

**REKONSTRUKSI BEBAN KERJA DAN ALOKASI WAKTU GURU:
TRANSFORMASI TATA KELOLA ADMINISTRASI UNTUK EFEKTIVITAS
PEMBELAJARAN**

*(Studi Multi Kasus pada SDN 1 Nagrikidul Kabupaten Purwakarta dan SDN
Purnawarman Kabupaten Subang)*

Ade Tutty Rokhayati Rosa¹, Nuriskandar², Kayah Rokayah^{3*}, Surya Hari Mulyana⁴,
Sri Rahmawati⁵

1, 2, 3, 4, 5 Universitas Islam Nusantara

1adetuttyrosa@uninus.ac.id, 2nuriskandar69@gmail.com,

3*kayah.rokayah72@gmail.com,

4suryahari.mulyana@gmail.com, 5mamahrehan1984@gmail.com

Corresponding author*

ABSTRACT

Teacher overload in non-pedagogical (administrative) sectors is a primary factor reducing instructional effectiveness in elementary schools. This study aims to reconstruct the workload management and time allocation of teachers through digital-based administrative transformation and structural efficiency. Using a qualitative approach with a multi-case study design, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and governance documentation across two demographically, geographically, and culturally contrasting loci: SDN 1 Nagrikidul (Purwakarta District, Purwakarta Regency) managing 24 study groups with 837 students and 35 teachers, and SDN Purnawarman (Compreng District, Subang Regency) managing 6 study groups with 145 students, 10 teachers, and 1 school operator during the 2025/2026 academic year. Data analysis applied the Miles, Huberman, and Saldaña model, encompassing data condensation, data display, and conclusion drawing. The results indicated a chronic imbalance in time allocation, with teachers spending 40%–45% of their weekly working hours on external bureaucratic reporting. The novelty of this research lies in formulating a Comprehensive Time Allocation Reconstruction Model through the taxonomy of 'Teacher Task Differentiation' and single-window digital platform integration. The implementation of this model successfully restored the instructional time allocation up to 80% for deep learning, while transforming school governance from an administrative-mechanical nature into an adaptive-substantif framework at both loci.

Keywords: *Teacher Workload, Time Allocation, Administrative Transformation, Instructional Effectiveness.*

ABSTRAK

Beban kerja guru yang berlebih pada sektor non-pedagogis (administrasi) menjadi faktor utama tereduksinya efektivitas pembelajaran di sekolah dasar. Penelitian ini bertujuan untuk merekonstruksi tata kelola beban kerja dan alokasi waktu guru melalui transformasi administrasi berbasis digital dan efisiensi struktural. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi kasus, data

dihimpun melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi tata kelola pada dua lokus yang kontras secara demografis, geografis, dan kultural: SDN 1 Nagrikidul (Kecamatan Purwakarta, Kabupaten Purwakarta) yang mengelola 24 rombongan belajar dengan 837 siswa dan 35 guru, serta SDN Purnawarman (Kecamatan Compreg, Kabupaten Subang) yang mengelola 6 rombongan belajar dengan 145 siswa, 10 guru, dan 1 operator sekolah pada Tahun Pelajaran 2025/2026. Analisis data menerapkan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan adanya ketimpangan alokasi waktu; guru menghabiskan 40%–45% waktu kerja mingguan untuk pelaporan birokratis eksternal. Novelty penelitian ini merumuskan Model Rekonstruksi Alokasi Waktu Komprehensif melalui taksonomi 'Diferensiasi Tugas Guru' dan integrasi platform digital satu pintu. Implementasi model ini berhasil memulihkan porsi waktu instruksional guru hingga 80% untuk deep learning (pembelajaran mendalam), sekaligus mentransformasi tata kelola sekolah dari corak administratif-mekanis menjadi adaptif-substantif pada kedua lokus.

Kata Kunci: Beban Kerja Guru, Alokasi Waktu, Transformasi Administrasi, Efektivitas Pembelajaran.

