

**KONFLIK PERAN GURU PAI DALAM MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN:
BEBAN ADMINISTRATIF DAN STRATEGI COPING DI ERA BIROKRASI**

Fathiyyatil Faizah¹, Joko Sutarto², Barokah Isdaryanti³

^{1,2,3}Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

[¹thiyafaizah@gmail.com](mailto:thiyafaizah@gmail.com), [²jokotarto@mail.unnes.ac.id](mailto:jokotarto@mail.unnes.ac.id),

[³barokahisdaryanti@mail.unnes.ac.id](mailto:barokahisdaryanti@mail.unnes.ac.id)

ABSTRACT

This study examines the role conflict experienced by Islamic Education (PAI) teachers in Indonesian public schools, specifically the tension between administrative duties and core teaching responsibilities. Using a qualitative case study approach, this research explores how a PAI teacher navigates competing demands from both the Ministry of Religious Affairs and local education authorities. The findings reveal three primary forms of role conflict: time conflict, attentional conflict, and value conflict. Additionally, the study identifies coping strategies developed by the teacher, including task prioritization, technology utilization, social support networks, and work-life balance maintenance. This research argues that the bureaucratization of education has led to the deprofessionalization of PAI teachers, necessitating fundamental bureaucratic reform that includes administrative simplification, provision of administrative support staff, resolution of dual authority structures, and restoration of the teacher's primary role as an educator rather than an administrator

Keywords: Role conflict, PAI Teacher, administrative burden, educational bureaucracy

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji konflik peran yang dialami oleh guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah negeri Indonesia, khususnya ketegangan antara tugas administratif dan inti pengajaran. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana seorang guru PAI menavigasi tuntutan yang saling bertentangan dari Kementerian Agama dan dinas pendidikan. Temuan penelitian mengungkap tiga bentuk utama konflik peran yaitu konflik waktu, konflik perhatian, dan konflik nilai. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi strategi koping yang dikembangkan oleh guru, termasuk prioritas tugas, pemanfaatan teknologi, jaringan dukungan sosial, dan pemeliharaan keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian ini berargumen bahwa birokratisasi pendidikan telah menyebabkan deprofesionalisasi guru PAI, sehingga diperlukan reformasi birokrasi fundamental yang mencakup penyederhanaan administrasi, penyediaan tenaga pendukung

administratif, penyelesaian struktur kewenangan ganda, dan pemulihan peran utama guru sebagai pendidik, bukan sebagai administrator.

Kata Kunci: Konflik peran, guru PAI, beban administrasi, birokrasi pendidikan

A. Pendahuluan

Guru Pendidikan agama islam (PAI) Merupakan jabatan dengan posisi yang sangat strategis dalam sistem pendidikan nasional. Ditengah arus globalisasi yang semakin mengkhawatirkan, guru PAI diharapkan tidak hanya mentransfer pengetahuan keagamaan, tetapi juga membentuk karakter, menanamkan nilai-nilai moral, dan menjadi teladan bagi peserta didik. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen secara normatif menempatkan pendidik sebagai profesi terhormat yang berotoritas intelektual dan berperan strategis dalam membangun peradaban bangsa.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan ketimpangan yang cukup mencolok antara idealitas peran guru dan realitas beban kerja yang dihadapi. Praksis pendidikan Indonesia sedang mengalami paradoks dimana di satu sisi guru dituntut profesional, tetapi di sisi lain mereka justru sering terperangkap menjadi pelaksana administrasi yang

harus mengisi format berlapis-lapis, mengejar unggahan dokumen, dan memenuhi indikator kuantitatif yang kerap jauh dari esensi peningkatan mutu pembelajaran. Beban administrasi yang meningkat secara signifikan ini bukan hanya dialami oleh guru pada umumnya, tetapi secara khusus juga membebani guru PAI, mengingat posisi mereka yang berada di bawah dua kewenangan sekaligus yaitu Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan.

