

Analisis Dampak Rendahnya Upah Guru terhadap Kualitas Pendidikan di Flores-NTT: Perspektif Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Felix Riondi Sugar^{1*}, Marselinus Langgor², Angelbertus Epe Ngore³,
Antonius M. A. Wangga⁴, Martinus Dampul⁵, Fransiskus Kaka Co'o⁶,
Fridolin Mawangsuri Fallo⁷

¹⁻⁷ Prodi Filsafat, Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif Ledalero, Indonesia

Email: felikkssugar@gmail.com^{1*}, langgormarsel@gmail.com², angelondr055@gmail.com³,
antoniusmaristioanditowangga@gmail.com⁴, martinusdampul11@gmail.com⁵, fandikaka895@gmail.com⁶,
fridolin23@gmail.com⁷

*Penulis Korespondensi: felikkssugar@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the low wages of honorary teachers in Flores, East Nusa Tenggara (NTT), and its impact on the quality of education using Abraham Maslow's hierarchy of needs theory as a perspective. The research employed a descriptive qualitative approach, combining literature review and secondary data analysis from various relevant sources, including government reports, journal articles, and media news. The results indicate that most of the teachers' basic needs, especially physiological and safety needs, have not been optimally met due to low income and job insecurity. This condition negatively affects teachers' motivation, professionalism, and teaching quality in schools. While social needs are relatively fulfilled through community support, teachers' esteem and self-actualization needs remain constrained. Policy disparities, limited facilities, and minimal social protection further exacerbate the situation. The study concludes that the welfare issue of honorary teachers in Flores is a systemic problem that requires serious attention from the government and education stakeholders. The study recommends fairer policy reforms, enhanced teacher welfare, and professional development support to sustainably improve the quality of education.*

Keywords: Flores NTT; Hierarchy of Needs; Quality of Education; Teacher Salaries; Teacher Welfare.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rendahnya upah guru honorer di Flores, Nusa Tenggara Timur (NTT), serta dampaknya terhadap kualitas pendidikan dengan menggunakan perspektif teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, menggabungkan studi literatur dan analisis data sekunder dari berbagai sumber yang relevan, termasuk laporan pemerintah, artikel jurnal, dan berita media. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar kebutuhan dasar guru, khususnya kebutuhan fisiologis dan rasa aman, belum terpenuhi secara optimal akibat rendahnya pendapatan dan ketidakpastian status kerja. Kondisi ini berpengaruh pada menurunnya motivasi, profesionalisme, dan kualitas pembelajaran di sekolah. Walaupun kebutuhan sosial relatif terpenuhi melalui dukungan komunitas, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri guru masih terhambat. Ketimpangan kebijakan, keterbatasan fasilitas, dan minimnya perlindungan sosial semakin memperparah situasi tersebut. Penelitian ini menyimpulkan bahwa permasalahan kesejahteraan guru honorer di Flores merupakan isu sistemik yang memerlukan perhatian serius dari pemerintah dan pemangku kepentingan pendidikan. Rekomendasi penelitian mencakup reformasi kebijakan yang lebih adil, peningkatan kesejahteraan guru, serta dukungan pengembangan profesional guna meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Flores NTT; Hierarki Kebutuhan; Kesejahteraan Guru; Kualitas Pendidikan; Upah Guru.

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sistem yang sangat penting dalam struktur kehidupan manusia. Selain berfungsi sebagai sebuah sistem, pendidikan juga menjadi sarana untuk mewujudkan keharmonisan dalam kehidupan bermasyarakat. Sedarhananya bahwa pendidikan sangat diperlukan sebagai proses untuk membangun potensi manusia menuju kemajuan dalam berbagai aspek (Winarti, 2018). Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin masif telah memunculkan berbagai macam peregeseran di setiap lini

kehidupan manusia, termasuk di dalamnya perubahan aturan sosial dan moral. Dengan demikian dibalik kemajuan tersebut pendidikan harus menjadi fondasi pertama yang perlu digagas oleh setiap pribadi manusia untuk menjamin (Winarti, 2018). Maka dari itu, makna pendidikan diartikan sebagai upaya manusia untuk membina pribadi manusia sesuai dengan norma-norma budaya dalam masyarakat (Winarti, 2018). Atas pertimbangan ini maka kualitas pendidikan yang optimal harus didukung oleh motivasi dari berbagai pihak yang berperan sebagai agen perubahan dalam ruang pendidikan itu sendiri yang dalam hal ini adalah pemerintah. Menurut Skinner sebagaimana yang ditegaskan oleh Busthan (2022) menegaskan bahwa pengetahuan yang berkualitas selalu didasarkan pada fakta nyata yang selaras dengan perilaku dan pemikiran, karena pendidikan adalah bagian dari realitas kehidupan manusia . Dengan demikian posisi manusia selalu membutuhkan pendidikan untuk beradaptasi dengan realitas tersebut.

Apabila dikaji lebih mendalam, konsep pendidikan di Indonesia sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan merupakan upaya yang disengaja dan dirancang secara sistematis untuk menciptakan lingkungan serta proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik berperan aktif dalam mengembangkan potensi dirinya. Pengembangan tersebut mencakup aspek kekuatan spiritual keagamaan, kemampuan mengendalikan diri, pembentukan kepribadian, peningkatan kecerdasan, penanaman akhlak yang baik, serta penguasaan keterampilan yang dibutuhkan bagi diri sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara (Winarti, 2018). Menjadi lebih mungkin bahwa setiap masyarakat memiliki hak penuh dalam mendapatkan pendidikan. Oleh karena itu, jika merujuk pada catatan undang-undang tersebut, secara pasti bahwa pendidikan itu bukan lagi dipandang sebagai jembatan melainkan sebuah hak akan hidup yakni untuk memperoleh pendidikan yang mesti selalu dituntut kewajibannya kepada pihak atau kalangan yang bertanggungjawab seperti pemerintah.

