

Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Kopang Tahun 2017

Mulawarman¹, Joni Rokhmat², Muntari³

¹Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Mataram ²Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mataram e-mail: mankbore@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung keadilan distributif (X1), keadilan prosedural (X2), keadilan interaksional (X3), dan kepuasan kerja guru (Y) terhadap komitmen guru (Z). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel 62 guru yang ditentukan dengan teknik *proportional random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan data dianalisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi langsung oleh keadilan distributif sebesar 16.32% dan oleh keadilan interaksional sebesar 25%. Secara bersama keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja guru sebesar 55,1%. Sisanya sebesar 44.9% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak ter jelaskan dalam model. Komitmen guru dipengaruhi langsung oleh keadilan interaksional sebesar 12.53% dan oleh kepuasan kerja guru sebesar 24.40%. Secara bersama keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan kepuasan kerja guru memberi pengaruh terhadap komitmen guru sebesar 36%. Sisanya sebesar 64% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak ter jelaskan dalam model.

Kata Kunci : Komitmen Guru, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional, dan Kepuasan Kerja Guru.

The Effects Of Organizational Justice On Job Satisfaction And Its Impact On Teachers Commitment In 2017

ABSTRACT

This study aims to determine the direct and indirect effects of distributive justice (X1), procedural justice of teachers (X2), interactional justice (X3), and job satisfaction (Y) to teacher commitment (Z). This study uses quantitative methods with a sample of 62 teachers determined by proportional random sampling technique. Data collection techniques using questionnaires and data were analyzed using path analysis. The results showed that the job satisfaction of teacher is directly influenced by distributive justice equal to 16.32% and by interactional justice equal to 25%. Collectively distributive justice, procedural justice, and interactional justice have an effect on teacher's job satisfaction of 55.1%. The remaining 44.9% is the influence of other variables that are not explained in the model. The commitment of teachers is directly influenced by interactional justice of 12.53% and by job satisfaction of 24.40%. Collectively distributive justice, procedural justice, interactional justice, and job satisfaction affect the teacher's commitment by 36%. The remaining 64% is the influence of other variables that are not explained in the model.

Keyword: *Organizational Justice, Job Satisfaction, Teachers Commitment.*

LATAR BELAKANG

Setiap organisasi mempunyai bermacam-macam sumber daya atau modal, baik yang berwujud seperti keuangan, teknologi, manusia, tanah, gedung, maupun yang tidak berwujud seperti informasi dan lain-lain. Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam organisasi, karena sumber daya manusia sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing antar suatu organisasi. Sumber daya sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya yang cukup akan sangat sukar bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Sekolah sebagai salah satu organisasi pendidikan memiliki sumber daya manusia yang memegang peranan penting dalam proses pendidikan, salah satunya adalah guru. Guru memiliki peranan yang sangat penting sebagai ujung tombak pelaksana keseluruhan proses pendidikan dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, mengevaluasi peserta didik. Sebagai tenaga profesional, guru memegang peranan dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program pembelajaran sekaligus ketercapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Kesuksesan suatu sekolah pada dasarnya bergantung pada guru yang mempunyai komitmen terhadap nilai dan tujuan sekolah (Somech, 2010). Guru adalah faktor penentu dari keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru merupakan sumber kegiatan belajar mengajar. Tujuan seorang guru bekerja adalah untuk menikmati dan menghayati pekerjaan yang mereka lakukan dan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Seharusnya seorang pemimpin dalam suatu sekolah melakukan berbagai usaha untuk

meningkatkan komitmen guru. Semakin tinggi tingkat komitmen guru maka akan semakin tinggi pula usaha yang dilakukan di dalam pekerjaannya. Selain itu semakin tinggi tingkat komitmen guru maka semakin lama ia ingin tetap berada di dalam organisasinya.

Menurut Faturachman (2012) keadilan organisasional merupakan faktor kunci yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi. Dalam menjaga karyawan yang puas, berkomitmen, dan loyal maka organisasi harus memperhatikan sistem yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang keadilan yang dirasakan. Karena keadilan berhubungan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan tingkat kewajaran mengenai kinerja dan hasil yang mereka terima (misalnya, penilaian, promosi dan kenaikan gaji). Hasil penelitian yang dilakukan Sancoko dan Panggabean (2015) menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa tingkat keadilannya tinggi, mereka menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi dan kinerja mereka akan meningkat. Namun, ketika karyawan meragukan keadilan organisasi, mereka cenderung kehilangan minat dalam organisasi dan mereka tidak menunjukkan kesediaan untuk mengejar tujuan organisasi.