Permasalahan ini semakin kompleks karena guru PAI di sekolah negeri berada dalam situasi yang unik dimana mereka mengajar di sekolah yang dikelola oleh pemerintah, tetapi secara pembinaan keagamaan berada di bawah Kementerian Agama.

Dualisme kewenangan ini menimbulkan kebingungan dalam proses pengurusan administrasi, mulai dari kenaikan pangkat, sertifikasi, hingga tunjangan profesi. Sebuah studi kebijakan Kemendikbudristek pada tahun 2023–2024 menunjukkan bahwa beban administratif guru terus meningkat

akibat tumpang tindihnya program pemerintah, tuntutan laporan, dan kewajiban pengisian beragam aplikasi pusat.

Fenomena konflik peran pada guru PAI antara tugas administratif dan mengajar menjadi isu yang mendesak untuk dikaji. Konflik peran, dalam perspektif teori peran (*role theory*), terjadi ketika seorang individu dihadapkan pada serangkaian harapan yang saling bertentangan dari berbagai pihak yang berkepentingan. Dalam konteks guru PAI, mereka dituntut untuk menjadi pendidik yang berkualitas sekaligus administrator yang patuh terhadap regulasi.

Sebuah penelitian di SMP Empu Tantular Semarang menunjukkan bahwa guru PAI yang merangkap sebagai operator sekolah menghadapi tantangan kompleks. Tidak hanya harus memprioritaskan tugas-tugas akademik, tetapi juga dibebani tugas administratif, sehingga kemampuan multitasking dan manajemen waktu sangat diuji dalam situasi ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam bagaimana konflik peran antara tugas

administratif dan tugas mengajar dialami oleh seorang guru PAI, serta mengidentifikasi dampaknya terhadap kualitas pembelajaran dan kesejahteraan psikologis guru. Signifikansi penelitian ini terletak pada upaya memberikan gambaran nyata tentang problematika yang dihadapi guru PAI di era birokratisasi pendidikan yang semakin kompleks, sekaligus memberikan rekomendasi kebijakan yang relevan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (*case study*). Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa konflik peran merupakan fenomena yang kompleks dan sangat dipengaruhi oleh konteks spesifik tempat guru tersebut bekerja. Melalui studi kasus, peneliti dapat mengeksplorasi secara mendalam pengalaman subjektif seorang guru PAI dalam menghadapi dua tuntutan peran yang sering kali saling bertentangan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Konflik yang di alami Guru PAI

a. Konflik Waktu

Konflik waktu menjadi bentuk konflik peran yang paling dominan dirasakan oleh guru PAI yang menjadi subjek penelitian ini. Berdasarkan hasil observasi dan pendalaman informasi dari subjek penelitian, diketahui bahwa guru tersebut menghabiskan sebagian besar waktunya untuk menyelesaikan tugas administratif, sehingga waktu yang tersedia untuk mempersiapkan materi pembelajaran menjadi sangat terbatas. Rutinitas harian guru ini dimulai sejak pukul 06.30 pagi. Setelah melakukan pengisian daftar hadir di aplikasi ia kemudian mengikuti apel pagi, ia harus segera mengakses dan memperbarui data dalam sistem Data Pokok Pendidikan (Dapodik). Kegiatan administratif ini sering kali berlangsung hingga jam pelajaran pertama dimulai, sehingga persiapan mengajar sering kali dilakukan secara dadakan, bahkan menyita waktu istirahat atau jam setelah pulang sekolah.

