

Strategi Pengorganisasian Beban Kerja Guru dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Islam: Upaya Memelihara Keseimbangan Kerja di MI Biba'afadrah Sananrejo - Turen

Himiyatul Linggar Amanah¹, Muhammad Husni²

Universitas Al-Qolam Malang Program Pasca Sarjana, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: Himiyatullinggar25pasca@alqolam.ac.id, husni@alqolam.ac.id

Article received: 01 Mei 2026, Review process: 12 Mei 2026

Article Accepted: 27 Mei 2026, Article published: 01 Juni 2026

ABSTRACT

This study aims to examine the profile of teachers' workload, analyze the organizing strategies implemented, and explain how organizing practices grounded in Islamic Educational Management contribute to maintaining teachers' work balance at MI Biba'afadrah Sananrejo, Turen. The research employed a descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through observations, semi-structured interviews with the principal, senior teachers, and novice teachers, as well as documentation related to task allocation and the organizational structure of the madrasah. Data validity was ensured through source and technique triangulation, while data analysis followed the interactive model of Miles and Huberman, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that teachers experience a relatively complex workload due to their multiple roles as educators, administrative officers, and extracurricular supervisors. However, the potential risks of work imbalance and burnout are mitigated through organizing strategies that align task assignments with teachers' competencies, interests, and work capacities. These organizing practices are consistent with George R. Terry's organizing theory, particularly regarding the principles of task distribution, personnel placement, and coordination. Furthermore, the findings reflect the concept of tanzhim in Islamic Educational Management through the implementation of the values of at-tawazun (balance), al-'adl (justice), amanah (responsibility), and ta'awun (mutual assistance). The study concludes that the integration of effective organizing practices and Islamic values plays a significant role in maintaining teachers' work balance and supporting the sustainability of educational performance within the institution.

Keywords: Teacher Workload Organization; Islamic Educational Management; Work Balance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis potret beban kerja guru, mengkaji strategi pengorganisasian yang diterapkan, serta menjelaskan bagaimana pengorganisasian berbasis Manajemen Pendidikan Islam berperan dalam memelihara keseimbangan kerja guru di MI Biba'afadrah Sananrejo, Turen. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur dengan kepala madrasah, guru senior, dan guru baru, serta dokumentasi terkait pembagian tugas dan struktur organisasi madrasah. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, sedangkan analisis data dilakukan melalui model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan

kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru menghadapi beban kerja yang kompleks akibat rangkap peran sebagai pendidik, pengelola administrasi madrasah, dan pembina kegiatan ekstrakurikuler. Namun demikian, risiko ketidakseimbangan kerja dan burnout dapat diminimalkan melalui strategi pengorganisasian yang menempatkan guru sesuai kompetensi, minat, dan kapasitas kerjanya. Praktik pengorganisasian tersebut selaras dengan fungsi organizing dalam teori George R. Terry serta merefleksikan prinsip tanzhim dalam Manajemen Pendidikan Islam yang diwujudkan melalui nilai at-tawazun (keseimbangan), al-'adl (keadilan), amanah, dan ta'awun. Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi antara pengorganisasian yang efektif dan nilai-nilai Islam berkontribusi dalam menjaga keseimbangan kerja guru serta mendukung keberlangsungan kinerja lembaga pendidikan.

Kata Kunci: Pengorganisasian Beban Kerja; Manajemen Pendidikan Islam; Keseimbangan Kerja Guru.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan pilar utama dalam menentukan efektivitas lembaga pendidikan Islam, di mana guru memegang peranan sentral sebagai penggerak mutu pembelajaran (Jannata, Rani, 2023). Hakikat manajemen beban kerja dalam pendidikan sejatinya adalah menciptakan ekosistem kerja yang sehat sehingga pendidik tetap memiliki energi dan antusiasme untuk menginspirasi peserta didik (Hidayat, 2025). Dalam konteks profesional, beban kerja tidak hanya dilihat dari jumlah fisik pekerjaan, tetapi juga dari tekanan mental dan waktu yang dibutuhkan untuk mencapai standar kualitas (Kuntum, 2025). Secara akademik, pengelolaan beban kerja yang tepat berorientasi pada penguatan kualitas pembelajaran dan integritas institusi (Luth, 2024). Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan Islam seperti MI Biba'afadlrah untuk menerapkan strategi pengorganisasian yang mampu memelihara keseimbangan kerja guru (Isra, 2023).