Terkait hal ini dalam konteks pendidikan di Indonesia ada 4 dimensi penting yang wajib dilaksanakan yakni lembaga, kurikulum, guru dan siswa (Amanah et al., 2022). Dengan demikian, kurikulum berfungsi sebagai kerangka dalam proses pembelajaran sekaligus menjadi materi ajar yang disusun sesuai dengan kebutuhan serta tujuan pendidikan. Sementara itu, guru adalah tenaga profesional di bidang pendidikan yang secara personal memikul tanggung jawab utama, meliputi mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, hingga melakukan evaluasi terhadap peserta didik melalui jalur pendidikan formal (Amanah et al., 2022). Dari keempat bagian diatas posisi guru menjadi yang paling sentral dalam menentukan kualitas pendidikan. Hal ini dikarenakan Guru berperan sebagai tenaga pendidik yang memiliki

kompetensi khusus untuk mengarahkan proses pendidikan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Hal ini sejalan dengan ketentuan dalam Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menyatakan bahwa guru merupakan tenaga profesional dengan tanggung jawab utama mencakup mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, serta melakukan penilaian dan evaluasi terhadap peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini di jalur formal, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah (UU, 2005).

Jika merujuk pada konsep pendidikan seperti yang dijelaskan diatas bahwa dalam usaha menumbuhkembangkan jalannya pendidikan pasti ada banyak pihak yang menjadi berperan aktif termasuk para guru yang mendidik. Akan tetapi dewasa ini posisi guru kerap tidak diperhatikan secara serius oleh pemerintah baik dalam hal capaian kualitas ataupun upah yang layak. Gaji atau upah seringkali tidak lagi dipahami sebagai pembayaran yang diterima oleh setiap pekerja termasuk dalam hal ini guru yang telah memenuhi kewajiban selama masa kerja dalam bentuk kontrak kerja. Pada posisi bersamaan jika ditilik dalam situasi pendidikan di Indonesia khususnya di wilayah Flores-NTT upah guru masih jauh dari yang diharapkan, khususnya bagi pegawai honorer. Menjadi satu ironi bahwa meskipun cita-cita indonesia menuju negara emas tahun 2045 namun disatu sisi hak guru dalam bentuk upah masih saja belum diselesaikan. Hal tersebut barangkali menjadi salah satu alasan utama mengapa semangat kerja guru cenderung rendah, yakni karena penghasilan yang diterima sangat terbatas dan tidak sepadan dengan standar kelayakan hidup. Keadaan ini secara langsung memengaruhi motivasi mereka dalam menjalankan tugas sebagai pendidik sekaligus penyampai ilmu pengetahuan. Fenomena serupa juga terlihat di wilayah Flores, Nusa Tenggara Timur, di mana rendahnya produktivitas guru dipicu oleh ketidaksesuaian antara beban pekerjaan dan imbalan finansial yang diperoleh. Pendapatan guru non-ASN, seperti guru honorer dan pembina, masih tergolong sangat kecil, bahkan jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR), yakni hanya sekitar Rp 300.000 setiap bulan (Bhoki, 2023). Situasi ini bagi para guru adalah persoalan yang paling meyakinkan dengan menimbang pengabdian mereka dalam mencerdaskan anak bangsa.

Berkaca pada kenyataan di atas kebijakan terkait pengupahan guru di Flores, Nusa Tenggara Timur, masih jauh dari ideal. Meskipun pihak sekolah sebenarnya telah lama berupaya memperjuangkan hak-hak penghasilan bagi para guru honorer, realisasi di lapangan tetap bergantung pada kemampuan keuangan sekolah masing-masing. Berdasarkan ketentuan dalam Permendikbud yang dijabarkan melalui Petunjuk Teknis (Juknis) BOS, dana honorarium bagi guru dapat dialokasikan dengan syarat tertentu, yaitu: (1) guru tersebut bukan Aparatur Sipil Negara (ASN), (2) namanya sudah tercantum dalam sistem Dapodik, dan (3) memiliki masa kerja sesuai regulasi yang berlaku. Sekolah diperbolehkan menggunakan hingga 50%

dari total dana BOS untuk membayar honor guru non-ASN, sesuai dengan ketentuan tersebut (Sudiana & Muslihin, 2024). Kebijakan yang tidak selaras dengan realitas di lapangan serta tidak memperhatikan kebutuhan riil para guru, dapat menimbulkan permasalahan serius terhadap kapasitas dan minat mereka dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

Seturut penjelasan diatas adalah bahwa guru selalu erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan yang pada dasarnya juga guru membutuhkan penjaminan kebutuhan yang stabil, transparan sesuai dengan kinerja. Apabila mengacu pada teori hierarki kebutuhan yang diperkenalkan oleh Abraham Maslow, dijelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara bertingkat dan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa level, dimulai dari kebutuhan paling mendasar hingga mencapai tahap aktualisasi diri (Mendari, 2013). Gagasan mengenai hierarki kebutuhan tersebut telah dikenal secara luas, namun penerapannya dalam konteks pendidikan tampaknya masih belum dimanfaatkan secara optimal (Mendari, 2013). Dalam konteks ini, rendahnya tingkat upah guru menjadi salah satu faktor krusial yang secara tidak langsung memengaruhi kualitas pendidikan, khususnya dalam hal pencapaian pengetahuan siswa. Ketika guru menerima gaji yang jauh dari cukup, mereka sering kali terpaksa mengambil pekerjaan tambahan di luar tugas mengajar, seperti berdagang, bertani, atau pekerjaan sampingan lainnya, demi mencukupi kebutuhan hidup mereka. Pada titik yang sama Abraham Maslow dalam teorinya tentang hierarki kebutuhan menegaskan bahwa seseorang tidak akan mampu melangkah ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi sebelum kebutuhan pada tahap sebelumnya terpenuhi. Abraham Maslow menjelaskan bahwa terdapat lima tingkatan kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan kasih sayang dan rasa memiliki, kebutuhan penghargaan (esteem), serta kebutuhan aktualisasi diri. Apabila satu lapisan kebutuhan telah terpenuhi, maka individu cenderung terdorong untuk berupaya memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya. Maka dari itu, jika guru tidak mendapatkan pemenuhan pada kebutuhan dasar mereka, seperti keamanan dan kesejahteraan, akan sulit bagi mereka untuk mencapai potensi tertinggi sebagai pendidik (Sunarya, 2022).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji isu upah guru dari berbagai sudut pandang salah satunya adalah penelitian oleh Rindaningsih & Supriyanto (2025) menunjukkan bahwa tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok berdampak positif terhadap kesejahteraan guru, yang tercermin dari meningkatnya kepuasan kerja, stabilitas ekonomi, dan motivasi mengajar. Meski demikian, pelaksanaannya masih menunjukkan adanya ketimpangan, baik antara guru PNS dan non-PNS maupun antara daerah perkotaan dan pedesaan. Hal ini dipengaruhi oleh kurangnya keterbukaan, distribusi yang belum merata, serta pengawasan yang belum optimal. Lebih lanjut, penelitian Yudiarto & Karo (2021) menyatakan bahwa

keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh kerja sama yang harmonis di antara unsur-unsur pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, dan peserta didik. Motivasi kerja guru sendiri dipengaruhi oleh berbagai aspek, di antaranya kebutuhan individu, dorongan dari dalam diri, harapan, bentuk penghargaan, serta minat terhadap pekerjaan yang dijalani. Di sisi lain, Fauziah & Nuraeni (2025) dalam penelitiannya menyoroti pentingnya adanya pembenahan secara menyeluruh dalam pengelolaan guru honorer, terutama terkait sistem kompensasi, pengakuan profesional, dan kejelasan status kerja, agar tercipta lingkungan kerja yang lebih adil, layak, dan berkelanjutan dalam sistem pendidikan di Indonesia.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji isu kesejahteraan guru, motivasi kerja, serta kebijakan tunjangan dan pengelolaan guru honorer, kajian tersebut umumnya masih bersifat umum dan belum secara spesifik mengaitkan rendahnya upah guru non-ASN dengan pemenuhan kebutuhan dasar dalam perspektif teori hierarki kebutuhan. Selain itu, masih terbatas penelitian yang mengkaji secara kontekstual kondisi empiris di wilayah Flores, Nusa Tenggara Timur, khususnya terkait hubungan antara tingkat kesejahteraan guru honorer, motivasi kerja, dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran. Dengan demikian, terdapat kesenjangan dalam integrasi antara pendekatan teoritis dan realitas lapangan pada konteks daerah tertinggal. Penelitian ini menghadirkan unsur kebaruan melalui pendekatan terpadu yang mengaitkan tingkat pendapatan guru non-ASN dengan motivasi kerja serta mutu pendidikan, ditinjau dari perspektif teori hierarki kebutuhan. Selain itu, studi ini secara khusus menyoroti konteks lokal Flores, Nusa Tenggara Timur, sebagai lokasi kajian empiris yang masih relatif jarang mendapat perhatian. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya berkontribusi secara teoretis dalam pengembangan kajian mengenai kesejahteraan guru, tetapi juga memberikan manfaat praktis dalam perumusan kebijakan yang lebih kontekstual, berkeadilan, dan berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-analitis (Anggito & Setiawan, 2018). Pendekatan yang digunakan dipilih karena dinilai mampu memberikan gambaran yang komprehensif terkait fenomena rendahnya pendapatan guru honorer serta pengaruhnya terhadap mutu pendidikan dalam realitas sosial yang terjadi, khususnya di Flores, Nusa Tenggara Timur (NTT). Penelitian ini berfokus pada analisis hubungan antara tingkat kesejahteraan guru dengan pemenuhan kebutuhan dasar berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan. Pengumpulan data

dilakukan dengan menelaah berbagai literatur, seperti artikel jurnal ilmiah, buku rujukan, hasil penelitian sebelumnya, regulasi perundang-undangan, serta informasi dari media yang berkaitan dengan kondisi kesejahteraan guru di Indonesia, khususnya di wilayah Flores-NTT. Pemilihan sumber dilakukan secara cermat dengan memperhatikan tingkat kredibilitas serta kesesuaiannya terhadap fokus penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dokumentasi dan studi pustaka dengan cara menelaah berbagai sumber terkait kesejahteraan guru, kebijakan pendidikan, serta teori motivasi Abraham Maslow. Analisis data dilakukan dalam tiga langkah, yaitu penyederhanaan data, penyajian data secara terstruktur, dan penarikan kesimpulan berdasarkan interpretasi teori hierarki kebutuhan. Untuk memastikan keabsahan, digunakan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi agar diperoleh hasil yang lebih akurat dan objektif. Melalui metode ini, penelitian diharapkan dapat menggambarkan secara menyeluruh kondisi kesejahteraan guru honorer serta dampaknya terhadap mutu pendidikan di Flores, Nusa Tenggara Timur (NTT).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Teori Hierarki Kebutuhan ala Abraham Maslow

Abraham Maslow lahir di New York pada tahun 1908 dan wafat pada tahun 1970. Ia dikenal luas sebagai tokoh penting dalam psikologi modern dan dianggap sebagai pelopor utama dalam bidang psikologi humanistik. Pada tahun 1950, Maslow mengembangkan teori yang dikenal sebagai hierarki kebutuhan, sebuah model yang hingga kini masih digunakan untuk memahami motivasi manusia (Mendari, 2013). Ketertarikan Abraham Maslow terhadap psikologi mengantarkannya menjadi tokoh penting dalam disiplin tersebut. Melalui kajian terhadap psikoanalisis dan behaviorisme, ia kemudian mengembangkan pendekatan baru, yaitu psikologi humanistik sebagai mazhab ketiga dalam psikologi. Dalam perspektif ini, Maslow menekankan bahwa manusia merupakan makhluk utuh yang memiliki potensi untuk berkembang secara optimal. Ia berpandangan bahwa individu terdorong untuk mencapai aktualisasi diri, mengembangkan kreativitas, serta meraih tingkat kesadaran dan kebijaksanaan tertinggi dalam kehidupannya (Bagas, 2020).