Kondisi ini diperparah oleh tuntutan penyusunan perangkat pembelajaran yang semakin detail di era Kurikulum Merdeka. Guru yang

bersangkutan mengeluhkan bahwa meskipun Kurikulum Merdeka memberikan kebebasan berkreasi, tetapi di sisi lain justru menambah beban administrasi karena guru harus menyusun modul ajar, asesmen diagnostik dan masih banyak lagi. Beban administratif yang menumpuk, perubahan kurikulum yang terlalu sering, serta ketidakmerataan kesejahteraan dan profesionalisme menjadi keluhan utama para guru di Indonesia.

b. Konflik Perhatian

Konflik perhatian terjadi ketika guru PAI harus membagi konsentrasinya antara kegiatan mengajar di kelas dan tuntutan penyelesaian tugas administratif yang mendesak. Subjek penelitian mengakui bahwa sering kali pikirannya terbagi saat mengajar, terutama ketika ada tenggat waktu pelaporan yang harus segera dipenuhi. Dalam suatu kesempatan, saat sedang mengajar di kelas, guru tersebut tiba-tiba teringat bahwa malam hari merupakan batas akhir pengisian data di aplikasi. Sepanjang pelajaran berlangsung, konsentrasinya terganggu, sehingga ia kurang fokus dalam mendampingi siswa yang mengalami kesulitan

memahami materi. Perasaan bersalah muncul karena merasa mengabaikan tugas utamanya, namun di sisi lain ia juga tidak dapat mengabaikan administrasi karena tuntutan dan kepentingan karirnya bergantung pada kelengkapan data tersebut.

Fenomena ini menggambarkan apa yang oleh para ahli disebut sebagai "*beban kognitif ganda*". Ketika guru harus memikirkan dua hal yang sama-sama penting secara bersamaan, kualitas perhatian terhadap masing-masing tugas akan menurun secara signifikan. Sebuah studi menunjukkan bahwa beban administratif guru terus meningkat akibat tumpang-tindihnya program pemerintah dan kewajiban pengisian beragam aplikasi pusat, yang pada gilirannya mengurangi ruang refleksi pedagogis guru.

c. Konflik Nilai

Bentuk konflik yang paling mendasar adalah konflik nilai. Subjek penelitian mengakui bahwa ia memilih menjadi guru PAI karena panggilan jiwa untuk mendidik dan membentuk karakter generasi muda. Namun, realitas birokrasi yang menuntut kepatuhan administratif sering kali membuatnya merasa

terjebak antara idealisme dan kepraktisan. Ia mempertanyakan apakah esensi mendidik telah bergeser menjadi sekadar memenuhi indikator administrasi.

Pengakuan ini mencerminkan apa yang disebut sebagai "*deprofesionalisasi*" guru, yaitu proses di mana guru kehilangan ruang untuk berpikir, meneliti, dan membangun dialog intelektual karena energi mereka tersedot untuk menyesuaikan diri dengan logika birokratis yang dibentuk oleh pelbagai rezim regulasi. Seorang dosen FITK UIN Sunan Kalijaga, Nasiruddin, menyatakan hal serupa yaitu guru seperti kehilangan substansi mengajar karena dibebani administrasi dan sistem yang berlapis. Hal-hal yang seharusnya bersifat manusiawi justru berubah menjadi tuntutan teknokratis.

Guru PAI SMK Nasional Pati, Edi Kiswanto, juga menilai bahwa tuntutan agar guru merangkap sebagai operator sistem, administrator, motivator, bahkan kreator konten mencerminkan pergeseran fungsi guru. Perubahan itu merupakan dampak perkembangan zaman dan transformasi pendidikan, namun

sekaligus mengerjakan tugas utama guru sebagai pendidik.

2. Beban Administrasi yang dialami

Secara historis, tugas administrasi guru telah diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan, namun dalam praktiknya mengalami perluasan dan kompleksitas yang tidak sebanding dengan peningkatan kapasitas dan kesejahteraan guru.

Salah satu sumber utama beban administrasi berasal dari kewajiban guru untuk mengisi berbagai platform digital yang dikelola oleh pemerintah pusat. Platform Merdeka Mengajar (PMM) yang kemudian bertransformasi menjadi Ruang GTK, misalnya, dirancang untuk mendukung implementasi Kurikulum Merdeka. Namun, dalam pelaksanaannya, platform ini justru menjadi sumber beban administratif baru karena guru harus mengunggah berbagai dokumen, mengikuti pelatihan mandiri, dan menyelesaikan aksi nyata yang sering kali bersifat repetitif. Pemerintah melalui Kemendikdasmen kemudian merespons keluhan ini dengan melakukan penyederhanaan

pengelolaan kinerja, antara lain melalui penutupan fitur Aksi Nyata mulai 21 Januari 2025.