Seorang karyawan akan selalu mencari organisasi yang menawarkan keadilan atau tempat kerja di mana semua orang merasa diterima, dihormati dan dihargai. Faturachman (2012) menyatakan bahwa keadilan dalam semua praktik sumber daya manusia pantas mendapat perhatian dari sudut pandang karyawan, karena keadilan organisasional merupakan komponen penting dan sebagai penyebab suksesnya suatu organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil di tempat kerjanya dalam setiap aspek, mereka cenderung untuk menunjukkan sikap dan perilaku

yang lebih positif. Sebagai bukti bahwa karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh otoritas, maka karyawan tersebut cenderung akan lebih menerima keputusan, terutama jika proses keputusan yang diambil dianggap adil.

Greenberg (1990) mencatat bahwa teori keadilan dalam organisasi berawal dari pemahaman untuk menguji prinsip-prinsip interaksi sosial secara umum, bukan secara khusus pada organisasi. Namun demikian, teori-teori ini justru berkembang pesat ketika dikaitkan untuk menjelaskan beberapa bentuk perilaku keorganisasian. Model yang dibangun yaitu variabel dan isu-isu yang berhubungan dengan fungsi organisasional. Dengan model tersebut, para peneliti mengarahkan penelitian untuk menjelaskan dan menggambarkan peran keadilan dalam lingkungan kerja.

Pembahasan persoalan dunia pendidikan terutama meyangkut persoalan pelaksanaan pendidikan formal di sekolah akan lebih baik jika melibatkan guru dalam berbagai aspek. Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta mengabdikan kepada masyarakat. Menjadi hal yang sangat wajar jika seorang guru perlu diperlakukan secara adil di lingkungan kerjanya.

Keadilan di sekolah merupakan suatu hal yang semakin penting untuk diperhatikan. Persolan ketidakadilan menyebabkan ketidakpuasan yang apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Berbagai perilaku menyimpang dapat saja terjadi seperti datang terlambat, keinginan untuk pindah, atau tidak masuk kerja merupakan bentuk penyimpangan yang dilakukan secara sadar dapat mengganggu organisasi sekolah.

Guru memang merupakan komponen determinan dalam penyelenggaraan pengembangan SDM dan menempati posisi kunci dalam pendidikan nasional. Dampak komitmen guru bukan hanya akan berkontribusi terhadap kualitas lulusan melainkan juga akan berlanjut pada kualitas kinerja dan jasa para lulusan tersebut dalam pembangunan, yang pada gilirannya kemudian akan nampak pengaruhnya terhadap kualitas peradaban dan martabat hidup masyarakat, bangsa serta umat manusia pada umumnya.

Perasaan diskriminasi yang dialami seorang guru dalam suatu organisasi akan menimbulkan berbagai dampak negatif, baik pada tingkat individu maupun pada organisasi secara keseluruhan. Rendahnya kesejahteraan guru akan mempunyai dampak terhadap kualitas pendidikan di Kecamatan Kopang. Dengan pendapatan yang rendah banyak guru terpaksa melakukan pekerjaan sampingan. Sekolah sebagai pemberi layanan jasa harus meningkatkan kualitasnya, agar pelayanan yang diberikan oleh seorang guru tersebut dapat dirasakan dengan baik oleh konsumen. Salah satu cara untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang baik dari seorang guru, sekolah harus memberikan kepedulian dengan memperlakukan gurunya secara adil sehingga mereka mendapat kepuasan di tempat kerjanya.

Salah satu konsekuensi dari kepuasan kerja di lingkungan sekolah adalah komitmen guru yang pengertiannya memang tak sekedar berbentuk kesediaan guru menetap di organisasi sekolah dalam jangka waktu yang lama. Namun yang lebih penting adalah mereka mau memberikan yang terbaik kepada sekolah, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan sekolah, hal ini bisa terjadi jika guru merasa mendapatkan kepuasan kerja di sekolah.