Kajian mengenai pengorganisasian beban kerja guru dalam penelitian ini didasarkan pada teori pengorganisasian (organizing) yang dikemukakan oleh George R. Terry (Haryati et al., 2026). Dalam kajian manajemen, pengorganisasian dipahami sebagai proses mengatur dan menyusun berbagai aktivitas organisasi melalui pembagian tugas, pendelegasian wewenang, serta pembentukan hubungan kerja yang memungkinkan seluruh sumber daya bergerak secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui fungsi ini, organisasi tidak hanya menentukan pembagian pekerjaan, tetapi juga memastikan bahwa setiap individu ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kapasitas yang dimilikinya. Oleh karena itu, pengorganisasian memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas kerja sekaligus menjaga kelancaran pelaksanaan tugas dalam suatu lembaga. Menurut Terry, pengorganisasian berfungsi sebagai penghubung antara tahap perencanaan dan pelaksanaan. Tujuan organisasi akan sulit tercapai secara optimal apabila pembagian tugas dilakukan tanpa mempertimbangkan kemampuan sumber daya manusia yang tersedia. Penempatan personal yang tidak sesuai dengan kompetensinya dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti rendahnya efisiensi kerja, terjadinya tumpang tindih tugas, hingga meningkatnya beban kerja pada individu tertentu. Sebaliknya, distribusi

tugas yang dilakukan secara proporsional mampu menciptakan koordinasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, serta membangun lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dalam konteks lembaga pendidikan, prinsip ini menjadi sangat relevan karena mutu layanan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola dan mendistribusikan tanggung jawab guru secara tepat (Syahputra, 2023).

Meskipun teori pengorganisasian Terry memberikan dasar yang kuat untuk memahami aspek struktural organisasi, teori tersebut belum sepenuhnya mengakomodasi dimensi nilai yang menjadi ciri khas lembaga pendidikan Islam. Atas dasar itu, penelitian ini menggunakan perspektif Manajemen Pendidikan Islam yang dikembangkan oleh Mujamil Qomar sebagai landasan interpretatif. Qomar memandang bahwa pengorganisasian atau tanzhim tidak hanya berkaitan dengan pengaturan administratif, tetapi juga merupakan proses penataan sumber daya pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Islam agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif sekaligus memiliki dimensi etis dan spiritual (Rahendra Maya & Dosen, 2018). Dengan demikian, keberhasilan pengorganisasian tidak hanya diukur dari pencapaian target kelembagaan, tetapi juga dari kemampuannya dalam membangun lingkungan kerja yang mencerminkan nilai-nilai keislaman.

Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, pengorganisasian yang ideal berlandaskan pada sejumlah prinsip mendasar. Salah satu prinsip utama adalah al-'adl (keadilan), yaitu pemberian hak, kewajiban, dan tanggung jawab secara proporsional sesuai dengan kapasitas masing-masing individu (Gustinaningsih, 2023). Penerapan prinsip ini penting untuk menghindari ketimpangan distribusi pekerjaan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan maupun beban kerja berlebihan pada sebagian anggota organisasi (Fatkhayah, 2024). Selain itu, terdapat prinsip amanah yang menekankan pentingnya pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab, integritas, dan kesungguhan. Dalam lingkungan pendidikan, amanah tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan, tetapi juga mencerminkan komitmen dalam menjaga kualitas layanan pembelajaran bagi peserta didik. Prinsip lain yang tidak kalah penting adalah at-tawazun (keseimbangan), yang menekankan perlunya menjaga keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kondisi fisik, psikologis, serta sosial individu. Keseimbangan tersebut diperlukan agar produktivitas kerja tetap terjaga tanpa mengabaikan kesejahteraan guru sebagai pelaksana pendidikan. Di samping itu, prinsip ta'awun (saling membantu) menjadi dasar dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif. Melalui semangat kerja sama dan saling mendukung, berbagai tantangan yang muncul akibat tingginya beban kerja dapat diatasi secara bersama-sama sehingga tidak menjadi tanggung jawab individu tertentu saja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengintegrasikan teori pengorganisasian George R. Terry dengan konsep tanzhim dalam Manajemen Pendidikan Islam yang dikembangkan oleh Mujamil Qomar. Teori Terry digunakan untuk menjelaskan aspek struktural pengorganisasian yang mencakup pembagian tugas, koordinasi, dan penempatan sumber daya manusia. Sementara itu, perspektif Qomar digunakan untuk menganalisis bagaimana proses pengorganisasian tersebut dijalankan berdasarkan prinsip keadilan, amanah, keseimbangan, dan kerja sama.

Integrasi kedua perspektif tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai strategi pengorganisasian beban kerja guru, terutama dalam menjelaskan bagaimana tata kelola lembaga pendidikan dapat menjaga keseimbangan beban kerja sekaligus mendukung kesejahteraan psikologis guru di lingkungan madrasah. Berdasarkan pengamatan di MI Biba'afadlrah, terdapat dinamika beban kerja yang cukup tinggi, yang jika tidak dikelola dengan tepat, dikhawatirkan dapat memengaruhi fokus pengajaran serta kualitas interaksi guru (Rifa'i, 2026). Tantangan ini sering kali dirasakan oleh guru-guru muda yang memegang porsi administratif besar, sehingga memerlukan sistem pengorganisasian yang lebih terpadu dan berbasis nilai Islam sebagai solusi preventif (Saputra et al., 2026; Susi, 2025).