Sebagai tokoh utama psikologi humanistik, Abraham H. Maslow (1908–1970) meyakini bahwa manusia memiliki kehendak bebas untuk menentukan tujuan dan masa depannya. Salah satu kontribusi utamanya adalah teori motivasi berupa hierarki kebutuhan, yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara bertingkat. Pemenuhan setiap tingkat kebutuhan bergantung pada terpenuhinya kebutuhan pada tingkat sebelumnya secara

relatif (Bagas, 2020). Dalam teori motivasinya, ia menjelaskan bahwa perilaku manusia dipengaruhi oleh gabungan dari keduanya, dorongan dari dalam diri serta pengaruh lingkungan luar. Maslow juga menekankan bahwa manusia memiliki kapasitas unik untuk membuat keputusan dan menjalankan pilihan hidupnya secara mandiri (Mendari, 2013). Selanjutnya dari hasil penelitiannya, ia meyakini bahwa manusia memiliki kebutuhan-kebutuhan dasar yang bersifat bawaan secara genetis, tidak berubah, dan bersifat universal lintas budaya. Secara keseluruhan, teori Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia ke dalam lima tingkatan hierarkis antara lain:

Tingkat pertama adalah kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan paling dasar yang diperlukan untuk menunjang kelangsungan hidup, seperti makanan, air, udara, dan tempat tinggal. Kebutuhan ini bersifat esensial karena tanpa pemenuhannya seseorang tidak dapat menjalankan fungsi hidup secara normal. Selain itu, kebutuhan fisiologis berlaku secara umum dan tidak dipengaruhi oleh faktor geografis, kondisi sosial, ekonomi, usia, maupun jenis kelamin (Maslow, 1984). Tingkat kedua adalah kebutuhan akan rasa aman, yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan perlindungan dari ancaman fisik serta jaminan rasa aman secara psikologis. Kebutuhan ini juga mencakup adanya keadilan dan perlakuan yang manusiawi dalam kehidupan sehari-hari (Maslow, 1984). Tingkat ketiga adalah kebutuhan akan cinta dan rasa memiliki, yaitu kebutuhan yang menunjukkan bahwa manusia sebagai makhluk sosial memerlukan hubungan yang hangat dengan orang lain serta pengakuan atas keberadaannya dalam lingkungan sosial. Kebutuhan ini juga mencakup dorongan untuk memperoleh kasih sayang, perhatian, serta keterikatan emosional dalam kehidupan bermasyarakat. Menurut Abraham Maslow sebagaimana yang dikutip oleh Rosyidi (2015) mengatakan bahwa cinta terbagi menjadi dua yakni *D-love* yang muncul karena kekurangan (misalnya kebutuhan akan perhatian atau kebersamaan) dan *B-love* yang didasarkan pada penerimaan tulus terhadap orang lain apa adanya tanpa keinginan mengubahnya. Tingkat keempat yakni kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*). Setiap individu membutuhkan pengakuan dan penghormatan, baik dari orang lain maupun dari diri sendiri (Nurwahidah et al., 2023). Kebutuhan ini mencakup rasa prestise, reputasi, kepercayaan diri, serta perasaan dihargai atas kontribusi maupun keberadaan seseorang. Tingkat kelima adalah kebutuhan aktualisasi diri, yaitu dorongan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Pada tahap ini, individu memiliki keinginan untuk terus bertumbuh, meningkatkan kemampuan yang dimiliki, dan menjadi pribadi terbaik sesuai dengan potensi dirinya. Pada tahap ini, manusia terdorong untuk mengejar pencapaian tertinggi dalam bidang yang sesuai dengan minat dan bakatnya (Nurwahidah et al., 2023). Menurut Abraham Maslow dalam Koswara (1991) menjelaskan

bahwa kebutuhan aktualisasi diri muncul setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan individu untuk menjadi sesuai dengan potensi dirinya dan mengembangkan kemampuan secara optimal.

Dapat dipahami bahwa dalam teori hierarki kebutuhan Maslow, pemenuhan kebutuhan berlangsung secara bertahap dan tidak sekali jadi. Demikian halnya bahwa individu akan terlebih dahulu memenuhi kebutuhan fisiologis sebelum beralih pada kebutuhan akan rasa aman. Setelah itu, kebutuhan sosial seperti afiliasi dan interaksi menjadi dominan, diikuti oleh kebutuhan akan penghargaan diri. Pada kondisi kebutuhan dasar belum terpenuhi, individu cenderung mengabaikan aspek harga diri demi memenuhi kebutuhan utama seperti makan dan keamanan. Namun, setelah kebutuhan tersebut terpenuhi, kebutuhan akan penghargaan diri menjadi penting, hingga akhirnya mencapai tahap tertinggi, yaitu aktualisasi diri, yakni upaya individu untuk mengembangkan dan mewujudkan potensi terbaik yang dimilikinya. Dengan demikian Maslow sebagaimana yang dikutip oleh Thoha (2007) Dapat disimpulkan bahwa hierarki kebutuhan merupakan pola yang umum dan cenderung berlaku secara berurutan, namun penerapannya dapat berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi individu.

Oleh karena itu menjadi lebih pasti bahwa pemenuhan suatu kebutuhan akan memunculkan kebutuhan berikutnya, meskipun setiap individu memiliki pola dan kecepatan yang berbeda dalam mencapainya. Sebagian individu harus melalui tahapan kebutuhan secara bertahap dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, sementara yang lain dapat mencapainya lebih cepat. Maslow membedakan antara kebutuhan dasar dan kebutuhan tumbuh. Kebutuhan dasar; meliputi fisiologis, rasa aman, cinta, dan penghargaan; bersifat esensial dan akan menurun dorongannya setelah terpenuhi. Sebaliknya, kebutuhan tumbuh, seperti keinginan untuk memahami, menghargai keindahan, dan mengembangkan potensi diri, bersifat tidak terbatas dan terus mendorong perkembangan individu (Mendari, 2013).

