

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pendidikan dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya guru, siswa, sarana dan prasarana, lingkungan pendidikan, dan kurikulum. Melihat beberapa faktor tersebut, tanpa mengabaikan faktor pendukung lainnya, guru menempati posisi yang sangat penting dalam proses pembelajaran di sekolah. Sebagai subyek dalam pendidikan, guru berperan besar dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Meskipun fasilitas pendidikannya lengkap, canggih, modern namun apabila tidak ditunjang oleh pengampu atau guru yang berkualitas dan mumpuni, maka mustahil akan tercapai proses belajar dan pembelajaran yang maksimal (Ahmad, 2017).

Selain sebagai subyek, peran guru di dunia pendidikan juga sebagai pelaksana. Di Indonesia sendiri kunci keberhasilan pendidikan adalah pendidikan nasional. Sesuai undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, maka pemerintah diharuskan mengikut sertakan masyarakat dan pemerintah daerah dalam pengelolaan lembaga pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Keikutsertaan masyarakat dan pemerintah daerah tersebut mencakup beberapa aspek dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan (UU No. 20 Th. 2003, pasal 8), termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan berkewajiban memberikan dukungan sumber daya. Tentu saja sumber daya paling besar adalah guru itu sendiri.

Dalam undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974, pasal 2 ayat (3) dengan tegas menyatakan bahwa disamping pegawai negeri sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai honorer. Dalam penjelasannya, yang dimaksud dengan pegawai tidak tetap atau

honorar adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Guru honorar yang bekerja di lingkungan departemen pendidikan nasional, ditempatkan di sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta yang masih kekurangan guru. Guru honorar sampai saat ini belum memiliki standar gaji yang menitik beratkan pada bobot jam pelajaran, tingkatan jabatan, dan tanggung jawab masa depan siswanya. Pembagian beban kerja yang masih menjadi permasalahan dalam organisasi, sehingga belum terlaksana dengan baik dan adil sesuai kompetensi masing-masing guru (Chandrasari *et al*, 2020). Sehingga hal ini mempengaruhi kinerja guru honorar. Kinerja guru merupakan kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran (Susanto dan Ahmad, 2016).

Kinerja guru honorar menjadi problem tersendiri karena faktor status yang melekat padanya sebagai guru honorar otomatis gaji atau pendapatan yang dimiliki jauh dari cukup, sehingga hal ini mengakibatkan rendahnya kinerja guru honorar. Masih rendahnya perhatian pemerintah pusat maupun daerah dalam mengupayakan kesejahteraan guru honorar mengakibatkan tanggung jawab guru honorar menjadi rendah sehingga kesungguhan dalam menggunakan waktunya masih rendah. Hal ini dikarenakan banyak guru honorar memiliki sampingan pekerjaan lain untuk menutupi kekurangan pendapatannya (Alamanda *et al*, 2016). Pada kasus semacam ini sangat penting bagi lembaga untuk memperhatikan keadilan para karyawannya supaya mendapatkan *output* yang maksimal dan sesuai tujuan lembaga sebagaimana penelitian (Palupi dan Tjahjono, 2016) bahwa semakin tinggi tingkat keadilan pada suatu organisasi maka akan semakin tinggi pula *output* karyawan berupa komitmen dan diikuti semakin rendahnya perilaku

disfungsional. Hadi, Tjahjono dan Palupi (2020) mendukung kembali penelitian tersebut dan memberikan informasi yang sama bahwa keadilan organisasi berdampak positif terhadap *output* organisasi salah satunya kepuasan kerja karyawan.

Berbagai peraturan perundang – undangan telah diterbitkan oleh pemerintah, dimulai dengan Undang – undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang termasuk di dalamnya mengatur juga tentang Pendidikan Islam, Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, diikuti dengan munculnya Peraturan Pemerintah Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, serta yang terakhir adalah Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama Pada Sekolah. Peraturan perundang-undangan tersebut seharusnya memacu seluruh pelaku pendidikan Islam untuk membenahi seluruh aspek dalam pendidikan Islam agar bisa setara, bahkan lebih maju dibandingkan dengan pendidikan umum yang lebih dahulu matang dan mapan (Mukhtar *et al*, 2017).