Penelitian mengenai beban kerja guru telah banyak dilakukan. (Rifa'i, 2026) menganalisis bahwa ketimpangan beban kerja administratif terbukti mengganggu kesejahteraan psikologis guru, sejalan dengan temuan (Shuwaifi & Rohmad, 2026) mengenai risiko burnout akibat rangkap jabatan di lingkungan MI urban. Dampak negatif overload kerja ini dipertegas oleh (Muslifah et al., 2025) yang mengidentifikasi adanya gejala burnout nyata akibat kurangnya standarisasi tugas. Dalam upaya mitigasi, (Hidayat, 2025) menekankan pentingnya manajemen waktu guna menjaga keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*), sementara (Amarullah et al., 2025) menyoroti kekuatan spiritual sebagai kunci menjaga kualitas mengajar. Meskipun demikian, masih terbatas studi yang secara spesifik mengeksplorasi strategi pengorganisasian (*tanzhim*) yang bersifat preventif dalam memelihara keseimbangan kerja di madrasah swasta dengan tantangan sumber daya terbatas, sebagaimana yang terjadi di MI Biba'afadlrah.

Meskipun penelitian terdahulu telah memotret fenomena ini, terdapat celah (*gap*) yang perlu diisi. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada identifikasi dampak psikologis seperti burnout atau efektivitas mengajar secara umum (Wijaya et al., 2026). Belum banyak yang mengeksplorasi bagaimana fungsi-fungsi manajemen Islam dapat dioperasionalkan sebagai sistem tata kelola beban kerja untuk memelihara keseimbangan kerja sejak dini (Mildayanti, 2026). Secara teoretis, penelitian ini memperkaya khazanah keilmuan MPI mengenai teori pengorganisasian (*tanzhim*) berbasis prinsip *al-'adl* dan *at-tawazun* guna mencapai harmonisasi kerja (Aini, 2025). Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi panduan bagi kepala madrasah dalam merancang kebijakan distribusi beban kerja yang lebih manusiawi dan proporsional.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menjawab permasalahan mengenai bagaimana potret beban kerja guru di MI Biba'afadlrah, bagaimana strategi pengorganisasiannya dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, serta formulasi model pengorganisasian yang tepat guna memelihara keseimbangan kerja. Melalui penelitian ini, diharapkan ditemukan solusi manajemen yang menyeimbangkan antara kewajiban profesional dan kesejahteraan psikologis guru sesuai kaidah Islam (Rohma, 2026).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Fokus utamanya adalah memahami fenomena beban kerja guru melalui kacamata Manajemen Pendidikan Islam (MPI), khususnya dalam melihat bagaimana fungsi pengorganisasian (*organizing*) dijalankan. Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan gambaran mendalam mengenai strategi pengorganisasian beban kerja yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga memenuhi kaidah-kaidah Islami di MI Biba'afadlrah. Teknik pengumpulan data dilakukan secara komprehensif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali kedalaman informasi dari informan kunci (Kepala Madrasah dan guru), namun tetap terarah pada indikator prinsip MPI yang menjadi landasan penelitian, yaitu: 1) Itqan (profesionalisme dalam bertugas), 2) Amanah (tanggung jawab terhadap beban kerja), dan 3) At-Tawazun (keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan guru). Observasi partisipatif dilakukan untuk melihat ritme kerja harian, sementara dokumentasi digunakan untuk menelaah SK pembagian tugas dan struktur organisasi sebagai basis analisis pembagian kerja (*tanzhim*). Untuk menjamin validitas dan kredibilitas temuan, penelitian ini menggunakan teknik Triangulasi Sumber dan Triangulasi Teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan perspektif guru dengan kebijakan serta arahan kepala madrasah terkait distribusi beban kerja. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan memverifikasi hasil wawancara melalui dokumen resmi pembagian tugas serta observasi langsung terhadap aktivitas nyata guru di lapangan. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan guna merumuskan model strategi pengorganisasian yang preventif dan aplikatif (Miles&Huberman, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Potret Beban Kerja Guru dan Implementasi Prinsip At-Tawazun (Keseimbangan) Berbasis Passion

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, guru di MI Biba'afadlrah menghadapi dinamika beban kerja yang cukup kompleks. Selain memikul kewajiban utama dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan mengoreksi tugas-tugas peserta didik, guru juga mengemban tanggung jawab ganda berupa tugas administratif kedinasan sebagai operator madrasah (EMIS dan Simpatika) serta tugas non-akademik sebagai pembina ekstrakurikuler.

