
Analisis Kebertahanan Guru Honorer Sekolah Dasar di Kecamatan Sukasari: Perspektif Teori Dua Faktor Herzberg

Orva Lutayya Nur Fauziyyah¹, Desvita Atmaliya², Subhakti Kartadinata³, Edwin Dwi Mahandika⁴, Aliya Camila⁵, Dea Aryandhana Mulyana Haris⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

E-mail: orvalutayya@student.upi.edu¹, desvitaatmaliya@student.upi.edu², kartadinatabakti09@student.upi.edu³, mahandika19@student.upi.edu⁴, aliyacamila@student.upi.edu⁵, aryaharis@upi.edu⁶

Article History:

Received: 08 Juni 2026

Revised: 20 Juni 2026

Accepted: 21 Juni 2026

Keywords: guru honorer, kebijakan pendidikan, motivasi intrinsik, resiliensi, teori dua faktor

Abstract: Dalam penelitian ini, disoroti fenomena ketenagakerjaan di kalangan guru honorer. Meskipun upah yang diterima guru honorer jauh dari standar kelayakan hidup, mereka tetap menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang tinggi dalam mengajar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor kebertahanan guru honorer tersebut berdasarkan perspektif Teori Dua Faktor Herzberg. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis secara mendalam pengalaman sebelas guru honorer di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari melalui narasi yang mereka sampaikan. Melalui analisis yang dilakukan, ditemukan adanya ketidaksesuaian dengan Teori Dua Faktor Herzberg. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa ketidakpuasan yang sangat tinggi merupakan akibat dari buruknya faktor hygiene, seperti upah yang rendah dan lambatnya proses birokrasi pencairan dana. Meskipun demikian, hal tersebut berhasil diatasi oleh kuatnya faktor motivator intrinsik yang berasal dari panggilan jiwa dan kebanggaan moral dalam mendukung keberhasilan siswa. Selain itu, kebijakan kepala sekolah yang memberikan kebebasan kepada guru untuk mencari penghasilan tambahan terbukti menjadi strategi adaptasi yang efektif dalam memperkuat kebertahanan mereka. Melalui penelitian ini, ditegaskan bahwa penghargaan secara psikologis yang didapatkan guru seharusnya tidak dijadikan alasan untuk mengabaikan hak finansial mereka. Maka dari itu, reformasi manajemen birokrasi harus segera dilakukan, terutama terkait ketepatan waktu pencairan dana pendidikan, guna menjamin kesejahteraan dan keadilan tenaga pendidik nonpermanen.

PENDAHULUAN

Pendidikan dasar merupakan fondasi penting dalam sistem pendidikan. Namun, kegiatan belajar mengajar di sekolah-sekolah Indonesia hingga saat ini masih sangat bergantung pada guru yang bekerja dengan status nonpermanen atau disebut guru honorer. Keberadaan mereka sering kali diliputi ketidakadilan struktural yang nyata, berupa ketidakpastian status maupun upah yang jauh dari standar kelayakan (Bagaskara *et al.*, 2025). Berdasarkan studi kasus di Samarinda, ditemukan bahwa upah guru honorer umumnya diakumulasikan per jam tanpa jaminan sosial, dan belum mencapai UMK/UMP (Pitriyani *et al.*, 2022). Kondisi upah yang rendah dan hambatan dalam pencairan dana telah banyak diteliti dan terbukti berdampak negatif terhadap motivasi mengajar serta kesejahteraan pendidik (Siburian, 2024). Akan tetapi, realitas di lapangan sering kali memperlihatkan kondisi yang tidak biasa karena banyak guru honorer tetap memilih bertahan dan mendedikasikan dirinya selama bertahun-tahun.