Kesejahteraan Guru di Flores: Tantangan dan Dampaknya pada Kualitas Pendidikan

Di Flores-NTT, masih terdapat guru honorer yang menerima penghasilan di bawah Upah Minimum Regional (UMR). Salah satunya adalah Insensia Ervina Talluma, guru honorer di Kabupaten Sikka, yang harus menempuh perjalanan kaki sekitar enam kilometer setiap kali mengajar dengan gaji sekitar Rp 300.000 per bulan. Kondisi ini sangat memprihatinkan karena pengabdian dan kerja keras guru belum sebanding dengan imbalan yang diterima. Selain itu, banyak sekolah di wilayah Flores-NTT berada di daerah terpencil dengan akses yang sulit serta fasilitas yang terbatas. Meskipun menghadapi berbagai kendala, para guru tetap berupaya melaksanakan tugas mengajar dan membimbing siswa. Faktor jarak dan kondisi geografis yang

menantang juga masih menjadi hambatan yang dirasakan oleh sebagian besar pendidik di wilayah tersebut (Bachtiar 2025).

Selanjutnya, pada bulan Februari lalu, isu mengenai rendahnya upah guru honorer kembali menjadi perhatian publik dan ramai diperbincangkan di media sosial. Salah satu pemberitaan dari *detik.bali.com* mengangkat kisah seorang guru honorer yang tetap mengabdikan diri meskipun menerima gaji yang sangat rendah. Agustinus Nitbani (52 tahun), seorang guru SD di Kabupaten Kupang, Nusa Tenggara Timur, telah mengabdikan diri sejak tahun 2002 dan sampai saat ini masih berstatus sebagai guru honorer. Selama lebih dari dua dekade, ia hanya menerima penghasilan yang tidak layak, yakni sekitar Rp.223.000 per bulan. Pada awal masa pengabdian (2002–2003), ia bahkan mengajar secara sukarela tanpa menerima imbalan, namun tetap konsisten melaksanakan tugasnya meskipun tanpa kepastian honorarium (Selly, 2026). Selain itu, laporan dari *BBC.com* mengungkapkan kondisi serupa yang dialami oleh Vinsensia, seorang guru yang harus menempuh perjalanan sekitar tiga jam melalui hutan dan sungai untuk mengajar di SDK 064 Watubala. Ia mengajar di kelas jauh yang terpisah dari sekolah utama dengan jumlah murid hanya delapan orang. Proses pembelajaran dilakukan di bangunan sederhana berupa bedeng kayu yang sebelumnya digunakan sebagai taman baca dan dibangun melalui program Kuliah Kerja Nyata (KKN). Karena keterbatasan akses dan kondisi geografis yang ekstrem, kegiatan belajar sering kali diliburkan saat hujan deras, sehingga siswa terpaksa belajar dari rumah. Situasi ini terjadi karena jalur menuju lokasi menjadi berbahaya akibat sungai yang meluap dan jalan hutan yang licin. Atas dedikasinya tersebut, ia hanya memperoleh honor sekitar Rp300.000 per bulan (Arnold, 2025).

Berbagai pemberitaan tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan guru di Nusa Tenggara Timur masih tergolong rendah. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh sistem dan kebijakan yang belum sepenuhnya berpihak pada tenaga pendidik. Di wilayah Flores, Nusa Tenggara Timur, kesejahteraan guru, terutama guru honorer di daerah terpencil, masih tergolong rendah dengan pendapatan yang hanya berkisar antara Rp100.000 hingga Rp1.000.000 per bulan. Kondisi ini menunjukkan adanya ketimpangan antara tanggung jawab kerja, pengabdian yang diberikan, dan imbalan yang diterima, sehingga menjadi salah satu persoalan serius dalam sektor pendidikan di Indonesia saat ini (Ama, 2025).

Tentu tak disangkal di sini bahwa guru merupakan sosok penting dalam memajukan peradaban manusia dan kecerdasan anak bangsa. Dalam tatanan praktis terutama dalam dunia pendidikan, guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Selain itu guru menjadi sosok yang bertanggung jawab terhadap seluruh perkembangan siswa terutama perkembangan afeksi, kognitif serta psikomotorik. Prestasi

siswa dalam bidang pendidikan bergantung pada sejauh mana guru mentransfer ilmu yang dimilikinya. Bukan hanya soal mentransfer ilmu, guru juga mesti punya daya kreatif untuk menjadikan ruang kelas sebagai ruang diksurus yang demokratis (Zein, 2016). Namun, yang menjadi ironi adalah ketika guru tidak memperoleh kesejahteraanya.

Dalam konteks Indonesia, kondisi kesejahteraan guru masih tergolong memprihatinkan dan menjadi persoalan yang perlu segera ditangani secara komprehensif. Kesejahteraan guru mencakup aspek ekonomi, sosial, serta pengembangan profesional. Tingkat kesejahteraan ini tidak hanya memengaruhi motivasi dan kinerja guru, tetapi juga berdampak pada mutu pendidikan secara menyeluruh (Hutasuhut et al., 2025). Persoalan upah yang tidak layak ini adalah masalah kompleks yang harus serius diperhatikan secara bersama khususnya oleh pemerintah setempat. Menjadi suatu ironi ketika berbicara soal kesejahteraan guru di Flores-NTT saat ini. Dikatakan ironi karena guru sama sekali tidak mendapat perhatian khusus dari pemerintah sementara tiap tahunnya pemerintah mendorong sekolah untuk mencetak siswa yang benar-benar berkualitas dan kompeten. Persoalan tentang kesejahteraan guru di Flores-NTT bukan lagi persoalan yang hanya terjadi sekarang ini tetapi sudah sejak lama bahkan sudah secara tersrtuktur. Meskipun sudah banyak keluhan dan juga masukan disampaikan kepada pemerintah, namun masih belum ditanggapi secara serius. Mungkin bagi pemerintah dalam kasus ini persoalan kesejahteraan guru dianggap sebagai persoalan biasa sehingga mereka mengabaikannya. Padahal kalau ditelisiki lebih jauh, kesejateraan guru merupakan faktor utama bagi majunya kualitas pendidikan.