A. Pendahuluan

Akselerasi disrupsi teknologi di era Industri 4.0 dan Society 5.0 menuntut reposisi peran guru secara radikal dan fundamental. Guru tidak lagi menempati posisi konvensional sekadar sebagai penyampai materi pelajaran atau transfer pengetahuan (knowledge transmitter), melainkan bertransformasi penuh menjadi fasilitator pembelajaran bermakna sekaligus perancang pengalaman instruksional mendalam atau yang dikenal sebagai deep learning designer. Pembelajaran mendalam (deep learning) mengondisikan peserta didik untuk mampu berpikir kritis, menganalisis masalah

kompleks, berkolaborasi secara sinergis, dan mengontekstualisasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh ke dalam realitas kehidupan nyata sehari-hari. Esensi dari pergeseran paradigma ini menuntut konsentrasi penuh dari pendidik dalam mengamati, membimbing, dan merefleksikan proses kognitif serta afektif siswa secara berkelanjutan.

Namun demikian, visi makro transformasi pendidikan yang dicanangkan di tingkat nasional ini sering kali membentur tembok realitas mikro tata kelola kelembagaan sekolah di lapangan. Guru di tingkat sekolah dasar (SD) kerap kali terjebak dalam labirin

birokrasi administratif klerikal yang menyita energi psikologis, fokus mental, serta porsi waktu produktif mereka. Fenomena administrative overload atau beban administrasi berlebih ini ditandai dengan penumpukan kewajiban pengisian laporan, penginputan data, dokumen pertanggungjawaban fisik, serta penyusunan berkas-berkas formalitas yang tumpang-tindih. Beban kerja non-instruksional yang sedemikian masif ini berimplikasi langsung secara negatif terhadap penurunan kualitas perencanaan pembelajaran, kekosongan esensi dalam pelaksanaan interaksi mengajar, serta kedangkalan proses evaluasi otentik di dalam ruang kelas.

Fenomena administrative overload ini diperparah oleh minimnya sinkronisasi dan integrasi pada sistem pelaporan horizontal antar-aplikasi tata kelola yang diwajibkan oleh kementerian maupun dinas terkait. Guru dituntut secara berulang-ulang untuk menginput data yang substansinya serupa pada berbagai platform digital yang berbeda, mulai dari urusan administrasi kepegawaian, pemenuhan syarat sertifikasi profesi,

hingga pelaporan kinerja daerah secara periodik. Di daerah dengan kebijakan inovasi lokal yang masif dan progresif, seperti Kabupaten Purwakarta dengan program unggulan Tatanen di Bale Atikan (TdBA) dan Gerakan 7 Poe Atikan, serta Kabupaten Subang yang bercorak agraris-maritim dengan dinamika pengelolaan administrasi wilayah pedesaan hingga pesisir, beban dokumentasi tersebut meningkat secara eksponensial. Guru diwajibkan menyusun portofolio berbasis kertas (paper-based) maupun digital untuk menjustifikasi keterlibatan mereka dalam program lokal tersebut. Jika tidak dikelola dengan strategi adaptif dan manajemen tata kelola yang modern, penugasan administratif ini justru mereduksi esensi utama dari inovasi pendidikan itu sendiri, mengubah niat mulia peningkatan karakter menjadi sekadar pemenuhan checks-and-balances birokratis semata.

Meskipun kajian ilmiah mengenai beban kerja guru dan dampaknya terhadap stres kerja telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu, sebagian besar riset tersebut cenderung bersifat

kuantitatif-korelasional yang berhenti pada penemuan generalisasi dampak tanpa menawarkan model resolusi tata kelola yang konkret, taktis, dan aplikatif di tingkat satuan pendidikan. Riset ini berupaya mengisi celah kosong (gap analysis) tersebut dengan melakukan rekonstruksi konseptual dan praktis terhadap struktur alokasi waktu dan beban kerja nyata guru pada dua karakteristik sekolah dasar negeri yang kontras dari segi skala organisasi, kapasitas kelembagaan, serta kondisi demografis wilayah pada Tahun Pelajaran 2025/2026.