Selain itu, guru PAI juga dihadapkan pada kewajiban memenuhi beban kerja 24 jam tatap muka per minggu sebagaimana diatur dalam Permendikbudristek Nomor 25 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah. Pemenuhan jam mengajar ini harus dibuktikan melalui berbagai laporan dan dokumentasi yang memakan waktu tidak sedikit.

Kondisi ini diperparah oleh dualisme kewenangan antara Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah (dahulu Kemendikbudristek). Guru PAI di sekolah negeri diangkat oleh pemerintah melalui Dinas Pendidikan, namun dibina, disertifikasi, dan menerima Tunjangan Profesi Guru (TPG) dari Kementerian Agama. Akibatnya, mereka harus berurusan dengan dua sistem birokrasi yang berbeda, dengan prosedur, tenggat waktu, dan

persyaratan yang sering kali tidak selaras.

Direktur Pendidikan Agama Islam (PAI) Kemenag M Munir mengakui bahwa kewenangan pengangkatan dan mutasi guru serta pengawas pendidikan agama Islam seharusnya dilakukan oleh satu instansi. Regulasi yang akan datang diharapkan dapat memberikan kejelasan terhadap eksistensi guru dan pengawas PAI yang selama ini kebijakannya tumpang tindih, sehingga berakibat pada pembinaan karir, kompetensi, dan kesejahteraan guru yang tidak merata karena dikelola dari beberapa instansi sekaligus.

Menanggapi beban administrasi yang semakin berat, Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Abdul Mu'ti pada peringatan Hari Guru Nasional 2024 mengumumkan kebijakan baru yang mulai berlaku tahun 2025. Kebijakan ini bertujuan memastikan para guru tidak lagi terbebani dengan tugas-tugas administrasi yang selama ini menjadi kendala dalam fokus mendidik siswa. Pengelolaan kinerja guru, kepala sekolah, dan pengawas akan dibuat lebih sederhana. Administrasi kinerja hanya perlu diisi

setahun sekali, tanpa perlu mengunggah dokumen atau mengikuti sistem berbasis poin. Kebijakan ini merupakan respon langsung atas aspirasi para guru yang selama ini banyak terbebani dengan tugas administrasi. Mu'ti menyatakan bahwa tugas administrasi yang berat dan rumit dapat menyita waktu para guru untuk fokus memberikan pengajaran, dan ia tidak ingin guru-guru menjadi teralihkan fokusnya pada sederet beban administrasi, melainkan harus fokus pada fitrah guru sebagai pengajar.

3. Strategi Coping yang dilakukan guru pai

Meskipun menghadapi konflik peran yang cukup berat, subjek penelitian tidak tinggal diam. Subjek Penelitian mengembangkan beberapa strategi coping untuk mengelola beban kerja dan menjaga keseimbangan antara tugas administratif dan tugas mengajar.

a. Prioritas dan Delegasi Tugas

Guru PAI yang menjadi subjek penelitian belajar untuk memprioritaskan tugas-tugas yang paling mendesak dan penting, serta mendelegasikan sebagian tugas administratif yang bisa dikerjakan

oleh orang lain. Ia mulai memilah mana yang harus segera dikerjakan dan mana yang bisa ditunda.