Berdasarkan penegasan tersebut, penulis menemukan faktor yang menghambat potensi upah guru di Flores-NTT. Hasil penelitian Indra Gunawan menunjukkan bahwa kualitas gaji guru di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa hambatan berikut.

Pertama, hambatan kultural. Masyarakat telah melekatkan citra guru sebagai “pahlawan tanpa tanda jasa”, yang membentuk keyakinan bahwa guru harus mengabdikan tanpa mengharapkan imbalan. Akibatnya, guru yang memperjuangkan kesejahteraannya sering dianggap menyimpang dari nilai tersebut. Stigma ini menimbulkan budaya yang kurang sehat dalam profesi guru, di mana mereka cenderung enggan menuntut hak, bahkan merasa wajar menerima gaji rendah. Meski demikian, banyak yang tetap merasa tidak puas secara diam-diam. Kondisi ini membuat guru cenderung pasrah dan bergantung pada keadaan, sehingga melemahkan semangat dan kemandirian profesi.

Kedua, hambatan sosial. Sistem sosial yang terbentuk justru mengendalikan individu di dalamnya. Sejak masa pendidikan, calon guru sudah dibentuk oleh stigma “pahlawan tanpa tanda jasa” yang dianggap kebenaran mutlak. Hal ini kemudian menjadi hambatan psikologis

yang membatasi guru untuk keluar dari permasalahan yang dihadapi dalam profesinya. Ketiga, hambatan psikologis. Citra tersebut juga mengurangi empati masyarakat terhadap kondisi guru. Banyak yang menganggap wajar jika guru menerima penghasilan rendah karena dianggap sudah bagian dari pengabdian. Akibatnya, ketimpangan kesejahteraan guru sering dinormalisasi oleh masyarakat.

Keempat, hambatan organisasional. Adanya perbedaan antara guru PNS dan honorer menimbulkan ketidakadilan dalam dunia pendidikan. Guru PNS cenderung menerima kondisi tersebut karena kesejahteraannya relatif lebih baik, sedangkan guru honorer merasa dirugikan karena beban kerja yang sama tetapi penghasilan berbeda. Label “pahlawan tanpa tanda jasa” sering digunakan untuk membenarkan ketimpangan tersebut (Gunawan, 2018). Penjelasan ini tampaknya bahwa upah guru merupakan persoalan struktural yang hampir merambat dalam segala aspek baik itu secara sosila, moral, ataupun secara psikologis.

Analisis Realitas Guru di Flores dalam Perspektif Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Seperti yang telah disinggung pada bagian awal bahwa guru merupakan elemen penting dalam pembangunan pendidikan dan kemajuan peradaban anak-anak bangsa. Dalam konteks praktis, guru tidak hanya bertugas mentransfer ilmu, tetapi juga membentuk karakter dan keterampilan peserta didik secara utuh: afektif, kognitif, dan psikomotorik. Namun, peran penting ini sering kali tidak diiringi dengan pemenuhan hak dasar mereka, terutama terkait kesejahteraan. Oleh karena itu salah satu solusi yang pasti adalah pemberian kompensasi yang cocok dan stabil. Namun, hingga saat ini, kompensasi yang diterima guru belum sepenuhnya sesuai harapan dan terbukti berpengaruh besar terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang ada belum mampu secara optimal mendorong peningkatan kinerja guru (Rosita & Tialonawarmi, 2025). Kompensasi bagi guru sering kali hanya sebatas rencana tanpa realisasi yang jelas dan terstruktur. Padahal, jika kompensasi memadai, guru akan lebih termotivasi dan mampu bekerja secara profesional. Kenyataannya, imbalan yang diterima guru honorer tidak sebanding dengan beban kerja, sehingga motivasi dan profesionalisme mereka menurun. Gaji yang rendah hanya berkontribusi sekitar 73% terhadap motivasi kerja, sementara 27% lainnya dipengaruhi faktor lain seperti iklim dan budaya organisasi, kepemimpinan, kompetensi, serta etos kerja (Permatasari, 2016).

Selain itu, guru honorer juga menghadapi ketidakstabilan pekerjaan, penghasilan rendah, dan keterbatasan akses terhadap perlindungan sosial seperti jaminan kesehatan, pensiun, dan perlindungan kerja. Kondisi ini mencerminkan ketidakadilan struktural yang meningkatkan kerentanan finansial, terutama saat menghadapi situasi darurat. Realitas ini sangat terasa di Flores, Nusa Tenggara Timur. Oleh karena itu, tulisan ini mengkaji persoalan

ketidakstabilan gaji guru melalui perspektif hierarki kebutuhan Abraham Maslow untuk memahami perbandingan kebutuhan para guru sebagai berikut:

Pertama, kebutuhan fisiologis yang tidak terpenuhi. Maslow menempatkan kebutuhan fisiologis sebagai dasar dari seluruh kebutuhan manusia. Ini mencakup kebutuhan makan, minum, pakaian, dan tempat tinggal (Rahmawati, 2018). Dengan merujuk pada pembagian kebutuhan Maslow diatas bahwasannya guru di Flores, khususnya yang berstatus honorer, hanya memperoleh gaji antara Rp 100.000 hingga Rp 1 juta per bulan. Jumlah tersebut bahkan tidak mencukupi kebutuhan hidup minimum, apalagi bagi mereka yang telah berkeluarga. Akibatnya, sebagian guru harus mencari pekerjaan sampingan, dan kondisi ini tentu sangat memengaruhi fokus serta performa dalam mengajar (Saputra & Retnowati, 2021). Situasi ini menunjukkan bahwa kebutuhan gaji sangat mendesak untuk menyeimbangkan kebutuhan hidup. Di NTT, beragam kebutuhan guru, termasuk dalam kegiatan budaya, turut memengaruhi pendapatan. Selain itu, ketidakadilan sistem pemerintah dalam membedakan status guru (ASN dan non-ASN) memicu kondisi psikologis yang kurang kondusif. Seperti dijelaskan Marsel Nande dan Sayful Amrin, perbedaan antara guru PNS, honorer, dan swasta berdampak pada kesenjangan kesejahteraan yang besar (Nande & Amrin, 2018). Di sisi lain, pengembangan karier juga terhambat oleh tuntutan yang tidak jelas, sementara guru sering disalahkan atas masalah pendidikan dan belum diperlakukan sebagai tenaga profesional.