Kondisi keberuntungan guru honorer menjadi bukti bahwa kesejahteraan mereka tidak hanya bergantung pada faktor ekonomi. Hal ini juga didukung oleh kemampuan penerimaan diri dan rasa syukur yang menciptakan perasaan positif dalam bertugas (Gunawan & Hendriani, 2019; Pamungkas & Wibowo, 2024). Pentingnya keberadaan guru telah banyak diakui, tetapi dalam literatur saat ini masih terdapat kesenjangan mengenai cara kompensasi finansial dan motivasi intrinsik ini bekerja. Fenomena kesenjangan antara upah dan motivasi intrinsik ini akan diurai lebih dalam menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg. Penelitian sebelumnya biasanya difokuskan pada pembuktian pengaruh langsung upah terhadap motivasi (Merdja & Seto, 2020; Prihutami & Rahmiati, 2024). Fokus lainnya adalah mengukur seberapa besar kompensasi memengaruhi peningkatan kinerja guru (Firdaus *et al.*, 2025; Maharani *et al.*, 2020). Menurut Herzberg, kompensasi dan kebijakan adalah faktor *hygiene* yang mencegah ketidakpuasan, tetapi belum tentu memicu motivasi mendalam (Ghozali *et al.*, 2022; Robbins & Judge, 2019).

Celah teoretis muncul karena kurangnya faktor *hygiene* yang ternyata tidak langsung menyebabkan *turnover intention* (niat keluar) yang tinggi. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa faktor motivator intrinsik, seperti dorongan batin atau rasa senang saat mengajar, memiliki peranan penting. Faktor tersebut menguatkan loyalitas kerja, meskipun upah atau penghargaan eksternal kurang memadai (Simatupang, 2022). Melihat kondisi tersebut, dibutuhkan penelitian kualitatif untuk memahami keseimbangan antara pemeliharaan lingkungan kerja dan penguatan motivasi dialami langsung oleh guru honorer. Penelitian dilakukan untuk mengeksplorasi secara mendalam keberuntungan guru honorer berupah rendah di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari melalui perspektif Teori Dua Faktor Herzberg. Dalam studi ini, hipotesis utama difokuskan pada keterbatasan akses terhadap pemenuhan faktor *hygiene*, seperti upah yang tidak layak dan ketidakpastian status kerja. Menurut Pitriyani *et al.* (2022), meskipun kondisi tersebut memicu ketidakstabilan ekonomi dan stres kerja, ternyata dominasi faktor motivator dalam diri mereka memengaruhi keberuntungan profesi. Faktor tersebut meliputi kepuasan batin dalam mengajar, pengakuan dari lingkungan sekolah, serta tanggung jawab moral atas masa depan siswa (Anggraini *et al.*, 2020; Simatupang, 2022).

Penelitian dilakukan secara sistematis untuk menganalisis kesenjangan yang terjadi dalam pendidikan menggunakan kerangka Teori Dua Faktor Herzberg. Pendekatan tersebut dipilih untuk mengisi kekurangan data empiris yang masih sangat terbatas mengenai ketangguhan para pendidik secara terperinci. Teori ini digunakan untuk menelaah interaksi yang saling berlawanan antara rendahnya tingkat kesejahteraan dan tingginya motivasi intrinsik para guru honorer. Motivasi intrinsik itulah yang menjadi kekuatan pendorong sehingga para guru honorer tetap bertahan dalam profesinya meskipun penuh keterbatasan. Temuan dari penelitian diharapkan menjadi landasan

faktual yang kokoh dan dapat diandalkan bagi manajemen sekolah. Berdasarkan data tersebut, pihak sekolah dapat merancang dan menyusun strategi kesejahteraan psikologis yang lebih inklusif serta berkelanjutan. Selain itu, hasil evaluasi terhadap sistem pengupahan ini dapat menjadi pedoman bagi pemangku kebijakan pendidikan. Realita kehidupan para pendidik yang penuh perjuangan ini diharapkan mampu memicu kesadaran kolektif dari pemerintah daerah beserta dinas terkait. Kesadaran tersebut perlu mendorong lahirnya langkah nyata untuk merancang skema kompensasi yang lebih berkeadilan, manusiawi, dan bermartabat bagi seluruh pendidik.

METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus instrumental dilakukan untuk menganalisis secara mendalam fenomena kebutahanan profesi sebelas guru honorer di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari. Penelitian dengan pendekatan tersebut memiliki batasan karena sangat bergantung pada subjektivitas informan sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasi lebih luas (Yin, 2018). Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yang berasal dari berbagai rentang usia dan sebagian besar berpendidikan linear (Pamungkas & Wibowo, 2024; Prihutami & Rahmiati, 2024). Pendekatan tersebut dipilih agar dapat memahami secara langsung pengalaman subjektif para pendidik. Fokus dari penelitian ini terkait pemenuhan faktor *hygiene* (kondisi eksternal/material) dan faktor motivator (dorongan intrinsik) dalam perspektif Teori Dua Faktor Herzberg. Kedua faktor tersebut dikaji pengaruhnya dalam membentuk loyalitas kerja guru honorer di tengah kondisi sistem yang kurang mendukung (Gunawan & Hendriani, 2019; Simatupang, 2022).

Pengumpulan data primer menggunakan metode wawancara semiterstruktur sebagai instrumen utama. Pedoman wawancara dirancang untuk menggali pandangan informan yang dibagi menjadi dua fokus. Fokus pertama terkait evaluasi faktor *hygiene*, seperti persepsi terhadap ketidakcukupan penghasilan dan kebijakan sekolah. Kemudian, fokus kedua membahas eksplorasi faktor motivator, yang mencakup kebanggaan mengajar, pengakuan profesi, dan panggilan batin (Ahlström *et al.*, 2019; Sariwulan *et al.*, 2019). Instrumen ini digunakan untuk menilai tingkat kebutahanan dan ketangguhan mental (*resilience*) guru honorer melalui pemahaman mendalam. Penelitian difokuskan pada alasan psikologis dan tanggung jawab moral yang membuat mereka tetap bertahan menghadapi permasalahan ekonomi (Bouizzal *et al.*, 2024; Creswell, 2014). Tahapan analisis data dilakukan secara sistematis mengikuti model interaktif (Miles *et al.*, 2014). Proses analisis data mencakup tiga tahapan utama, diawali dengan kondensasi data (*data condensation*) dari transkripsi hasil wawancara berdasarkan kategori faktor Herzberg. Kemudian, dilakukan penyajian data (*data display*) untuk memetakan pola kebutahanan dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan. Guna menjamin keabsahan dan kredibilitas temuan, dalam penelitian ini digunakan uji validitas kualitatif berupa triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan narasi-narasi yang disampaikan antarinforman (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis terhadap hasil wawancara dengan sebelas guru honorer di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sukasari, ditemukan dua tema pokok yang mendasari kebutahanan mereka sebagai pendidik. Pendekatan kualitatif ini dipilih untuk menangkap kedalaman pengalaman subjektif para informan di tengah keterbatasan struktural yang mereka hadapi. Hasil wawancara dari informan dikelompokkan berdasarkan kerangka Teori Dua Faktor (Sariwulan *et al.*, 2019; Simatupang, 2022). Tema pertama berfokus pada peran dominan faktor motivator intrinsik yang menjadi motor penggerak utama bagi para pendidik. Faktor tersebut mencakup

kesadaran akan tanggung jawab moral yang kuat, semangat panggilan jiwa yang tulus, serta kepuasan internal yang lahir ketika melihat kemajuan belajar siswa. Namun, tingginya motivasi intrinsik tidak menghapus kendala nyata di lapangan berkaitan dengan faktor *hygiene* (ekstrinsik). Tema kedua berfokus pada ketegangan antara besarnya dukungan positif dari lingkungan institusional dan realitas minimnya kompensasi finansial serta kendala administratif birokrasi (Pitriyani *et al.*, 2022). Melalui pemetaan tematik ini, disajikan gambaran komprehensif mengenai strategi adaptasi guru honorer. Mereka terbukti mampu mengatasi ketidakpuasan materi dengan mencari kepuasan batin sebagaimana disajikan dengan lebih terperinci pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Faktor Motivator dan *Hygiene* terhadap Kepuasan Kerja Guru Honorer