Tekanan mental dan rasa lelah yang signifikan (*overload kerja*) kerap dirasakan pendidik, terutama ketika tenggat waktu (*deadline*) pengisian aplikasi EMIS dan Simpatika berjalan bersamaan dengan jadwal akademik sekolah. Kondisi ini sejalan dengan konseptualisasi Kuntum (2025) yang menegaskan bahwa beban kerja tidak melulu diukur dari kuantitas fisik pekerjaan, melainkan dari tekanan mental dan manajemen waktu yang dihabiskan demi mengejar standar kualitas institusi.

"Membagi waktu antara tugas guru dan operator memang tidak mudah, biasanya saya memprioritaskan KBM saat di sekolah, sedangkan input EMIS dan

administrasi sekolah dikerjakan saat jam kosong atau pulang sekolah. Jujur merasa sangat lelah, terutama saat deadline bersamaan, tetapi saya berusaha menjaga keseimbangan dengan mengatur waktu, istirahat yang cukup, dan tetap menjalankan amanah sesuai kemampuan." (Hasil Wawancara, 2026).

Meskipun menghadapi beban ganda, risiko burnout akibat rangkap jabatan sebagaimana dikhawatirkan dalam kajian Shuwaifi & Rohmad (2026) dapat diredam melalui manajemen waktu mandiri untuk mencapai work-life balance (Hidayat, 2025). Skala prioritas yang ketat diterapkan: jam sekolah didedikasikan penuh untuk KBM, sedangkan tugas administrasi dialihkan pada jam kosong atau pasca-jam sekolah. Guru tetap berupaya menjaga keseimbangan diri (at-tawazun) melalui pengaturan waktu istirahat yang cukup agar tugas mengajar tetap dapat dijalankan sesuai kapasitas kemampuan yang dimiliki.

Lebih lanjut, manifestasi prinsip At-Tawazun di MI Biba'afadlrah diperkuat oleh kebijakan madrasah yang mengaitkan tugas tambahan dengan minat, bakat, dan passion masing-masing guru. Sebagai contoh, tugas sebagai pembina Pramuka atau koordinator ekstrakurikuler lainnya tidak dirasa mengganggu persiapan mengajar maupun waktu personal karena didasarkan pada kesukarelaan dan kecocokan karakter guru.

"Selain tugas mengajar, saya diberi tanggung jawab untuk menjadi pembina pramuka. Hal tersebut masih bisa diatur dengan baik karena setiap guru diberi tanggung jawab untuk mengkoordinir satu ekstrakurikuler. Hal tersebut bertujuan untuk pemerataan tanggung jawab agar tidak merasa overload. Dan pemilihan ekstra tersebut disesuaikan dengan minat dan bakat para guru... Tidak (mengganggu) karena tugas tersebut sesuai dengan minat, bakat, atau passion dari guru tersebut." (Hasil Wawancara, 2026).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian tugas tambahan di MI Biba'afadlrah dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan minat dan kemampuan guru. Praktik ini sejalan dengan teori pengorganisasian George R. Terry yang menekankan pentingnya penempatan individu sesuai kompetensinya agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif. Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, kebijakan tersebut juga mencerminkan penerapan prinsip at-tawazun sebagaimana dikemukakan oleh Mujamil Qomar, yaitu menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kapasitas personal guru. Oleh karena itu, penugasan yang mempertimbangkan minat dan bakat tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga membantu menjaga kesejahteraan psikologis guru. Penempatan tugas berbasis passion ini membuktikan pemikiran Jannata & Rani (2023) bahwa penggerak mutu pendidikan adalah guru yang terjaga energinya. Ketika guru menikmati tugas tambahan yang diberikan, beban kerja tidak lagi dipandang sebagai tekanan yang menjatuhkan mental, melainkan sebagai ruang aktualisasi diri yang seimbang.

Distribusi Tugas Tambahan, Dedikasi Amanah, dan Manifestasi Prinsip Al-'Adl (Keadilan)

Beban kerja di lingkungan lembaga pendidikan sering kali dirasa timpang dan memberatkan guru-guru muda atau guru baru yang minim pengalaman.

Namun, tata kelola sumber daya manusia di MI Biba'afadlrah menunjukkan indikasi yang berbeda melalui komitmen pemerataan tugas. Pihak manajemen menerapkan kebijakan di mana setiap guru hanya diberi tanggung jawab untuk mengkoordinir satu bidang ekstrakurikuler saja agar tidak terjadi penumpukan tugas sepihak.

Strategi pengorganisasian ini memanifestasikan prinsip Al-'Adl (keadilan) dan penempatan kompetensi yang proporsional (*the right man on the right place*) (Fatkhayah, 2024; Subekti, 2022). Dengan pembatasan ini, madrasah berhasil mencegah terjadinya penumpukan beban kerja berlebih sehingga kesejahteraan psikologis guru baru tetap terjaga (Rifa'i, 2026). Berdasarkan hasil wawancara, guru baru di madrasah ini bahkan tidak merasa sungkan untuk menyatakan "tidak" atau menolak tugas tambahan baru jika tugas sebelumnya dinilai belum selesai, karena sistem akan otomatis mengalihkan tugas tersebut secara adil kepada rekan sejawat lainnya.