Kedua, kebutuhan rasa aman yang minim dan rentan. Tahapan kedua dalam teori Maslow adalah kebutuhan akan rasa aman, yang mencakup jaminan kerja, stabilitas finansial, dan keamanan fisik (Fatimah et al., 2024). Para guru honorer di Flores-NTT hidup dalam ketidakpastian status kerja dan tidak mendapat jaminan sosial atau pensiun. Selain itu, medan geografis yang sulit, fasilitas sekolah yang terbatas, serta perjalanan panjang untuk mengajar (bahkan melewati hutan) menunjukkan bahwa mereka juga terancam secara fisik dalam menjalankan tugas. Situasi ini menunjukkan bahwa orientasi hak guru masih jauh dari kata ideal dan masih harus berjuang pertama-tama adalah merubah sistem yang lama dengan sistem yang baru. Penulis melihat bahwa rendahnya rasa aman guru honorer di Flores-NTT merupakan masalah sistemik, bukan sekadar individu. Ketidakpastian kerja dan minimnya perlindungan sosial menurunkan motivasi serta kualitas pengajaran. Risiko geografis tanpa kompensasi memadai juga mencerminkan ketimpangan infrastruktur. Secara psikologis, kondisi ini menghambat pengembangan profesional guru. Karena itu, diperlukan reformasi kebijakan yang menjamin kepastian kerja, perlindungan sosial, dan pemerataan fasilitas pendidikan.

Ketiga, kebutuhan sosial sebagian terpenuhi. Meskipun kondisi ekonomi dan fasilitas sangat terbatas, guru di Flores tetap menunjukkan dedikasi tinggi. Mereka menjalin hubungan sosial yang baik dengan siswa dan masyarakat, yang menjadi sumber dukungan moral. Di titik ini, kebutuhan akan rasa memiliki dan cinta dalam teori Maslow sebagian besar terpenuhi (Rahmawati, 2018). Hal ini memperlihatkan bahwa faktor sosial menjadi pendorong bagi guru untuk tetap bertahan dalam profesinya meski dalam kondisi sangat terbatas. Dengan itu maka kebutuhan sosial guru di Flores-NTT relatif terpenuhi melalui hubungan baik dengan siswa dan masyarakat, yang menjadi sumber dukungan moral. Faktor ini membantu menjaga semangat dan dedikasi mereka meski dalam keterbatasan. Namun, ketergantungan pada dukungan sosial saja tidak cukup tanpa diimbangi peningkatan kesejahteraan dan perlindungan yang memadai

Keempat, kebutuhan penghargaan yang terabaikan. Maslow menjelaskan bahwa manusia memiliki kebutuhan untuk dihargai dan diakui, baik dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungannya (Fatimah, 2018). Sayangnya, guru di Flores sering kali tidak mendapatkan pengakuan yang layak. Upah rendah, status kerja tidak tetap, serta ketimpangan dibandingkan guru di kota besar menciptakan perasaan tidak dihargai. Padahal, penghargaan merupakan aspek penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Pada dasarnya adalah bahwa kebutuhan penghargaan guru di Flores masih terabaikan. Rendahnya upah, status kerja tidak tetap, dan ketimpangan dengan guru di kota menimbulkan rasa tidak dihargai. Padahal, kurangnya pengakuan ini berdampak pada menurunnya motivasi dan produktivitas, sehingga perlu adanya kebijakan yang lebih adil dan penghargaan yang layak bagi guru.

Kelima, aktualisasi diri yang tertahan. Puncak dari hierarki kebutuhan Maslow adalah kebutuhan aktualisasi diri, yaitu keinginan untuk mengembangkan potensi sepenuhnya dan mencapai tujuan hidup yang lebih tinggi (Fatimah, 2018). Namun, guru di Flores kesulitan mencapai tahap ini karena berbagai hambatan: pelatihan profesional yang minim, kurangnya fasilitas belajar, hingga lingkungan kerja yang tidak kondusif. Tanpa dukungan terhadap pengembangan diri, guru tidak bisa mengeksplorasi kreativitasnya secara maksimal, dan ini berdampak pada kualitas pembelajaran yang diberikan. Dengan demikian analisis ini menunjukkan bahwa aktualisasi diri guru di Flores masih terhambat oleh minimnya pelatihan, fasilitas, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung. Kondisi ini membatasi pengembangan potensi dan kreativitas guru, sehingga berdampak pada kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan dukungan nyata untuk pengembangan profesional agar guru dapat mencapai potensi maksimalnya.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Rendahnya upah guru honorer di Flores-NTT menunjukkan adanya persoalan struktural dalam sistem kesejahteraan tenaga pendidik yang berdampak langsung pada kualitas pendidikan. Berdasarkan analisis menggunakan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, terlihat bahwa kebutuhan dasar guru, terutama kebutuhan fisiologis dan rasa aman, belum terpenuhi secara layak. Kondisi ini menyebabkan terganggunya stabilitas ekonomi, menurunnya motivasi kerja, serta terbatasnya profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya. Pada tingkat kebutuhan sosial, guru masih memperoleh dukungan dari lingkungan masyarakat dan peserta didik, namun hal tersebut belum cukup untuk menutupi keterbatasan pada aspek lain. Sementara itu, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri masih sangat terbatas akibat rendahnya pengakuan, ketidakpastian status kerja, serta minimnya fasilitas pengembangan diri. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketidakmampuan sistem dalam memenuhi kebutuhan dasar guru berimplikasi pada terhambatnya peningkatan kualitas pendidikan di wilayah Flores NTT secara menyeluruh.