Pada Gambar 1 di atas, disajikan pemetaan komprehensif mengenai dinamika kepuasan kerja serta loyalitas para guru honorer. Visualisasi tersebut dianalisis secara sistematis berdasarkan kerangka Teori Dua Faktor Herzberg. Berdasarkan Gambar 1, terdapat pola yang kontras, tetapi saling memengaruhi antara dorongan intrinsik dan realitas ekstrinsik di lapangan. Faktor motivator seperti pencapaian pedagogis (*achievement*) dan pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) bertindak sebagai faktor pemenuh kepuasan batin yang tulus bagi para pendidik. Sementara itu, pada faktor *hygiene* terlihat ketidakpastian struktural yang nyata. Di sisi lain, terdapat penurunan pada aspek pengupahan dari pemerintah. Namun, hal tersebut dapat diredam karena terdapat pelindung berupa kebijakan sekolah yang sangat akomodatif serta kondisi kerja yang inklusif. Interaksi antarkomponen inilah yang menjadi fondasi strategi adaptasi para guru. Mereka mengatasi keterbatasan materi melalui pencapaian aktualisasi moral di lingkungan sekolah.

1. Dominasi Faktor Motivator Intrinsik dalam Kebertahanan Guru Honorer

Pada temuan pertama dalam penelitian, ditekankan bahwa faktor motivator yang berasal dari hakikat pekerjaan itu sendiri serta tanggung jawab moral informan memiliki dominasi yang besar. Walaupun menghadapi ketidakpastian administratif sebagai tenaga nonpermanen, guru honorer menunjukkan kebanggaan profesional yang dalam saat melaksanakan tugas mengajar di kelas. Dasar utamanya adalah kesadaran bahwa siswa tidak membedakan kualitas pengajaran atau dedikasi berdasarkan status kepegawaian. Seorang informan menggambarkannya sebagai, “Anak-anak tidak tahu perbedaan guru PNS atau honorer,” yang memicu tanggung jawab moral setara untuk menyediakan pendidikan yang berkualitas. Pernyataan informan semakin memperkuat hal ini: “Fokus saya bukan ke hal ya (materi) tapi memang tidak bisa dipungkiri tapi saya *passion*-nya

mengajar”. Narasi tersebut menguatkan bahwa faktor motivator intrinsik seperti panggilan jiwa dan hubungan pedagogis dengan siswa menjadi kompensasi psikologis yang sepadan bagi mereka. Menurut Teori Herzberg, dorongan batin dalam pekerjaan mampu menciptakan kepuasan kerja yang benar-benar tulus. Kepuasan ini memperkuat loyalitas dan menekan niat berhenti (*turnover intention*) di tengah keterbatasan struktural (Simatupang, 2022).

Kepuasan mendalam dari pencapaian pedagogis (*achievement*) menjadi faktor motivator yang konsisten muncul dalam narasi para informan, di luar hal-hal terkait pekerjaan itu sendiri. Bagi guru honorer di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari, bentuk penghargaan yang menjaga ketangguhan mereka berasal dari kemajuan nyata perkembangan kognitif siswa bukan imbalan materi. Seorang informan mengatakan dengan jelas bahwa kebahagiaan terbesar terjadi saat siswa berubah “dari yang awalnya tidak bisa membaca menjadi bisa”. Perubahan positif pada siswa, apalagi ketika diiringi dengan apresiasi dari orang tua, menjadi bentuk penghargaan emosional yang jauh lebih berharga daripada sekadar materi. Dalam pandangan Teori Dua Faktor Herzberg, pencapaian siswa dapat memenuhi kebutuhan aktualisasi diri secara kuat dan menumbuhkan rasa syukur yang mendalam (Pamungkas & Wibowo, 2024). Serangkaian keberhasilan kecil di kelas dapat membangkitkan semangat kerja (*job enthusiasm*) yang berhasil mengimbangi beban psikologis yang muncul akibat keterbatasan struktural (Bagaskara *et al.*, 2025).