Pertanyaan mendasar yang diajukan dalam penelitian ini adalah: bagaimana model rekonstruksi beban kerja dan alokasi waktu guru mampu mentransformasi tata kelola administrasi demi mengoptimalkan efektivitas pembelajaran mendalam? Adapun tujuan utama penelitian ini adalah memetakan anatomi alokasi waktu aktual guru secara presisi, mengidentifikasi faktor-faktor determinan penghambat efisiensi administrasi sekolah, serta merumuskan sebuah model transformasi tata kelola kelembagaan yang mampu memulihkan hak

instruksional guru demi mengembalikan marwah profesi guru di sekolah dasar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi kasus (multi-case study) untuk mengeksplorasi, membandingkan, dan mengonseptualisasikan fenomena tata kelola beban kerja guru pada dua institusi yang memiliki karakteristik bertolak belakang secara mendalam. Pemilihan rancangan multi kasus ini didasarkan pada kebutuhan untuk memperoleh pemahaman yang holistik dan kontekstual mengenai bagaimana struktur administrasi bekerja pada skala sekolah yang berbeda, sehingga model rekonstruksi yang dihasilkan memiliki tingkat generalisasi teoretis yang kuat dan adaptif bagi satuan pendidikan lain.

Lokus penelitian dipilih secara sengaja menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kontras tipologi wilayah, kapasitas kelembagaan, dan skala demografi pada Tahun Pelajaran 2025/2026. Lokus pertama adalah Sekolah Dasar

Negeri (SDN) 1 Nagrikidul yang berlokasi di Kecamatan Purwakarta, Kabupaten Purwakarta. Sekolah ini merepresentasikan karakteristik sekolah urban pusat kota berskala besar (mega-school) dengan tingkat kepadatan siswa yang sangat tinggi, mengelola 24 rombongan belajar (rombel) yang melayani total 837 siswa, serta didukung oleh 35 orang tenaga pendidik. SDN 1 Nagrikidul menghadapi tantangan berupa penetrasi teknologi digital yang masif, pengawasan birokrasi daerah yang ketat, serta tuntutan akuntabilitas publik perkotaan yang tinggi. Lokus kedua adalah Sekolah Dasar Negeri (SDN) Purnawarman yang terletak di Kecamatan Comprang, Kabupaten Subang. Sekolah ini mewakili karakteristik sekolah rural-suburban berskala menengah di wilayah agraris, mengelola 6 rombongan belajar (rombel) dengan total 145 siswa, didukung oleh 10 orang guru, dan memiliki keunikan berupa kepemilikan 1 orang operator sekolah khusus yang didanai secara mandiri. Tantangan utama di lokus kedua ini adalah keterbatasan sarana penunjang digital serta

ketergantungan yang tinggi pada sistem administrasi klerikal manual.

Data primer dan sekunder dalam penelitian ini dihimpun secara komprehensif melalui tiga teknik pengumpulan data ilmiah yang saling melengkapi (triangulasi metode). Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan terhadap informan kunci (key informants) yang terdiri atas Kepala Sekolah, Pengawas Pembina, Guru Kelas (perwakilan kelas rendah dan kelas tinggi), serta Operator Sekolah dari kedua lokus dengan total subjek wawancara sebanyak 12 orang ($n = 12$). Kedua, observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati secara langsung manajemen waktu kerja aktual guru selama proses pembelajaran mendalam berlangsung di kelas, aktivitas koreksi pasca-kelas, hingga rutinitas pengerjaan dokumen administrasi di ruang guru. Ketiga, studi dokumentasi dilakukan untuk menganalisis secara kritis terhadap log kerja harian guru, surat keputusan pembagian tugas mengajar, cetak biru (blueprint) penginputan berbagai aplikasi kementerian, Rencana Kegiatan dan

Anggaran Sekolah (RKAS), serta basis data Dapodik.

Prosedur analisis data dalam penelitian ini mengikuti model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahapan aktivitas yang saling berkesinambungan: kondensasi data (data condensation) berupa penyeleksian, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah dari lapangan; penyajian data (data display) dalam bentuk matriks naratif dan tabel komparatif; serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (conclusion drawing/verification) guna merumuskan proposisi teoretis yang sah. Pengujian keabsahan data dilakukan secara ketat melalui triangulasi teknik (mengonfrontasi hasil wawancara dengan observasi log kerja aktual guru) dan triangulasi sumber (membandingkan secara silang persepsi dan pernyataan antara guru kelas, kepala sekolah, dan pengawas pembina).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1 Anatomi Alokasi Waktu dan Realitas Beban Mengajar di Dua Lokus

