

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu komponen penting dalam memajukan sumber daya manusia di dunia pendidikan adalah guru. Guru memiliki peranan yang sangat besar dalam peningkatan sumber daya manusia dan kualitas pendidikan. Lebih khusus, kinerja guru dan karyawan di instansi pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja guru dan karyawan akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa (Purwati dan Kurniawan, 2018).

Guru merupakan tenaga pendidik yang mempunyai tugas pokok dan fungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan tempat mereka bekerja. Agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal, maka seorang guru diharapkan memiliki kinerja yang tinggi terhadap pekerjaannya di tempat di mana mereka bekerja (Aisyah, Samridin, dan Andrizal, 2020).

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional memiliki tiga tugas utama yaitu dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Tiga tugas utama tersebut bertujuan untuk dapat mewujudkan penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalisme dalam rangka memenuhi kesamaan hak bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu (Peri, 2018)

Tanjung dan Zulhardi (2018) mengemukakan bahwa, kinerja dapat dimaknai sebagai hasil kerja yang dicapai oleh orang atau kelompok orang

dalam suatu organisasi berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu. Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi kerja guru, latar belakang pendidikan, dan pengalaman lapangan. Faktor kedua adalah faktor eksternal antara lain: gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja, dan kepemimpinan (Desmiati, 2021).

Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), jumlah guru di Indonesia sebanyak 3.328.290 juta orang pada tahun ajaran 2022/2023 (<https://dapo.kemdikbud.go.id/guru>). Dari jumlah tersebut, sebanyak 334.340 orang guru mengajar di Sekolah Menengah Pertama (SMP). Namun jumlah tersebut masih kurang untuk memenuhi kebutuhan guru di SMP. Berdasarkan data yang dipublikasikan melalui Surat Kabar Harian (SKH) Suara Merdeka, kekurangan guru di jenjang SMP sekitar 36% (<https://www.suaramerdeka.com/pendidikan/pr-041503229/jumlah-kebutuhan-guru-yang-paling-besar-ada-di-jenjang-sd-dan-smp>). Kondisi ini yang menjadi salah satu alasan mengangkat guru honorer.

Guru Honorer adalah pegawai yang belum diangkat sebagai pegawai tetap atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan gaji di bawah standar Upah Minimum Regional (UMR). Guru Honorer selalu dikaitkan dengan guru atau pegawai pemerintahan yang biasa dibilang statusnya non PNS. Guru honorer menjalankan kewajiban yang sama dengan guru tetap yaitu sama-sama melakukan proses belajar mengajar di kelas. Bahkan, guru honorer

menjalankan kewajiban yang sama yaitu sama-sama menyusun RPP, Silabus, dan program kerja sekolah.

Namun, walaupun memiliki kewajiban dan tanggung jawab yang sama, gaji yang diterima oleh guru honorer jauh berbeda dengan gaji yang diterima guru PNS. Data yang disampaikan melalui media sindonews menyebutkan bahwa perbedaan ini mencakup jumlah yang diberikan dan waktu pemberian yang sering terlambat, bahkan sampai enam bulan (<https://edukasi.sindonews.com/read/711469/212/mas-menteri-ini-besaran-gaji-guru-honorer-yang-bikin-miris-1647162204?showpage=all>).

Perbedaan ini mendorong munculnya isu ketidakadilan dalam hal pemberian gaji di kalangan guru honorer.

Bahkan, berdasarkan berita dari Kompas.com yang terbit pada tanggal 14 Januari 2022, seorang guru honorer membakar sekolah tempat ia mengajar lantaran kesal karena sekolah tersebut tidak membayarkan uang honor nya yang berjumlah 6 juta rupiah selama 24 tahun (<https://www.kompas.com/wiken/read/2022/01/29/203500581/kisah-mantan-guru-honorer-bakar-sekolah-marah-honor-rp-6-juta-selama-24?page=all>).

Pemerintah memiliki rencana besar untuk guru honorer di Indonesia yaitu pengangkatan satu juta guru honorer dalam program rekrutmen pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja atau yang disingkat menjadi PPPK pada periode 2021 (Debora, 2020).

Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 Peraturan Pemerintah Nomor 56 tahun 2012 tentang pengangkatan tenaga honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang pelaksanaannya sampai tahun 2009. Pemerintah Daerah diberikan kewenangan untuk mengangkat pegawai honorer di daerahnya sesuai dengan amanat UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang memberi kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur urusan aparatur daerahnya berdasarkan asas desentralisasi. Pada tahun 2021, formasi guru CPNS tidak disetujui, maka formasi yang sudah diajukan untuk guru CPNS dapat diajukan kembali sebagai formasi guru PPPK (<https://www.hukumonline.com/berita/a/pengangkatan-guru-dan-tenaga-kependidikan-honorer-menjadi-asn-lt6052ff4090817>) Hal tersebut merupakan kesempatan bagi guru honorer yang memenuhi syarat untuk mendapat penghasilan yang layak.

Dalam seleksi PPPK, setiap pendaftar diberi kesempatan mengikuti ujian seleksi sampai tiga kali. Jika gagal pada kesempatan pertama, dapat belajar dan mengulang ujian hingga dua kali lagi. Bisa dilakukan di tahun yang sama atau berikutnya (Putra, 2020). Namun pada kenyataannya informasi serta tindak lanjut mengenai program PPPK sempat tidak begitu jelas seperti syarat yang berubah-ubah, tanggal pendaftaran yang sempat mundur, dan juga formasi pada setiap daerahnya (Pangestuti et al., 2021).

Dalam hal ini, peneliti mengidentifikasi adanya isu terkait ketidakadilan kompensasi. Para guru honorer tersebut telah mengalami bentuk

ketidakadilan dalam pemberian kompensasi yang seharusnya diterima sebagai bentuk jerih payah nya dalam melakukan proses belajar mengajar. Keadilan kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa seseorang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Sekolah harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis keadilan kompensasi untuk memperkerjakan, mempertahankan, dan memberikan imbalan terhadap kinerja setiap individu (Oktaviani, Amin, dan Ratnawati, 2021). Pihak guru memberikan kinerja terbaiknya bagi sekolah, sedangkan sekolah memberikan sebuah kompensasi yang layak dan adil bagi guru (Sari, 2020).

Dalam teori keadilan, terdapat tiga dimensi dalam keadilan dalam sebuah organisasi diantaranya yang pertama, keadilan distributif yakni berkaitan dengan keadilan hasil yang diterima karyawan. Kedua, keadilan prosedural yakni gambaran akan keadilan yang akan diberikan seperti apa. Ketiga, keadilan interaksional yakni keadilan yang mengarah pada kualitas interaksi secara personal antar individu dalam sebuah organisasi (Colquitt, Wesson, Porter, Conlom, dan Ng, 2001). Keadilan kompensasi merupakan perbandingan yang adil antara segala bentuk imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian (Purwanto, 2021).

Merujuk pada fenomena yang peneliti angkat seperti tersebut di atas, peneliti mengidentifikasi adanya masalah dalam keadilan distributif dalam pemberian kompensasi guru honorer. Persepsi keadilan distributif ini menunjuk pada penilaian tentang keadilan hasil yang diterima oleh individu

(Hidayat, Tjahjono, dan Fauziyah, 2017). Dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), keadilan distributif berasosiasi dengan beragam konteks praktik kompensasi, karir dan sejumlah hasil-hasil pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan kesejahteraan (Tjahjono dan Palupi, 2018).

Peneliti tertarik untuk mengidentifikasi lebih lanjut pengaruh keadilan kompensasi distributif ini terhadap kinerja. Hidayat *et al.* (2017), Pandita dan Musoli (2019), Akbar (2021) melakukan penelitian dan menemukan hasil bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, peneliti menemukan adanya **gap riset** dari hasil-hasil penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Hardiyuda *et al.* (2017), dan hasil penelitian dari Farla, Diah, dan Widyanata (2019) menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Untuk meningkatkan kinerja seseorang, termasuk guru, selain memperhatikan pemberian kompensasi, organisasi juga perlu memperhatikan motivasi mereka. Untuk dapat bekerja secara maksimal dengan kinerja yang tinggi, diperlukan motivasi individu dalam bekerja. Motivasi dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula (Putra, Hasanuddin, dan Wirastuti, 2018).