"Sejauh ini tidak sungkan menolak tugas tambahan atau tugas baru, apabila tugas yang sebelumnya belum selesai karena bisa diberikan kepada guru lain yang belum mendapat tugas. Hal tersebut sudah menjadi tradisi untuk membagi tugas secara merata." (Hasil Wawancara, 2026).

Sistem pemerataan tugas yang diterapkan di madrasah menunjukkan adanya upaya pengorganisasian yang mempertimbangkan kapasitas kerja guru secara proporsional. Menurut George R. Terry, distribusi pekerjaan yang seimbang merupakan indikator keberhasilan fungsi organizing karena dapat mencegah terjadinya ketimpangan beban kerja dalam organisasi. Sementara itu, dalam perspektif Mujamil Qomar, praktik tersebut mencerminkan prinsip al-'adl yang menekankan pembagian tanggung jawab sesuai kemampuan masing-masing individu. Di samping itu, kesediaan guru menjalankan tugas tambahan menunjukkan implementasi nilai amanah sebagai bentuk tanggung jawab profesional dalam menjalankan tugas kependidikan. Sikap guru dalam memandang tugas tambahan ini juga mencerminkan penjiwaan terhadap prinsip Amanah dalam Manajemen Pendidikan Islam (Gustinaningsih, 2023). Guru memandang tanggung jawab tambahan tersebut bukan sekadar beban instruksional formal dari pimpinan, melainkan disimpulkan sebagai bentuk dedikasi profesional yang inheren dengan marwah seorang pendidik. Kesadaran spiritual inilah yang menurut Amarullah et al. (2025) menjadi kunci utama dalam menjaga kualitas pengajaran di tengah keterbatasan institusi swasta.

Stabilitas Sistem Pembagian Tugas (Tanzhim) dan Budaya Ta'awun (Dukungan Kolektif)

Efektivitas pengorganisasian sebuah lembaga pendidikan Islam dapat diukur dari konsistensi sistemnya dari waktu ke waktu. Berdasarkan sudut pandang guru senior yang telah lama mengabdikan diri di MI Biba'afadlrah, sistem pembagian tugas di madrasah ini dinilai cukup stabil, teratur, dan merata dari dulu hingga sekarang. Masing-masing guru diberikan ruang untuk fokus pada pemenuhan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi).

Namun, fokus pada tupoksi masing-masing tidak membuat iklim kerja menjadi individualis. Ketika volume pekerjaan atau beban administrasi kedinasan melonjak hingga berada di ambang batas kemampuan (overload), MI Biba'afadlrah mengaktifkan sistem dukungan kolektif yang mencerminkan prinsip Ta'awun (tolong-menolong) dan komunikasi yang sehat.

"Menurut saya sistem pembagian tugas sekarang dan dulu cukup stabil dan merata pada tiap guru. Masing-masing guru fokus pada tugasnya. Apabila ada yang membutuhkan bantuan, pihak tersebut mengkomunikasikan kepada guru lain atau langsung kepada kepala madrasah agar turut menggerakkan anggota yang lain." (Hasil Wawancara, 2026).

Pernyataan tersebut dipertegas oleh informan lain yang menyatakan bahwa ketika seorang guru mulai kewalahan menghadapi beban kerja operasional, madrasah langsung menyediakan jaring pengaman organisasi:

"Iya, apabila ada guru yang merasa terbebani, bisa berkonsultasi kepada kepala madrasah. Dan apabila overload, kamad akan mencari solusi. Dan apabila perlu, akan dibagi rata/meminta bantuan kepada guru yang sedang tidak memiliki tugas berat pada waktu tsb." (Hasil Wawancara, 2026).

Pola penyelesaian masalah ini melibatkan koordinasi dua arah yang harmonis:

- 1) Komunikasi Vertikal (Konsultatif): Guru yang mulai kewalahan melakukan konsultasi terbuka kepada Kepala Madrasah selaku pimpinan. Kepala Madrasah secara responsif mengambil peran manajerial untuk merumuskan solusi preventif.
- 2) Komunikasi Horizontal (Distributif): Solusi diwujudkan dengan cara membagi rata sisa pekerjaan atau mendelegasikannya kepada rekan guru lain yang pada saat bersamaan sedang tidak memiliki tugas berat.