Madrasah sebagai bagian dari penyelenggara pendidikan nasional saat ini juga dituntut untuk mampu melakukan penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan yang dirumuskan oleh pemerintah. Standarisasi yang dimaksud menurut Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 meliputi standar standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, pendidik dan tenaga kependidikan, standar pembiayaan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, dan standar penilaian. Dengan adanya standarisasi penyelenggaraan pendidikan ini diharapkan madrasah mampu bersaing dengan sekolah umum. Karena itu, perlu untuk menentukan skala prioritas dan kebijakan di bidang pendidikan, baik menyangkut visi, misi, sasaran, tujuan dan langkah – langkah strategis pencapaiannya.

Saat ini jumlah madrasah di Indonesia telah tersebar ke seluruh pelosok negeri. Jumlah madrasah di Indonesia sudah mencapai 8.807 madrasah (Kemenag, 2020). Angka ini memberikan kontribusi besar untuk meningkatkan angka partisipasi sekolah dalam pencapaian wajib belajar. Disamping itu salah satu poin penting dalam RPJMN 2010-2014 Kementerian Agama dalam program dan strategi pelaksanaan kegiatan di tahun 2010-2014 yaitu peningkatan kualitas *raudhatul athfal*, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan. Hal ini akan memacu terselenggaranya pendidikan menjadi lebih baik dan tentunya akan berdampak positif pada guru madrasah.

Menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 Pasal 1 menyatakan Madrasah Aliyah yang selanjutnya disingkat MA adalah satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari Sekolah Menengah Pertama, MTs, atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Menengah Pertama atau MTs. Berikut data Kemdikbud menunjukkan bahwa jumlah sekolah Madrasah Aliyah di Kabupaten Pacitan sebanyak 26 Sekolah dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 1.1

Persebaran Madrasah Aliyah di kabupaten Pacitan

Kecamatan	Jumlah
Donorojo	1
Punung	2
Pringkuku	0
Pacitan	6
Kebonagung	2
Arjosari	6
Nawangan	0
Bandar	3
Tegalombo	3
Tulakan	3
Ngadirojo	0
Sudimoro	0
Total	26

Sumber: Kemdikbud, 2020.

Sebagai makhluk sosial, guru tentunya memiliki perasaan, pikiran dan keinginan yang dapat mempengaruhi kinerja, prestasi dan kepuasan kerjanya. Dengan demikian, faktor guru merupakan faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan dan pengembangan pendidikan islam khususnya di Madrasah Aliyah di Kabupaten Pacitan, karena itulah kepuasan kerja harus menjadi perhatian serius. Sebab dengan adanya kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja guru yang maksimal sehingga dapat mencetak generasi yang lebih unggul dan berkarakter.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya imbalan yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima (Robbins, 2017). Kepuasan kerja ini juga dipengaruhi oleh fungsi dan kedudukan karyawan dalam organisasi. Karyawan pada level bawah lebih besar kemungkinan yang mengalami ketidakpuasan dan kebosanan karena pekerjaan yang kurang menantang dan tanggung jawab yang kecil. Hal ini bisa terjadi pada karyawan pada level yang bawah yang berpendidikan tinggi yang memperoleh pekerjaan yang tidak sepadan dengan kemampuan keahliannya. Maka sudah sangat jelas bahwa kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia termasuk di dalamnya adalah guru honorer. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan Rahayu dan Qurdiana (2020) serta Tjahjono, Rahayu dan Heriyadi (2020) memberikan informasi bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini tentu menunjukkan bahwa kepuasan memberikan pengaruh positif terhadap output karyawan. Jika dilihat dari konteks penelitian penulis kali ini, maka output positif tersebut berupa kinerja guru honorer.