Strategi ini sejalan dengan rekomendasi bahwa pihak sekolah atau dinas harus menyediakan tenaga pendukung administratif sehingga guru dapat sepenuhnya berfokus pada tugas intinya yaitu mengajar dan membimbing siswa.

b. Pemanfaatan Teknologi untuk Efisiensi Administrasi

Subjek penelitian juga berusaha memanfaatkan teknologi untuk mempercepat penyelesaian tugas administratif. Ia belajar menggunakan fitur-fitur otomatisasi dalam aplikasi Dapodik dan sistem lainnya untuk mengurangi pekerjaan yang bersifat repetitif, seperti menggunakan fitur import data dari Excel dan memanfaatkan aplikasi pengingat di ponsel agar tidak lupa terhadap tenggat waktu pelaporan.

c. Membangun Jaringan Dukungan Sosial

Subjek penelitian mengakui bahwa dukungan dari rekan sejawat, kepala sekolah, dan keluarga sangat membantunya dalam menghadapi konflik peran ini. Ia bersyukur memiliki rekan-rekan guru yang saling mendukung, sering bertukar

tips tentang cara mengelola administrasi dengan lebih efisien. Kepala sekolah juga cukup pengertian, kadang memberikan kelonggaran waktu jika ada laporan yang memang sulit diselesaikan tepat waktu. Keluarga juga mendukung, meskipun kadang mengeluh karena waktu di rumah lebih banyak digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sekolah.

d. Menjaga Keseimbangan Hidup

Subjek penelitian juga berusaha menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan personalnya. Ia menetapkan batasan yang jelas antara waktu kerja dan waktu istirahat, meskipun tidak selalu berhasil. Ia berusaha untuk tidak membawa pekerjaan ke rumah kecuali benar-benar darurat, serta menyisihkan waktu untuk berolahraga dan berkumpul dengan keluarga. Kesadaran bahwa stres yang terus-menerus akan berdampak buruk pada kualitas mengajar mendorongnya untuk menjaga diri sendiri terlebih dahulu.

Penelitian menunjukkan bahwa guru yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih

rendah dan kinerja yang lebih baik. Namun, kemampuan ini tidak dapat sepenuhnya dibebankan kepada guru semata, diperlukan dukungan sistemik dari institusi pendidikan.

4. Perlunya Reformasi Birokrasi Pendidikan

Kasus yang dialami oleh subjek penelitian ini hanyalah satu dari sekian banyak guru PAI di Indonesia yang mengalami konflik peran antara tugas administratif dan mengajar. Fenomena ini bukanlah persoalan individual, melainkan persoalan struktural yang memerlukan reformasi birokrasi pendidikan secara mendasar.

Reformasi birokrasi pendidikan harus dimulai dengan penyederhanaan format administrasi dan penggunaan teknologi yang terintegrasi untuk mengurangi waktu kerja guru. Pemerintah juga perlu mempertimbangkan untuk menyediakan tenaga pendukung administratif di setiap sekolah, sehingga guru dapat sepenuhnya fokus pada tugas intinya yaitu mengajar, membimbing, dan mendidik. Sebagaimana diungkapkan dalam berbagai diskusi akademik, solusi untuk mengatasi beban ganda guru adalah dengan

melakukan reduksi birokrasi yang mendasar, termasuk penyederhanaan format administrasi dan penggunaan teknologi yang terintegrasi untuk mengurangi waktu kerja guru.

Selain itu, dualisme kewenangan antara Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan perlu segera diselesaikan. Selama guru PAI masih berada di bawah dua kewenangan yang berbeda, kebingungan dalam proses pengurusan administrasi dan ketidakpastian dalam pemenuhan hak-hak profesional akan terus berlanjut. Wacana yang muncul belakangan adalah usulan agar pengelolaan guru PAI sepenuhnya berada di bawah Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, sehingga manajemen mereka menjadi lebih sederhana dan terintegrasi. Kemenag sendiri telah mulai menggodok aturan tentang pengelolaan dan penyelenggaraan PAI di sekolah, yang berkaitan dengan mutasi, kesejahteraan, pengembangan karir, dan peningkatan kompetensi guru dan pengawas PAI, dengan harapan memberikan kejelasan terhadap

eksistensi guru PAI yang selama ini kebijakannya tumpang tindih.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap seorang guru PAI di salah satu sekolah dasar negeri di Kabupaten Enrekang, dapat disimpulkan bahwa konflik peran antara tugas administratif dan tugas mengajar merupakan realitas yang dihadapi oleh guru PAI di Indonesia. Konflik ini muncul dalam tiga bentuk utama yaitu konflik waktu (antara persiapan mengajar dan tugas administratif), konflik perhatian (terbaginya fokus antara mengajar dan administrasi), dan konflik nilai (antara idealisme mendidik dan tuntutan birokrasi).