2. Faktor *Hygiene* di Tengah Kesenjangan yang Lebih Luas

Berdasarkan temuan penelitian, diketahui bahwa di luar panggilan jiwa yang bersifat intrinsik, kebertahan guru honorer juga tidak lepas dari kondisi ekstrinsik di sekeliling mereka. Kondisi ini mencakup faktor pemeliharaan (*hygiene*), khususnya terkait kebijakan sekolah dan lingkungan kerja. Meski kesejahteraan finansial menjadi permasalahan utama, berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa lingkungan mengajar di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari sangat mendukung. Dukungan kepala sekolah sangat penting dalam mengurangi ketidakpuasan melalui kebijakan fleksibel dan perlakuan yang setara. Sekolah mengizinkan guru honorer mencari penghasilan tambahan setelah jam kerja formal, seperti les privat. Selain itu, tidak adanya diskriminasi dan akses fasilitas pembelajaran sangat membantu. Seorang informan menyatakan, “tidak ada perbedaan antara guru ASN dan guru honorer dalam penggunaan fasilitas seperti laptop, proyektor, atau meja kerja”. Menurut perspektif Herzberg, fasilitas yang memadai serta kebijakan inklusif merupakan bagian dari faktor *hygiene* krusial untuk menghindari ketidakpuasan ekstrinsik (*extrinsic dissatisfaction*) (Ghozali *et al.*, 2022). Lingkungan yang menghargai tenaga honorer secara adil menciptakan rasa aman dan penerimaan di sekolah. Kondisi itu secara nyata menguatkan loyalitas meski status kepegawaian rentan (Siburian, 2024).

Penerapan sistem kompensasi finansial dari pemerintah ditemukan bertolak belakang dengan berbagai bentuk dukungan yang diberikan pihak sekolah. Terkait faktor *hygiene* ini, sebagian besar informan sepakat bahwa upah tidak sebanding dengan beban mengajar yang setara guru ASN. Tekanan ekonomi bertambah parah karena keterlambatan dana BOS atau HPM dari pemerintah kota. Terlihat dari keluhan informan: “Gaji bulan Januari belum turun dari Pemkot... biasanya dirapel di bulan Maret sudah turun, tapi sekarang belum nih, udah bulan April”. Ia juga menambahkan dampak inflasi: “Menurut saya sih dengan kenaikan pajak dan BBM, sekarang dengan keadaan dunia (nilainya) kurang”. Jika merujuk pada Teori Dua Faktor Herzberg, kecilnya nominal upah serta seringnya keterlambatan pembayaran dapat memicu rasa tidak puas yang sangat tinggi pada diri guru. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketidakadilan struktural karena guru dituntut bekerja secara profesional sementara hak dasar mereka sering kali terhambat (Pitriyani *et al.*, 2022; Siburian, 2024).

3. Antara Realita Sistem dan Urgensi Reformasi Kebijakan

Berdasarkan analisis keberterahan guru honorer di Kecamatan Sukasari, ditemukan bahwa tingginya keberterahan dan dedikasi guru justru dijadikan pembenaran atas berlangsungnya kondisi pengupahan yang tidak layak. Fenomena ketahanan berkaitan erat dengan masalah keadilan sosial dan pemenuhan hak asasi manusia. Kewajiban mencerdaskan bangsa dituntut secara ketat, tetapi hak finansial dasar justru terpinggirkan oleh sistem birokrasi (Saputra *et al.*, 2023). Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditegaskan bahwa keikhlasan guru yang dilandasi tanggung jawab moral tidak boleh dieksploitasi sebagai substitusi atas kewajiban negara dalam menjamin kesejahteraan. Melalui analisis menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg (1959), terlihat bahwa kekurangan faktor *hygiene* yang parah memang menimbulkan ketidakpuasan ekstrinsik. Namun, niat keluar tidak muncul karena faktor motivator jauh lebih mendominasi daripada sekadar perhitungan materi. Mekanisme ini mempertahankan ketangguhan dan profesionalisme, sejalan dengan temuan Prihutami & Rahmiati (2024) yang menyatakan nilai pengabdian intrinsik sebagai penopang utama dedikasi guru honorer.