Mekanisme konsultasi dan redistribusi tugas saat terjadi overload kerja menunjukkan bahwa fungsi koordinasi dalam pengorganisasian madrasah berjalan secara efektif. Menurut George R. Terry, koordinasi merupakan komponen penting dalam fungsi organizing karena berperan menjaga keterpaduan berbagai aktivitas organisasi. Temuan ini juga mencerminkan implementasi prinsip ta'awun dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam yang dikemukakan oleh Mujamil Qomar, yaitu semangat saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Melalui budaya kerja yang kolaboratif tersebut, stabilitas organisasi dapat terjaga sekaligus membantu mengurangi tekanan kerja yang dialami guru. Model pengorganisasian terpadu berbasis Ta'awun ini menjadi jawaban atas celah penelitian (gap) yang disebut oleh Mildayanti (2026) mengenai bagaimana fungsi-fungsi manajemen Islam dioperasionalkan secara nyata. Pola ini membuktikan bahwa strategi pengorganisasian yang ideal dan membuat guru merasa nyaman adalah sistem tata kelola yang fleksibel namun terukur: menempatkan tugas sesuai kapasitas dan passion individu, serta menyediakan jaring pengaman kolektif (saling membantu) ketika terjadi beban berlebih di lapangan.

Sintesis Pengorganisasian Beban Kerja Guru dalam Perspektif Manajemen Pendidikan Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengorganisasian beban kerja guru di MI Biba'afadlrah tidak hanya berperan sebagai mekanisme administratif dalam mendistribusikan tugas, tetapi juga telah berkembang menjadi sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada terciptanya keseimbangan kerja dan kesejahteraan guru. Pembagian tugas yang mempertimbangkan minat serta kemampuan individu, pemerataan tanggung jawab tambahan, dan budaya saling membantu ketika terjadi peningkatan beban kerja mencerminkan adanya upaya kelembagaan untuk menjaga stabilitas organisasi sekaligus meminimalkan potensi kelelahan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengorganisasian tidak hanya bergantung pada keteraturan struktur organisasi, tetapi juga pada kemampuan lembaga dalam menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia.

Jika ditinjau dari teori pengorganisasian George R. Terry, kondisi tersebut mencerminkan berjalannya fungsi organizing secara efektif. Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian yang baik ditandai dengan adanya pembagian kerja yang jelas, penempatan personel sesuai kompetensi, serta koordinasi yang mampu mengintegrasikan berbagai aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam penelitian ini, pemberian tugas tambahan berdasarkan minat dan potensi guru menunjukkan penerapan prinsip *the right man on the right place*. Selain itu, adanya mekanisme konsultasi dan redistribusi tugas ketika terjadi kelebihan beban kerja menunjukkan bahwa fungsi koordinasi berjalan secara adaptif. Dengan demikian, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pengorganisasian yang mempertimbangkan kompetensi dan kapasitas individu dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif sekaligus mengurangi risiko ketidakseimbangan beban kerja.

Temuan penelitian juga dapat dipahami melalui perspektif Manajemen Pendidikan Islam yang dikembangkan oleh Mujamil Qomar. Dalam pandangannya, *tanzhim* tidak hanya dimaknai sebagai proses pengaturan tugas dan struktur organisasi, tetapi juga sebagai upaya mengelola sumber daya pendidikan berdasarkan nilai-nilai Islam agar tujuan lembaga dapat tercapai secara efektif dan bermartabat. Pada konteks penelitian ini, prinsip *at-tawazun* tercermin dalam kebijakan penyesuaian tugas dengan minat dan kemampuan guru sehingga tercipta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kondisi personal. Prinsip *al-'adl* terlihat pada pembagian tugas yang dilakukan secara proporsional sesuai kapasitas masing-masing guru. Sementara itu, prinsip amanah tampak dari kesediaan guru menerima dan melaksanakan tanggung jawab tambahan sebagai bentuk komitmen profesional. Adapun prinsip *ta'awun* tercermin melalui budaya saling membantu ketika terdapat guru yang menghadapi peningkatan beban kerja. Penerapan keempat prinsip tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian yang berlandaskan nilai-nilai Islam mampu berfungsi sebagai sarana untuk menjaga efektivitas organisasi sekaligus kesejahteraan para anggotanya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa distribusi beban kerja yang tidak proporsional berpotensi menyebabkan kelelahan kerja dan menurunkan kinerja guru. Penelitian yang

dilakukan oleh Rifa'i (2026), Shuwaifi dan Rohmad (2026), serta Musslifah et al. (2025) mengungkapkan bahwa rangkap tugas administratif sering kali menjadi faktor yang memicu munculnya tekanan kerja dan burnout pada pendidik. Namun demikian, penelitian ini menemukan situasi yang relatif berbeda. Meskipun para guru di MI Biba'afadlrah juga menghadapi beban kerja ganda, dampak negatif yang biasanya muncul dapat diminimalkan melalui sistem pengorganisasian yang adaptif dan berlandaskan nilai-nilai kelembagaan. Temuan ini melengkapi hasil penelitian Hidayat (2025) mengenai pentingnya pengelolaan waktu dalam menjaga keseimbangan kerja, sekaligus mendukung temuan Amarullah et al. (2025) yang menekankan peran nilai spiritual dalam mempertahankan kualitas kinerja guru. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga menawarkan sudut pandang baru bahwa pengorganisasian berbasis nilai Islam dapat menjadi strategi preventif dalam pengelolaan beban kerja guru.