Rendahnya motivasi pada guru honorer tentunya dapat berpengaruh pada menurunnya produktivitas, kinerja, serta tidak tercapainya tujuan suatu instansi yang berakibat pada terganggunya proses belajar mengajar di sekolah. Sebaliknya, para guru yang memiliki motivasi yang tinggi, akan memiliki kinerja yang baik, lebih bersemangat, dan lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya. Meningkatnya motivasi guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka (Supaan, Ramdani, dan Waluyo, 2019). Kinerja ini juga berdampak pada suksesnya pelaksanaan tujuan suatu instansi dan kinerja guru tersebut. Pada umumnya, kinerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan motivasi kerja yang tinggi pula (Foster, Reyta, Purnama, Nadeak, dan Sormin, 2021).

Pengaruh motivasi terhadap kinerja telah mendapatkan perhatian dari banyak peneliti, diantaranya Zainuri dan Mundakir (2018), Ariani, Ratnasari, dan Tanjung (2020), Syaifullah dan Prasetyo (2018), Arisanti, Santoso, dan Wahyuni (2019) serta Astuti dan suhendri (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, sama halnya dengan pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja, peneliti juga mengidentifikasi adanya **gap riset**. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rozali dan Kusnadi (2020) didapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor lainnya yang tidak kalah penting yaitu gaya pemimpin dalam memimpin organisasi dan bawahannya, yang selanjutnya disebut sebagai gaya kepemimpinan. Ketika suatu pemimpin memiliki cara atau gaya

kepemimpinan yang baik di suatu organisasi maka karyawan akan merasa betah dan senang dalam hal melakukan pekerjaan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menarik perhatian peneliti adalah gaya kepemimpinan transformasional karena gaya ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja (Taufik, 2019). Kepemimpinan transformasional adalah suatu jenis kepemimpinan yang memberi proses dimana pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi sehingga membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikutnya (Putra *et al.*, 2019). Kepemimpinan transformasional merupakan alternatif gaya kepemimpinan yang dapat dijadikan cara untuk mengoptimalkan kinerja guru, karena pemimpin menjadi *role model* dan menstimulasi intelektual dari yang dipimpin sehingga menurut para peneliti hal ini dapat dijadikan pola untuk memimpin para guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya (Mulyono, 2022).

Secara empiris, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja memang telah terbukti. Dalam literatur disebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja seseorang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Taufik (2019), Widodo, Wijastuti, dan Darmaningrum (2021), serta Wahyuniardi dan Nababan (2018). Namun, penelitian yang dilakukan oleh Aditya (2017) menyatakan sebaliknya, bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari latar belakang, baik isu maupun gap dari hasil-hasil riset sebelumnya, peneliti menyimpulkan bahwa penelitian mengenai kinerja guru honorer yang dipengaruhi oleh keadilan distributif kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional perlu dilakukan.

Secara khusus, peneliti menempatkan motivasi guru honorer sebagai variabel intervening. Hal ini karena dalam beberapa hasil studi, penelitian menemukan adanya pengaruh keadilan kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional pada motivasi (Dewi dan Ardana, 2019). Dengan demikian, motivasi seseorang dipengaruhi oleh keadilan kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional dan mempengaruhi kinerja mereka.

Judul penelitian ini adalah “Keadilan Distributif Kompensasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru Honorer Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”. Adapun objek penelitian adalah Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Kabupaten Agam, Sumatera Barat”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah adalah :

1. Apakah Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Motivasi Guru Honorer?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Motivasi?

3. Apakah Motivasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer?
4. Apakah Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer?
5. Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer?
6. Apakah Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening?
7. Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Motivasi Guru Honorer?
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Motivasi?
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah Motivasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer?
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer?

5. Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer?
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah Keadilan Distributif Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening?
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Guru Honorer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening?

Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah bukti empiris dan pengetahuan tentang Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru Honorer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Honorer Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Kabupaten Agam, Sumatera Barat)".

b. Manfaat Praktis

Bagi Penulis

Penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan mengenai Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru Honorer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru Honorer Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Kabupaten Agam, Sumatera Barat)".

Bagi Instansi

Dengan adanya penelitian ini perusahaan akan mengetahui tentang aspek apa saja yang perlu ditingkatkan, dipertahankan, dan direvisi ulang. Selain itu, penelitian juga dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perusahaan untuk menentukan strategi kedepan.

Bagi pembaca

Proposal penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan informasi serta bukti empiris bagi semua pihak yang membutuhkan sebagai referensi selanjutnya.