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai pengingat penting mengenai urgensi reformasi kebijakan yang lebih responsif, adaptif, dan manusiawi. Salah satu temuan signifikan dalam penelitian ini adalah adanya kebijakan implisit berupa toleransi sekolah terhadap praktik kerja tambahan seperti les privat untuk menutupi kebutuhan ekonomi. Praktik *moonlighting* sejatinya merupakan cerminan nyata dari ketidakcukupan penghasilan yang diterima oleh para guru honorer selama ini. Oleh sebab itu, diperlukan transformasi menyeluruh menuju kebijakan yang secara tegas menjamin ketepatan waktu penyaluran dana pendidikan seperti BOS dan HPM. Keterlambatan penyaluran dana tersebut secara langsung berdampak pada stabilitas ekonomi para pendidik yang menggantungkan hidupnya dari sumber tersebut. Tanpa perbaikan sistem ini, dedikasi tulus para guru honorer berisiko terus menjadi instrumen eksploitasi struktural yang tersembunyi. Perbaikan birokrasi bukan sekadar pemenuhan kebutuhan materi semata, melainkan upaya membangun kepercayaan dan kekuatan sistem secara menyeluruh. Fondasi yang kuat dalam tata kelola pendidikan adalah prasyarat utama bagi terwujudnya pendidikan yang berkualitas, berkeadilan, dan bermartabat bagi seluruh lapisan masyarakat.

Penelitian kualitatif yang dilakukan memiliki batasan dalam konteks wilayah yang berfokus pada fenomena di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari. Lingkungan suportif termasuk kebijakan kepala sekolah dan fleksibilitas waktu tambahan mungkin merupakan keunggulan yang tidak menyeluruh di institusi pendidikan lain. Dengan demikian, ketangguhan yang didukung kebijakan tidak boleh disamaratakan sepenuhnya ke populasi guru nonpermanen nasional. Perlu disadari bahwa konteks geografis, demografis, dan kultural membentuk dinamika organisasi yang unik di setiap sekolah. Akibatnya, faktor pelindung di satu institusi belum tentu memiliki efek yang sama di institusi lain dengan karakteristik kepemimpinan dan lingkungan sosial yang berbeda. Penelitian ini memiliki batasan karena sangat bergantung pada keterbukaan guru honorer dalam menceritakan kondisi finansial dan keluhan mereka. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya, meskipun terdapat keterbatasan penelitian pada konteks wilayah. Di masa mendatang, penelitian ini akan sangat kuat apabila dilengkapi dengan studi komparatif lintas wilayah maupun pendekatan kuantitatif. Tujuannya untuk menguji sejauh mana pola-pola yang ditemukan di Kecamatan Sukasari berlaku secara lebih luas dalam konteks sistem pendidikan Indonesia yang sangat beragam.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa loyalitas guru honorer di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sukasari tetap bertahan pada profesinya meskipun dihadapkan pada keterbatasan imbalan finansial. Loyalitas mereka tidak sekadar didorong oleh kepuasan terhadap pemenuhan imbalan materi atau faktor *hygiene* semata. Rasa tanggung jawab moral terhadap masa depan siswa justru menjadi pendorong utama mereka dalam menghadapi buruknya sistem pengupahan. Kepuasan batin ketika melihat siswa berkembang terbukti menjadi pertahanan mental yang membuat mereka bertahan mengajar. Kebertahanan ini didukung sepenuhnya oleh kebijakan manajemen sekolah yang senantiasa terbuka dan sangat akomodatif. Pihak manajemen secara konsisten merangkul semua staf secara adil untuk menjaga keharmonisan lingkungan kerja. Kepala sekolah juga memberikan izin bagi guru untuk mencari penghasilan tambahan di luar jam sekolah. Kebijakan ini memastikan para guru tetap bisa memenuhi kebutuhan hidup tanpa harus meninggalkan kewajiban mengajar mereka.

Sebagai implikasi kebijakan, pemerintah daerah perlu memperbaiki sistem birokrasi secara menyeluruh untuk menjamin ketepatan waktu penyaluran dana pendidikan. Pembetulan ini perlu dilakukan dengan segera agar pencairan dana BOS dan HPM tidak lagi mengalami keterlambatan operasional. Langkah pencegahan ini sangat penting agar dedikasi serta keikhlasan guru tidak berujung pada eksploitasi tenaga di dalam sistem birokrasi pendidikan. Walaupun demikian, masih terdapat banyak pertanyaan mengenai nasib guru yang bekerja di bawah aturan kaku. Masalah yang belum terpecahkan adalah tingkat loyalitas guru apabila pihak sekolah melarang adanya pekerjaan sampingan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji loyalitas guru pada institusi dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Rekomendasi yang diberikan bertujuan menguji kekuatan tanggung jawab moral tanpa adanya kebijakan sekolah yang akomodatif. Hasil studi lanjutan tersebut akan memperkaya literatur dan membuktikan kesesuaian hasil penelitian pada konteks pendidikan nasional yang jauh lebih beragam dan luas.