Secara substantif, hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja di lingkungan madrasah tidak terbentuk secara otomatis, melainkan merupakan hasil dari kebijakan pengorganisasian yang dirancang dan diterapkan secara sadar oleh lembaga. Keseimbangan tersebut tercipta melalui kesesuaian antara tugas dengan kompetensi individu, komunikasi yang terbuka antara guru dan pimpinan, serta dukungan sosial yang tumbuh dalam budaya organisasi. Berbagai faktor tersebut berkontribusi terhadap munculnya kenyamanan dalam bekerja, meningkatnya kemampuan guru dalam beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan, serta berkurangnya potensi konflik peran yang sering muncul akibat rangkap jabatan. Oleh karena itu, keberhasilan pengorganisasian tidak hanya dapat diukur dari terselesaikannya pekerjaan, tetapi juga dari kemampuannya dalam menjaga keberlanjutan kinerja dan kesejahteraan sumber daya manusia.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja guru di lembaga pendidikan Islam perlu dilakukan melalui pendekatan yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi organisasi, tetapi juga memperhatikan aspek kemanusiaan dan spiritual. Kepala madrasah perlu mengembangkan sistem pembagian tugas yang mempertimbangkan kompetensi, minat, dan kapasitas kerja guru sebagai bagian dari strategi pengorganisasian yang berkelanjutan. Selain itu, budaya ta'awun serta komunikasi yang terbuka perlu terus diperkuat sebagai mekanisme pendukung dalam mengantisipasi terjadinya ketimpangan beban kerja. Dari sisi teoretis, penelitian ini semakin memperkuat relevansi integrasi teori organizing George R. Terry dengan konsep tanzhim yang dikemukakan oleh Mujamil Qomar dalam menjelaskan praktik pengorganisasian di lembaga pendidikan Islam. Sementara dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi madrasah maupun lembaga pendidikan Islam lainnya dalam merancang model pengorganisasian yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga mampu menjaga keseimbangan kerja dan kesejahteraan psikologis guru.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi beban kerja guru, menganalisis strategi pengorganisasian yang diterapkan madrasah, serta

menjelaskan peran pengorganisasian berbasis Manajemen Pendidikan Islam dalam menjaga keseimbangan kerja guru di MI Biba'afadlrah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru menghadapi beban kerja yang cukup kompleks karena harus menjalankan tugas pembelajaran, menyelesaikan administrasi madrasah, serta mengemban berbagai tanggung jawab tambahan, termasuk pada kegiatan ekstrakurikuler. Namun demikian, kompleksitas beban kerja tersebut tidak menimbulkan gangguan yang berarti terhadap pelaksanaan tugas utama guru. Hal ini didukung oleh adanya sistem pengorganisasian yang menyesuaikan pembagian tugas dengan kapasitas, minat, dan kompetensi masing-masing guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik pengorganisasian yang diterapkan di MI Biba'afadlrah sejalan dengan konsep organizing yang dikemukakan oleh George R. Terry. Kesesuaian tersebut terlihat pada aspek pembagian kerja yang jelas, penempatan sumber daya manusia berdasarkan kompetensi (*the right man on the right place*), serta koordinasi yang mendukung penyelesaian pekerjaan secara efektif. Selain itu, proses tanzhim yang berlangsung di madrasah juga mencerminkan penerapan nilai-nilai Manajemen Pendidikan Islam sebagaimana dijelaskan oleh Mujamil Qomar. Implementasi nilai tersebut tampak pada penerapan prinsip *at-tawazun* melalui penyesuaian tugas berdasarkan minat dan kemampuan guru, prinsip *al-'adl* melalui distribusi beban kerja yang proporsional, prinsip amanah dalam pelaksanaan tanggung jawab profesional, serta prinsip *ta'awun* yang diwujudkan melalui budaya saling membantu ketika terjadi peningkatan beban kerja. Keterpaduan antara fungsi pengorganisasian dan nilai-nilai Islam tersebut membentuk sistem pengelolaan kerja yang adaptif, fleksibel, dan berorientasi pada kesejahteraan guru. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengorganisasian beban kerja guru tidak hanya ditentukan oleh kejelasan struktur organisasi maupun pembagian tugas yang teratur, tetapi juga oleh sejauh mana nilai-nilai keislaman diinternalisasikan dalam praktik manajerial sehari-hari. Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat relevansi teori pengorganisasian George R. Terry dalam konteks lembaga pendidikan serta menunjukkan bahwa konsep tanzhim yang dikemukakan oleh Mujamil Qomar memberikan dimensi etis dan spiritual yang melengkapi aspek struktural pengorganisasian. Dengan demikian, model pengorganisasian yang berlandaskan prinsip *at-tawazun*, *al-'adl*, amanah, dan *ta'awun* dapat dipandang sebagai strategi yang efektif dalam menjaga keseimbangan kerja guru sekaligus mendukung keberlangsungan kinerja lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan syukur ke hadirat Allah Swahanahu wa Ta'ala atas rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penelitian dan penulisan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Kepala MI Biba'afadlrah Sananrejo, Turen beserta seluruh guru dan tenaga kependidikan yang telah memberikan izin, dukungan, serta berpartisipasi sebagai informan dalam penelitian ini. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu proses pengumpulan data, validasi informasi, dan penyelesaian penelitian sehingga artikel ini dapat tersusun secara