Meskipun demikian, guru PAI tidak sepenuhnya pasif dalam menghadapi konflik ini. Berbagai strategi koping dikembangkan, antara lain prioritisasi dan delegasi tugas, pemanfaatan teknologi untuk efisiensi administrasi, membangun jaringan dukungan sosial, serta menjaga keseimbangan hidup. Namun, strategi-strategi ini hanya bersifat jangka pendek dan tidak menyelesaikan akar masalah yang bersifat struktural.

Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan perlunya reformasi birokrasi pendidikan yang mencakup :

- (1) penyederhanaan format administrasi dan pengurangan tumpang-tindih program pemerintah;
- (2) penyediaan tenaga pendukung administratif di setiap sekolah
- (3) penyelesaian dualisme kewenangan antara Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan
- (4) peningkatan pelatihan kompetensi digital bagi guru untuk mengelola administrasi secara lebih efisien
- (5) penguatan peran kepala sekolah dalam melindungi guru dari beban administratif yang tidak perlu.

Pada akhirnya, mengembalikan esensi profesi guru sebagai pendidik, bukan sebagai administrator, adalah investasi jangka panjang bagi masa depan pendidikan Indonesia. Sebagaimana diungkapkan oleh Nasiruddin, pendidikan bukan hanya transfer pengetahuan, tetapi proses pemanusiaan, pembentukan jiwa, dan penguatan moral. Kita perlu mengembalikan ruang itu, bahwa guru tidak sekadar menjalankan sistem, tetapi pembentuk peradaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas organisasi. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 1296-1310.
- Ali, M. F. (2025). *PERAN GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (PAI) DALAM MENGATASI KRISIS MORAL PADA PESERTA DIDIK DI SMP N 10 MAGELANG, JAWA TENGAH* (Doctoral dissertation, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA).
- Bakri, M., & Hosna, R. (2020). Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Pendidikan Mutu Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Al-Ma'arif 02 Singosari Malang. *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 31(2), 324-339.
- EDDY, P. (2021). *PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, KOMPETENSI PEDAGOGIK, KOMPETENSI KEPRIBADIAN, KOMPETENSI SOSIAL, DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM SMA DI LAMPUNG SELATAN* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Fatimah, M., & Ilyas, M. (2024). Optimalisasi administrasi guru pai dalam meningkatkan efektivitas kegiatan belajar mengajar di sekolah. *Al-Abshor: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 182-193.
- Hasan, H. M., Amaluddin, A., Pina, P., Hasmi, H., & Taro, D. (2025). Peran Guru PAI dalam Menanggulangi Radikalisasi melalui Pendidikan Berbasis Damai. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 385-392.
- Hidayah, S. (2025). *Implikasi Peran Ganda Guru PAI Akan Berdampak Pada Proses Pembelajaran (Studi Kasus di SMP Empu Tantular Semarang)*. [Tesis Magister, Universitas Islam Sultan Agung Semarang].
- Kementerian Agama. (2024). *Kemenag Godok Aturan Pengangkatan dan Mutasi Guru Agama*.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2024). *Permendikbudristek Nomor 25 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*.

Mustofa, M. (2018). Menghitung beban kerja guru. *JURNAL AUDI: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Anak dan Media Informasi PAUD*, 3(1), 64-69.

Rahmadani, S., & Ramli, A. A. (2024). Pengaruh beban administrasi pendidikan terhadap intensi mengajar guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Rengat. *SIBLI Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(1).

Safitri, K., & Ramadhan, A. (2025). *Ironi Nasib Guru: Tuntutan Kian Tinggi, Kesejahteraan Belum Terpenuhi.*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (2005). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586.