Berdasarkan prinsip keadilan, apabila guru mempersepsikan suatu ketidakadilan, maka mereka cenderung untuk mengambil salah satu dari enam pilihan, yaitu: 1) mengubah masukan mereka, 2) mengubah keluaran mereka, 3) mendistorsikan persepsi mengenai diri, 4) mendistorsi persepsi mengenai orang lain, 5) memilih acuan yang berlainan, 6) berhenti dari pekerjaan (Robbins, 2006). Konsep keadilan yang dimaksud di sini adalah keadilan organisasi yang mencakup tiga bentuk keadilan, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Koopman, 2003). Penelitian ini akan difokuskan pada tiga dimensi keadilan tersebut, dengan alasan bahwa tiga konsep keadilan itulah yang mungkin berkaitan dengan kondisi yang ada di SMPN se-Kecamatan Kopang.

Hubungan kepuasan kerja dan komitmen guru secara luas sangat menarik dalam riset keperilakuan, namun kajian tentang pengaruh keadilan organisasi jarang diteliti dan bahkan sepengetahuan peneliti bahwa belum ada riset yang telah dilakukan untuk menguji peran keadilan organisasi dalam mempengaruhi kepuasan dan komitmen guru di Kecamatan Kopang. Menyadari pentingnya pemahaman keadilan organisasi sebagai landasan pemahaman tentang efektivitas organisasi dan perilaku individu, mendorong peneliti untuk mengidentifikasi dan menguji keberadaan keadilan organisasi dalam mempengaruhi komitmen guru baik secara langsung maupun melalui intermediasi variabel kepuasan kerja guru di SMPN se-Kecamatan Kopang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional, yaitu penelitian yang melihat pengaruh antar variabel, baik

pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel interveningnya. Variabel independen pertama dalam penelitian ini adalah keadilan distributif (X1), variabel independen kedua adalah keadilan prosedural (X2), dan variabel independen ketiga adalah keadilan interaksional (X3). Sedangkan variabel dependen pertama adalah kepuasan kerja (Y) (sekaligus sebagai variabel intervening antara variabel independen dengan variabel dependen kedua). Variabel dependen kedua adalah komitmen guru (Z). Data akan dikumpulkan melalui penyebaran angket yang menggambarkan variabel yang diteliti yang diperoleh dari sampel penelitian dan akan diolah menggunakan *software spss* untuk menjawab hipotesis yang diajukan dan hasilnya digeneralisasikan ke seluruh populasi penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis instrumen bahwa nilai rata-rata komitmen guru dengan jumlah sampel yang digunakan responden adalah 62 guru. Setelah dilakukan tabulasi data hasil penelitian, kemudian dianalisis data diperoleh hasil skor tertinggi (skor maksimal) 84, skor terendah (skor minimum) 56, rerata skor (*mean*) 71, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 6.980, dan varian 48.721.

Nilai kepuasan kerja guru dengan jumlah responden yang digunakan adalah 62 guru. Setelah dilakukan tabulasi data hasil penelitian, data diperoleh hasil skor tertinggi (skor maksimum) 114, skor terendah (skor minimum) 84, rerata skor

(mean) 97.89, dan simpangan baku (standar deviasi) 6.688, dan varian 44.725.

Nilai keadilan distributif dengan jumlah sampel yang digunakan responden adalah 62 guru. Setelah dilakukan tabulasi data hasil penelitian, kemudian dianalisis data diperoleh hasil skor tertinggi (skor maksimum) 49, skor terendah (skor minimum) 31, rerata skor (*mean*) 38.26, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 3.617, dan varian 13.08.

Nilai keadilan prosedural dengan jumlah sampel yang digunakan responden adalah 62 guru. Setelah dilakukan tabulasi data hasil penelitian, kemudian dianalisis data diperoleh hasil skor tertinggi (skor maksimum) 60, skor terendah (skor minimum) 40, rerata skor (*mean*) 46.26, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 4.024, dan varian 16.195.