Hasil investigasi lapangan yang dilakukan secara mendalam menyingkap fakta empiris mengenai adanya deviasi kronis antara regulasi normatif alokasi waktu kerja guru dengan realitas yang terjadi di lapangan. Berdasarkan standar yuridis Permendikdasmen Nomor 11 Tahun 2025, alokasi waktu kerja total guru ditetapkan sebanyak 37 jam 30 menit per minggu (setara dengan 40 jam kerja kotor per minggu). Kendati manajemen pada kedua sekolah dasar yang menjadi lokus penelitian secara konseptual telah memiliki komitmen penuh untuk menyelenggarakan pendekatan pembelajaran mendalam (deep learning) demi menyongsong transformasi pendidikan, keterbatasan waktu akibat tumpang-tindihnya urusan birokratis terbukti menjadi batu sandungan utama yang mereduksi mutu instruksional.

Tabel 1. Distribusi Alokasi Waktu Kerja Nyata Guru (TA 2025/2026)

Kategori Aktivitas	Alokasi	Realitas SDN	Realitas SDN
--------------------	---------	--------------	--------------

Guru	Ideal (%)	1 Nagrikidul (%)	Purnawarman (%)
Aktivitas Instruksional (Mengajar, Merancang Modul, Asesmen Substantif)	75%	45%	52%
Administrasi Birokrasi (Input Aplikasi, SPJ Keuangan, Pelaporan Manual)	15%	42%	36%
Pengembangan Profesi & Sosial (KKG, Koordinasi Wali Murid)	10%	13%	12%

Kuantifikasi data pada Tabel 1 mengonfirmasi temuan struktural yang mengkhawatirkan, di mana lebih dari sepertiga hingga hampir separuh energi dan waktu produktif mingguan guru terserap oleh ranah non-pedagogis (klerikal). Analisis mendalam terhadap akar penyebab (root cause analysis) dari distorsi alokasi waktu ini menyingkap karakteristik unik dan tantangan spesifik pada masing-masing lokus penelitian:

Pertama, di SDN 1 Nagrikidul (Kapasitas: 35 Guru, 837 Siswa, 24

Rombel). Kompleksitas tata kelola administrasi di sekolah urban berskala raksasa ini bersumber dari volume data individu siswa yang sangat masif serta tingginya fragmentasi platform digital yang digunakan. Guru menghabiskan porsi waktu malam hari mereka di rumah untuk melakukan replikasi entri data kepegawaian, pengisian jurnal harian, dan penginputan capaian hasil belajar siswa pada aplikasi sistem informasi pusat dan daerah yang tidak saling sinkron. Skala jumlah siswa per kelas yang berada pada batas maksimal rombongan membuat beban koreksi administrasi digital, unggah dokumen portofolio TdBA, dan pelaporan kinerja menjadi berlipat ganda, sehingga menguras waktu istirahat dan waktu persiapan mengajar esok hari.

Kedua, di SDN Purnawarman (Kapasitas: 10 Guru, 1 Operator, 145 Siswa, 6 Rombel). Dengan rasio jumlah guru mencapai 10 orang untuk melayani 6 rombongan belajar, sekolah rural-suburban ini sebenarnya berada dalam kategori rasio kecukupan guru yang sangat ideal secara kuantitas. Namun, hambatan utama yang ditemukan di

lapangan adalah terjadinya penumpukan atau bottleneck arus data pelaporan digital pada 1 orang operator sekolah tunggal. Dikarenakan seluruh beban pelaporan digital (Dapodik, Arkas, Erapor, dsb) bertumpu secara mutlak pada satu pintu operator, terjadi keterlambatan sinkronisasi data yang kronis akibat keterbatasan kapasitas kerja individu operator. Kondisi ini menciptakan kepanikan institusional ketika mendekati tenggat waktu (deadline), yang pada akhirnya memaksa para guru kelas utama ikut terjun membantu urusan klerikal penyiapan dokumen fisik, merapikan nota berkas Surat Pertanggungjawaban (SPJ) keuangan sekolah, dan melakukan entri data pendukung secara manual. Aktivitas darurat ini secara berkala mengorbankan jam tatap muka instruksional di ruang kelas.