DAFTAR REFERENSI

- Ama, K. K. (2025). Meski jauh dari sejahtera, guru honorer jadi andalan di pedalaman NTT. *Kompas.id*.
- Amanah, S., Tania, R. S., Putri, A., Prayoga, J., Mahendra, J., & Hakim, L. (2022). Paradigma pemerintah terhadap upah guru honorer dalam persepektif hukum. *Jurnal Penelitian Bidang Hukum*, 4(13), 308–318.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak.
- Arnold. (2025). Guru honorer berjalan kaki 6 km melintasi hutan dan sungai – ‘Gaji tidak cukup tapi ini demi anak-anak.’ *BBC.com*.
<https://www.bbc.com/indonesia/articles/cpwd1key58no>
- Bachtiar, R. (2025). Miris! Gaji guru di Flores hanya dapat Rp 250 ribu per bulan, DPR sebut inilah potret pendidikan di daerah. *KlikPendidikan.id*.
- Bagas, M. A. (2020). Relevansi teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow terhadap motivasi kerja anggota organisasi penyuluhan agama Islam. *Syifaul Qulub: Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam*, 1(2), 100–108.
- Bhoki, H. (2023). Pengaruh gaji dan kepuasan kerja terhadap produktivitas guru sekolah dasar di Kecamatan Lewolema. *Jurnal Reinha*, 14(1), 48–59.
- Busthan, A. (2022). *Filsafat pendidikan: Sebuah pengantar awal*. STKIP Nabire dan Yayasan Lontar.
- Fatimah, K., Putra, V. G. R., Viono, T., & Busri, H. (2024). Dimensi reward dan punishment dalam pendidikan: Perspektif hierarki kebutuhan Maslow. *AS-SABIQUN*, 6(4), 682–708.

- Fatimah, S. (2018). Menurunkan prokrastinasi akademik melalui penerapan teori hierarki kebutuhan Maslow. *QUANTA: Kajian Bimbingan dan Konseling dalam Pendidikan*, 2(1), 31–40.
- Fauziah, S. P., & Nuraeni, A. (2025). Analisis faktor gaji dan pengakuan terhadap kepuasan kerja: Studi pustaka berdasarkan kasus guru honorer di SDN 169 Sadar Sulawesi Selatan. *Karimah Tauhid*, 4(8), 6298–6305.
- Gunawan, I. (2018). Hubungan sebab akibat ungkapan pahlawan tanpa tanda jasa terhadap identitas dan kesejahteraan guru di Indonesia. *Pedagogia: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 16(2), 123–130.
- Hutasuhut, S., Siagian, I., Sitio, F., Silalahi, H. H., Naibaho, H. S. D., & Lahagu, P. H. (2025). Kesejahteraan guru di Indonesia. *Future Academia*, 33(1), 227–235.
- Koswara, E. (1991). *Teori-teori kepribadian: Psikoanalisis, behaviorisme, humanistik*. PT Eresco.
- Maslow, A. (1984). *Motivasi dan kepribadian: Teori motivasi dengan ancangan hirarki kebutuhan manusia*. PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Mendari, A. S. (2013). Aplikasi teori hierarki kebutuhan Maslow dalam meningkatkan motivasi belajar mahasiswa. *Widya Warta*.
- Nande, M., & Amrin, S. (2018). Pengaruh kesejahteraan guru komite terhadap semangat mengajar guru. *Journal of Education and Instruction*, 1(2), 81–89.
- Nasional, D. P. (2005). *Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen*. Depdiknas.
- Nurwahidah, A., Wahyuni, I., & Mubarak, A. (2023). Hierarki kebutuhan tokoh utama dalam novel *Represi* karya Fakhrisina Amalia: Kajian psikologi sastra Abraham Maslow. *Ilmu Budaya: Jurnal Bahasa, Sastra, Seni, dan Budaya*, 7(4), 1399–1408.
- Permatasari, D. (2016). Pengaruh pendapatan bagi profesi guru honorer. *Fakultas Ilmu Sosial Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*.
- Rahmawati, N. (2018). Aspek hierarki kebutuhan bertingkat tokoh utama dalam novel *Vegetarian* karya Han Kang: Kajian teori psikologi humanistik Abraham Maslow. *Jurnal Sapala*, 5(1).
- Rindaningsih, I., & Supriyanto, E. B. (2025). Realitas kompensasi guru di Indonesia: Kebijakan dan dampaknya di tahun 2024. *Educational Research Indonesia*, 2(1), 90–101.
- Rosita, S., & Tialonawarmi, F. (2025). Persepsi dan harapan guru honorer tentang kebijakan kenaikan gaji dari pemerintah. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 2(4), 2282–2296.
- Rosyidi, H. (2015). *Psikologi kepribadian: Paradigma traits, kognitif, behavioristik dan humanistik* (p. 106). Jaudar Press.
- Saputra, R., & Retnowati, T. (2021). Kajian yuridis terhadap gaji pekerja di bawah upah minimum kota pada usaha yang tidak berbadan hukum. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(3), 118–124.
- Selly, S. (2026). Miris! Mengabdikan 23 tahun, guru honorer di NTT hanya digaji Rp 223 ribu. *Detik.com*. <https://apps.detik.com/detik/>

- Sudiana, D., & Muslihin, Y. (2024). Upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru honorer melalui kegiatan pemberdayaan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 24(2), 191–202.
- Sunarya, F. R. (2022). Urgensi teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow dalam sebuah organisasi. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-I*, 9(2), 647–658.
- Thoha, M. (2007). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. Raja Grafindo Persada.
- Winarti, A. (2018). *Pendidikan orang dewasa: Konsep dan aplikasi*. Alfabeta.
- Yudiarto, M., & Karo, D. K. (2021). The impact of salary on the work motivation of Christian religion teachers and the factors that affect it. *Inculco J. Christ. Educ*, 1(1), 33–44.
- Zein, M. (2016). Peran guru dalam pengembangan pembelajaran. *Inspiratif Pendidikan*, 5(2), 274–285.