan motivasi kerja intrinsik, dan pada akhirnya mengorbankan mutu pembelajaran peserta didik akibat rusaknya soliditas ekosistem internal sekolah.

Berdasarkan temuan ilmiah di atas, peneliti merumuskan rekomendasi transformatif yang ditujukan kepada para pemangku kebijakan makro dan mikro:

- 1) Redefinisi dan Ekivalensi Beban Kerja oleh Kementerian Terkait: Kementerian Pendidikan dasar-menengah serta Kementerian Agama harus segera melakukan amandemen regulasi teknis mengenai beban kerja guru. Tugas-tugas administratif berat yang bernilai strategis bagi institusi (seperti peran operator Dapodik/Simpatika, ketua tim akreditasi, dan bendahara) wajib diakui secara legal memiliki bobot jam ekuivalen yang disetarakan langsung dengan jam mengajar tatap muka formal di dalam sistem komputasi pusat.
- 2) Restrukturisasi Insentif Berbasis Keadilan Kontributif di Tingkat Sekolah: Kepala Sekolah selaku manajer taktis di lapangan harus menghentikan praktik eksploitasi kerja informal. Sekolah wajib merumuskan aturan internal yang transparan, yang menjamin pemberian insentif finansial proporsional yang bersumber dari alokasi dana BOS yang akuntabel atau skema subsidi silang, khusus bagi guru nonbersertifikasi yang bersedia mengambil alih tugas tambahan non- mengajar demi kelancaran operasional institusi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fathurrahman, M. (2022). Akuntabilitas pencairan tunjangan profesi guru di lingkungan madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 145–158.



Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. Polity Press.

Hadi, S. (2023). Pengaruh sertifikasi guru terhadap peningkatan mutu hasil belajar siswa di sekolah menengah. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 12(1), 34–47.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publicatio