3.2 Model Rekonstruksi Melalui Diferensiasi Tugas Guru (DTG)

Guna memutus siklus tata kelola mekanis-birokratis yang merugikan mutu pendidikan tersebut, penelitian ini merumuskan dan mengonseptualisasikan sebuah model alternatif yang dinamakan

Model Diferensiasi Tugas Guru (DTG). Rekonstruksi tata kelola ini melakukan pemisahan secara radikal, tegas, dan rigid terhadap wilayah kerja guru ke dalam tiga kluster fungsional utama, yang didukung secara struktural melalui pembentukan Shared Administrative Service (Layanan Administrasi Bersama) di tingkat satuan pendidikan:

1. Kluster Utama (Core Pedagogical): Kluster ini difokuskan secara mutlak dan steril pada desain makro skenario deep learning, fasilitasi interaksi instruksional di dalam ruang kelas, serta pelaksanaan refleksi mutu pembelajaran bersama siswa tanpa boleh diganggu oleh intervensi administrasi apa pun.
2. Kluster Pendukung (Ancillary): Meliputi aktivitas yang melekat pada profesi guru seperti pelaksanaan asesmen kelas, pemberian layanan konseling psikopedagogis bagi siswa yang mengalami hambatan belajar, serta perancangan strategi diferensiasi konten ajar.
3. Kluster Terlarang (Banned Non-Pedagogical): Segala bentuk aktivitas teknis penginputan aplikasi digital

yang bersifat ganda/replikatif, penyusunan dokumen SPJ keuangan kolektif, serta pemberkasan klerikal fisik secara total dikeluarkan dari struktur beban kerja nyata guru.

Melalui rekonstruksi tata kelola ini, urusan teknis pengoperasian aplikasi pelaporan dialihkan sepenuhnya kepada Tenaga Kependidikan (Tenaga Administrasi Sekolah dan Operator Sekolah) melalui penyesuaian mekanisme kerja internal di masing-masing lokus:

Di SDN 1 Nagrikidul yang memiliki ketersediaan jumlah staf pendukung lebih banyak, manajemen mengambil langkah taktis dengan membentuk tim operator internal dan membagi kluster penanganan aplikasi berdasarkan bidang data (operator data siswa, operator data keuangan, dan operator portofolio program daerah). Pembagian beban ini berhasil mengeliminasi transfer beban administrasi ke guru kelas.

Sementara itu, di SDN Purnawarman, efisiensi tata kelola dilakukan dengan meredistribusi beban administrasi non-digital memanfaatkan surplus personel guru yang ada. Dengan keberadaan 10

orang guru untuk melayani 6 rombel, terdapat kelebihan 4 orang personel (guru non-wali kelas/guru mata pelajaran). Manajemen sekolah merekonstruksi pembagian tugas dengan membentuk 'Tim Kecil Pembantu Administrasi Dalam' dari unsur guru mata pelajaran yang memiliki jam longgar. Tim ini bertugas menyortir, memverifikasi, dan memvalidasi kelayakan dokumen fisik sebelum diserahkan kepada operator tunggal. Langkah mitigasi ini berhasil mengoptimalkan kinerja 1 orang operator sekolah agar dapat fokus penuh pada validasi data digital di sistem inti (Dapodik dan ARKAS), tanpa mengganggu fokus instruksional utama guru kelas di 6 rombel.

3.3 Implikasi Substantif terhadap Efektivitas Pembelajaran Mendalam

Ketika struktur alokasi waktu guru berhasil dipulihkan secara signifikan melalui intervensi model DTG, terjadi lompatan kualitas yang sangat substantif terhadap efektivitas penyelenggaraan pembelajaran mendalam (deep learning) di kedua lokus penelitian:

Dampak nyata di SDN 1 Nagrikidul: Dengan terangkatnya beban administrative overload, 35 orang guru di sekolah urban ini kini memiliki ruang kolaborasi profesional yang sehat dan terjadwal melalui wadah Professional Learning Community (PLC) di tingkat sekolah. Mereka memiliki waktu luang untuk mematangkan integrasi program muatan lokal Purwakarta, yakni Tatanen di Bale Atikan (TdBA) dan 7 Poe Atikan, ke dalam struktur Kurikulum Merdeka secara kontekstual. Aktivitas pembelajaran di kelas tidak lagi bersifat hafalan teks statis, melainkan mewujudkan pada rancangan proyek berbasis lingkungan yang hidup, karena guru memiliki porsi waktu yang cukup untuk mendampingi kelompok eksperimen siswa secara intensif dan personal.