sistematis. Tidak lupa, penulis menyampaikan penghargaan kepada dewan editor dan mitra bestari IQRAR: Jurnal Akuntansi, Manajemen & Ekonomi Syariah atas masukan, saran, dan proses telaah ilmiah yang konstruktif dalam upaya meningkatkan kualitas artikel ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam dan praktik pengelolaan lembaga pendidikan secara lebih luas.

DAFTAR RUJUKAN

- Aini, A. N. (2025). Menghadapi perubahan dengan emotional quotient leadership: Studi pada TK Islam Safinah. *Tanzhim*, 3, 47-66.
- Amarullah, M., Iswandi, I., & Susiawati, I. (2025). Kemampuan guru mengelola tekanan kerja dan dampaknya terhadap kualitas mengajar di madrasah ibtidaiyah, 12, 113-124.
- Fatkhiyah, M. (2024). Manajemen pengorganisasian dalam pendidikan Islam, 9(1), 22-33.
- Gustinaningsih, M. (2023). Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam: Tinjauan hadis, 12(4), 2100-2113.
- Haryati, E., Wasliman, I., & Holik, A. (2026). Manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar, 6, 936-944.
- Hidayat, S. H. (2025). Manajemen beban kerja guru dalam meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan di madrasah ibtidaiyah, 3, 553-563.
- Isra, D. (2023). Dinamika kepemimpinan dalam pendidikan Islam: Eksplorasi hubungan antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, 150, 16-26.
- Jannata, R., & U. (2023). *Assyfa Journal of Islamic Studies*.
- Kuntum. (2025). Manajemen strategis dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan Islam: Solusi penguatan mutu di era disrupsi, 3(2), 53-55.
- Luth, D. (2024). Analisis dimensi beban kerja guru PAUD di Kota Pangkalpinang: Tantangan dalam peningkatan. 557-570.
- Mildayanti, D. (2026). Eksplorasi beban ekonomi dan strategi coping pekerja milenial dan generasi Z di Kota Makassar, 4(4), 11257-11264.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Musslifah, A. R., Purnomosidi, F., & Putri, D. R. (2025). Burnout, penurunan kualitas interaksi, mutasi dan resignasi pada sekolah Islam: Kajian workload dalam manajemen sumber daya manusia, 14(1), 44-52.
- Qomar, M. (2015). *Manajemen pendidikan Islam*. Erlangga.
- Rahendra Maya, I. L., & Dosen. (2018). *Pemikiran Prof. Dr. Mujamil Qomar, M.Ag. tentang manajemen pendidikan Islam*, 291-316.
- Rifa'i. (2026). Perspektif manajemen pendidikan terhadap ketimpangan beban kerja non pokok guru SD negeri: Dampaknya pada kinerja pembelajaran dan kesejahteraan guru, 11(1), 68-79.
- Rohma, A. N. (2026). Work life balance dalam manajemen sumber daya manusia modern: Perspektif lembaga pendidikan Islam dan pesantren, 4(1), 79-85.

- Saputra, E. A., Mutamimah, D. H., Sustiwawan, A., Tinggi, S., Islam, A., Ulama, N., Berkelanjutan, K. B., & Adaptif, M. (2026). Manajemen pendidikan kader dalam organisasi pelajar Islam: Model adaptif berbasis. *Jurnal Transformasi Pendidikan*, 7(2), 29–38.
- Shuwaifi, U. R. M., & Rohmad, S. S. (2026). Strategi bertahan hidup madrasah swasta: Optimalisasi SDM melalui rangkap jabatan di lingkungan urban, 27(1), 14–21.
- Susi, D. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kesejahteraan mental dan mengatasi burnout pada guru generasi milenial, 11(2), 304–312.
- Syahputra, R. D. (2023). Prinsip-prinsip utama manajemen George R. Terry, 1(3).
- Terry, G. R. (2006). *Principles of management*. AITBS Publishers.
- Wijaya, R. T., Anugrah, N. U., & Wardana, R. E. (2026). Pengaruh stres kerja terhadap burnout guru work from home berdasarkan faktor demografi, 5(2).