Keluaran positif seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga sering dikaitkan dengan keadilan organisasi (Tjahjono, 2019). Keadilan organisasi sendiri terdiri

dari tiga dimensi, yaitu keadilan distributif yang mengacu pada persepsi karyawan terhadap keadilan yang dirasakan dari hasil yang diterima dari organisasi. Keadilan prosedural yang mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan di perusahaan terhadap peraturan dan prosedur yang mengatur dalam menjalankan suatu proses. Keadilan interaksional yang mencerminkan perspektif karyawan tentang keadilan pada aspek interaksi yang tidak terdata di prosedural. (Robbins dan Judge, 2016). Namun, penelitian ini hanya membahas dua aspek dalam keadilan organisasional, yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif. Sebagaimana hasil wawancara dengan enam guru honorer di Kabupaten Pacitan, memberikan informasi bahwa rata – rata guru yang diwawancara merasakan adanya ketidakadilan prosedural dan distributif sehingga mereka merasa hal ini berdampak pada kualitas kinerja mereka, lambat laun menjadi tidak semangat untuk mengajar karena adanya fenomena ketimpangan tersebut . Jika hal ini terus dibiarkan, maka akan berakibat terus menurunnya kinerja guru honorer yang sebenarnya juga memiliki peran sangat penting di suatu lembaga pendidikan. Bahkan lebih jauh lagi dapat berdampak pada menurunnya kualitas *output* para siswa yang diajar.

Berdasarkan telaah sejumlah literatur tentang pengaruh dan pentingnya meningkatkan kinerja melalui keadilan distributif dan prosedural serta kepuasan kerja, maka peneliti menemukan *research gap* dan saran penelitian selanjutnya yang tercantum dalam Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Gap Penelitian

No .	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil penelitian	Gap Penelitian
1.	Hao, Y., Hao, J., & Wang, X. (2016)	<i>The Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction: Evidence from</i>	Independen: keadilan organisasi. Dependen: kepuasan kerja.	Keadilan prosedural dan keadilan interaktif berpengaruh positif	Berdasarkan hasil penelitian Hao, Y., Hao, J., & Wang, X.

		<i>China</i>		signifikan terhadap kepuasan kerja.	(2016); Ghnan <i>et al</i> , (2019)., serta Gori <i>et al</i> , (2020). terdapat inkonsistensi hasil penelitian
2.	Ghnan <i>et al</i> , (2019).	<i>The Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction among Secondary School Teachers</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : kepuasan kerja.	Keadilan distributif dan keadilan interaksional mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keadilan prosedural tidak mempengaruhi secara signifikan.	
3.	Gori <i>et al</i> , (2020).	<i>How can Organizational Justice Contribute to Job Satisfaction? a Chained Mediation Model</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : kepuasan kerja.	Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.	
4.	Dordevic <i>et al</i> , (2019).	<i>The Influence of Organizational Justice on Corporate Performances</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : kinerja.	Keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Berdasarkan hasil penelitian Dordevic <i>et al</i> (2019), Kalay (2016),
5.	Kalay (2016).	<i>The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: a Survey in Turkey and Turkish Context</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : kinerja.	keadilan organisasi distributif berpengaruh signifikan terhadap kinerja. keadilan prosedural dan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Haryono <i>et al</i> (2019), serta Tjahjono (2017), terdapat inkonsistensi hasil penelitian.

6.	Haryono <i>et al</i> , (2019).	<i>Do Organizational Climate and Organizational Justice Enhance Job Performance Through Job Satisfaction? a Study of Indonesian Employees</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : kinerja.	Keadilan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.	
7.	Tjahjono, H. K., Palupi, M (2017).	<i>a Model Of 3 Concepts Of Justice And Its Impact Toward Affective Commitment Of Disable Employees In Indonesia</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : komitmen afektif (bagian dari positive outcome atau kinerja).	Keadilan distributif tidak berpengaruh pada komitmen afektif. Keadilan prosedural dan Keadilan interaksional berpengaruh positif pada komitmen afektif.	
8.	Yanner <i>et al</i> , (2020).	<i>The Effect of Job Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Performance</i>	Independen : kepuasan kerja. Dependen : kinerja.	Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Berdasarkan hasil penelitian Yanner <i>et al</i> , (2020); Al-Ali <i>et al</i> , (2019). Serta
9.	Al-Ali <i>et al</i> , (2019).	<i>The Mediating Effect of Job Happiness on the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Performance and Turnover Intentions: a Case Study on the Oil and Gas Industry in The United Arab Emirates</i>	Independen : kepuasan kerja. Dependen : kinerja.	Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Siengthai, S., and Pila-Ngarm.P. (2016). terdapat perbedaan model dan sampel penelitian.