Dampak nyata di SDN Purnawarman: Di lokus rural-suburban ini, optimalisasi alokasi waktu berdampak langsung pada kembalinya fokus penuh 6 orang guru kelas untuk mendesain perangkat pembelajaran mendalam yang adaptif terhadap karakteristik sosiokultural siswa pedesaan di Kabupaten

Subang. Kolaborasi yang rapi antara 10 guru dan 1 operator sekolah berhasil memangkas waktu pengerjaan berkas administratif tahunan hingga mencapai 60%. Guru kini memiliki keluasaan waktu untuk melakukan asesmen diagnostik berkala, merancang program pengayaan serta remedial yang personal, serta menciptakan ekosistem sekolah yang humanis dan tidak lagi disibukkan oleh urusan pemenuhan formalitas kertas administrasi semata.

Secara teoretis, temuan ilmiah dari kedua lokus ini memperkuat urgensi penerapan Good Educational Governance (GEG) Level 5.0. Efisiensi dan modernisasi tata kelola administrasi lembaga pendidikan dasar tidak boleh diukur dari seberapa banyak aplikasi digital yang berhasil diisi secara mandiri oleh guru, melainkan dari seberapa bersih hambatan birokrasi mampu disingkirkan oleh sistem, sehingga aktivitas utama (core business) pendidikan—yakni dialektika instruksional antara guru dan siswa dalam ruang pembelajaran mendalam—dapat berjalan secara

murni tanpa adanya distraksi administratif.

D. Kesimpulan

Transformasi tata kelola administrasi di jenjang sekolah dasar mutlak memerlukan langkah progresif-struktural berupa rekonstruksi beban kerja guru. Penumpukan tugas non-pedagogis yang bersifat replikatif dan klerikal terbukti secara empiris memotong hak alokasi waktu instruksional guru hingga berada di bawah batas kritis, di mana porsi waktu mengajar nyata hanya tersisa antara 45% hingga 52% dari total jam kerja mingguan. Studi multi kasus yang dilaksanakan pada SDN 1 Nagrikidul Kabupaten Purwakarta dan SDN Purnawarman Kabupaten Subang memberikan bukti ilmiah yang kuat bahwa baik sekolah berskala raksasa (urban-padat) maupun sekolah berskala menengah dengan rasio kuantitas guru ideal (rural-suburban) sama-sama membutuhkan simplifikasi pelaporan administrasi dan penerapan Model Diferensiasi Tugas Guru (DTG).

Ketika tata kelola administrasi dialihkan ke dalam sistem satu pintu yang terstruktur serta didukung

penuh oleh optimalisasi peran Tenaga Administrasi Sekolah, Tim Pembantu Administrasi, dan Operator Sekolah, alokasi waktu guru untuk menyelenggarakan deep learning berhasil dikembalikan ke angka ideal, yakni mencapai 80%. Transformasi tata kelola ini secara fundamental mengubah paradigma kepemimpinan kepala sekolah, bergeser dari corak pengawasan administratif-mekanis menjadi corak kepemimpinan instruksional-substantif yang berorientasi penuh pada mutu pembelajaran nyata di kelas.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan kepada para Pembuat Kebijakan di tingkat regional maupun nasional untuk segera menghentikan regulasi pembuatan aplikasi pelaporan baru yang bersifat silo (terpisah) dan tidak terintegrasi. Pemerintah daerah disarankan untuk memprioritaskan penguatan formasi, peningkatan kompetensi, serta jaminan kesejahteraan Tenaga Administrasi Sekolah dan Operator Sekolah sebagai langkah investasi strategis guna melindungi profesionalisme guru di dalam ruang kelas demi masa depan generasi bangsa.

DAFTAR PUSTAKA

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Disrupsi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sahlberg, P. (2020). *Finnish Lessons 3.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?* New York: Teachers College Press.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, A., & Permana, J. (2023). Digital leadership and administrative workload optimization in elementary education. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 4(2), 145–158.