DAFTAR REFERENSI

- Ahlström, B., Leo, U., Norqvist, L., & Isling, P. T. (2019). School wellness and well-being initiatives. In *New understandings of teacher's work: Emotions and educational change* (pp. 115–130). Springer.
- Anggraini, A. S. P., Wibowo, D., & Setiawan, R. (2020). Pengaruh passion mengajar dan komitmen tugas terhadap loyalitas kinerja guru honorer. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 15(3), 211–225.
- Bagaskara, A., Sahrudin, R., Mutmainnah, S. N., Cahyadi, S. F. F., Nursyabana, M. F., & Parhan, M. (2025). Guru honorer dan ketidakadilan struktural dalam sistem pendidikan Indonesia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 62–66.
- Bouizzal, F., Guider, H., El Mourabit, M., El Madhi, Y., & Ouahidi, M. L. (2024). Job precarity impacts the mental health of contractual teachers in Morocco: Between fatigue and psychological distress. *The Pan African Medical Journal*, 48(157). <https://doi.org/10.11604/pamj.2024.48.157>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Firdaus, M., Syafitri, E., & Hendri, P. (2025). Kompensasi dan implikasinya terhadap peningkatan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Evaluasi*, 12(1), 45–58.
- Ghozali, M., Ekawati, D., & Munastiwi, E. (2022). Analisis pengelolaan tunjangan guru honorer: Studi Dinas Pendidikan Kabupaten Bangka Tengah. *Jurnal Sustainable*, 5(2), 299–307.

- Gunawan, G., & Hendriani, W. (2019). Hubungan antara kebersyukuran dengan kesejahteraan psikologis (psychological well-being) pada guru honorer. *Jurnal Psikologi*, 4(1), 105–113.
- Maharani, M., Zakaria, Z., & Rasmi, M. R. (2020). Pengaruh pemberian kompensasi terhadap peningkatan kinerja guru honorer. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 165–173. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v10i2.996>
- Merdja, J., & Seto, S. (2020). Pengaruh pemberian gaji terhadap motivasi kerja dan profesionalisme guru honor. *Pedagogika*, 11(1), 42–48. <https://doi.org/10.37411/pedagogika.v11i1.135>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Pamungkas, D. A. D., & Wibowo, D. H. (2024). Penerimaan diri dan kesejahteraan subjektif pada guru honorer. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 7(1), 75–84.
- Pitriyani, A., Sanda, Y., Remi, S. N., Yesepa, & Mulawarman, W. G. (2022). Sistem kompensasi dalam menjamin kesejahteraan guru honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4004–4015.
- Prihutami, R. B., & Rahmiati, A. (2024). Pengaruh gaji honorer terhadap motivasi dan produktivitas guru sekolah dasar negeri Kecamatan Blimbing Malang. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(1), 7050–7061. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.8656>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Saputra, M. A. D. C., Saputri, S. C. A., & Bimantara, D. (2023). Hak gaji guru honorer berdasarkan aspek keadilan dan HAM. *AL-MIKRAJ: Jurnal Studi Islam Dan Humaniora*, 4(1), 796–805.
- Sariwulan, T., Agung, I., Sudrajat, U., & Atmadiredja, G. (2019). The influence of job expectation, job satisfaction, and government policy towards the work stress, job enthusiasm and continuance commitment of the honorarium teacher. *Universal Journal of Educational Research*, 7(3), 735–745.
- Siburian, G. (2024). Analisis kebijakan remunerasi guru honorer. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2), 29456–29461.
- Simatupang, M. (2022). Peran passion for teaching sebagai moderator terhadap pemberian kompensasi dan loyalitas kerja guru honorer. *Jurnal Psikologi*, 20(1), 17–25.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Alfabeta.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.