10.	Siengthai , S., and Pila-Ngarm, P., (2016).	<i>The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance</i>	Independen : kepuasan kerja. Dependen : kinerja.	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	
11.	Nurak, L.A.D, Riana, I.G., (2017).	<i>Examine the Effect of Organizational Justice on Job Satisfaction and Employee Performance</i>	Independen : keadilan organisasi. Dependen : kinerja. Intervening : kepuasan kerja.	Pengaruh keadilan terhadap kinerja tidak signifikan. Pengaruh keadilan terhadap kepuasan signifikan positif. Pengaruh kepuasan signifikan positif. Tidak terdapat pengaruh kepuasan dalam hubungan keadilan dan kinerja.	Berdasarkan hasil penelitian Nurak, L.A.D, Riana, I.G., (2017). serta Mashi, M.S., (2017). terdapat perbedaan hasil penelitian.
12.	Mashi, M.S., (2017).	<i>The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes</i>	Independen: <i>organizational justice</i> . Dependen : <i>employee outcomes</i> . Intervening: <i>job satisfaction</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Kemudian kepuasan kerja menengahi hubungan antara keadilan distributif dan	

				<i>employee outcome.</i>	
--	--	--	--	------------------------------	--

Guna menindak lanjuti *research gap*, penulis berinisiatif melakukan penelitian dengan tema yang sama namun objek, sampel dan kultur yang berbeda untuk menyangkal atau memperkuat penelitian sebelumnya. Selain melihat dari sisi literatur, menyorot pada fenomena di lapangan bahwa masih terdapat kesenjangan terkait keadilan distributif, keadilan prosedural, kinerja dan kepuasan kerja guru pada masing-masing Madrasah Aliyah di Kabupaten Pacitan, penulis semakin terdorong untuk lebih lanjut meneliti apakah pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kinerja guru honorer dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

Banyaknya lembaga pendidikan di Kabupaten Pacitan, khususnya jenjang sekolah menengah atas merupakan jenjang penentu masa depan para siswa dalam mengambil keputusan kuliah maupun kerja (Depdiknas, 2004). Nantinya *output* lembaga tersebut berupa siswa yang merupakan generasi penerus, sangat berdampak bagi kemakmuran dan kesejahteraan kampung halaman mereka yakni Kabupaten Pacitan di masa mendatang. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk menganalisis kinerja para guru honorer di Kabupaten Pacitan supaya dapat memberikan saran yang membangun bagi pendidikan MA di Kabupaten Pacitan. Harapan yang lebih jauh lagi, semoga langkah kecil ini dapat menjadi peran nyata membantu mewujudkan cita-cita Indonesia Emas 2045.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah keadilan distributif berpengaruh pada kinerja?
2. Apakah keadilan prosedural berpengaruh pada kinerja?

3. Apakah keadilan distributif berpengaruh pada kepuasan kerja?
4. Apakah keadilan prosedural berpengaruh pada kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja.
2. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja.
3. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja.
4. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.
6. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja sebagai mediator keadilan distributif terhadap kinerja.
7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja sebagai mediator keadilan prosedural terhadap kinerja.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi dan pengetahuan mengenai keadilan distributif, keadilan prosedural, kinerja, dan kepuasan kerja dalam keilmuan manajemen terutama sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktik

a. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Pacitan

Menambah referensi tentang pengaruh keadilan prosedural, keadilan distributif terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

b. Bagi Guru Honorer di Kabupaten Pacitan

Memberikan masukan kepada guru honorer di Kabupaten Pacitan tentang pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kinerja yang dimediasi kepuasan kerja.

c. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan tentang pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap kinerja yang dimediasi kepuasan kerja.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shehu (2017) yang berjudul *The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes*. Penelitian tersebut menguji faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi dan kinerja karyawan serta pengaruh selanjutnya terhadap *outcomes*.

Perbedaan penelitian tersebut diantaranya obyek penelitian ini hanya di fokuskan pada wilayah Kabupaten Pacitan, sedangkan subyek penelitian adalah perwakilan guru honorer di Kabupaten Pacitan jenjang madrasah aliyah. Penelitian ini memfokuskan pada faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepuasan kerja, keadilan prosedural dan keadilan distributif.