Nilai keadilan interaksional dengan jumlah sampel yang digunakan responden adalah 62 guru. Setelah dilakukan tabulasi data hasil penelitian, kemudian dianalisis data diperoleh hasil skor tertinggi (skor maksimum) 44, skor terendah (skor minimum) 30, rerata skor (*mean*) 36.19, dan simpangan baku (*standar deviasi*) 3.382, dan varian 11.437.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan bantuan program SPSS 16.0. Pengaruh langsung antar variabel dilihat dari signifikansi nilai p untuk pengujian secara parsial dan signifikansi nilai F pada pengujian secara simultan. Kaidah pengujian yang digunakan adalah menerima H_0 (H_a ditolak, artinya tidak signifikan) jika $Sig. > 0,05$, dan menolak H_0 (H_a

diterima, artinya signifikan) jika $Sig. < 0,05$. Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung digunakan strategi *product of coefficient* dengan uji Sobel Test dengan melihat nilai z , H_a akan diterima jika $z > 1,96$.

1. Sub struktur jalur 1: Model Y (Hipotesis 1, 2, dan 3)

a. Menghitung Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa koefisien jalur atau besaran pengaruh X_1 terhadap Y ditunjukkan oleh nilai ρ_{yx1} adalah 0.404, besaran pengaruh X_2 terhadap Y ditunjukkan oleh nilai ρ_{yx2} adalah -0.046, sedangkan pengaruh X_3 terhadap Y ditunjukkan oleh nilai ρ_{yx3} adalah 3.842, selain itu, ada variabel lain yang mempengaruhi Y sebesar nilai yang ditunjukkan oleh $\rho_y e_1$ adalah 0,449. Sehingga kerangka hubungan kausal empiris antara X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y dapat di buat persamaan struktural model 1 sebagai berikut.

$$Y = 0.404X_1 - 0.046X_2 + 0.500X_3 + 0.449e_1$$

b. Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien determinasi pada model Y ($R^2_{yx1x2x3}$) sebesar 0,551 yang disajikan pada tabel 4.15, sehingga dapat dihitung koefisien jalur variabel residu (e_1)

$$\rho_{e1} = 1 - R^2_{yx1x2x3} = 1 - 0.551 = 0,449$$

c. Pengujian Signifikansi Koefisien Determinasi

Nilai F sebesar 23.773 dengan signifikansi sebesar 0,000 atau $Sig. < 0,05$. Hal ini berarti bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

d. Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur

1) Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Guru ρ_{yx1}

Nilai signifikansi sebesar 0,000 atau Sig. < 0,05. Ini berarti bahwa variabel keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan terhadap kepuasan kerja guru terbukti.

2) Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja Guru ρ_{yx2}

Nilai signifikansi sebesar 0,707 atau Sig. > 0,05. Ini berarti bahwa variabel keadilan prosedural tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan terhadap kepuasan kerja guru tidak terbukti.

3) Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Guru ρ_{yx3}

Nilai signifikansi sebesar 0,000 atau Sig. < 0,05. Ini berarti bahwa variabel keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif dan terhadap kepuasan kerja guru terbukti.

Berdasarkan paparan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru (Y) SMP Negeri di Kecamatan Kopang dipengaruhi langsung oleh keadilan distributif (X1) sebesar $(0.404)^2 = 16.32\%$ dan oleh keadilan interaksional (X3) sebesar $(0.5)^2 = 25\%$. Secara bersama keadilan distributif (X1), keadilan prosedural (X2), dan keadilan interaksional memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Y) sebesar 0.551 atau 55,1%. Sisanya sebesar 44.9% merupakan pengaruh variabel lain di luar X1, X2, dan X3 yang tidak ter jelaskan dalam model.

2. Sub struktur 2: Model Z (Hipotesis 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10)

a. Menghitung Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil analisis data bahwa koefisien jalur atau besaran pengaruh X_1 terhadap Z ditunjukkan oleh nilai ρ_{zx1} adalah -0.193, besaran pengaruh X_2 terhadap Z ditunjukkan oleh nilai ρ_{zx2} adalah -0.150, pengaruh X_3 terhadap Z ditunjukkan oleh nilai ρ_{zx3} adalah 0.354, sedangkan pengaruh Y terhadap Z ditunjukkan oleh nilai ρ_{zy} adalah 0.494. selain itu, ada variabel lain yang mempengaruhi Y sebesar nilai yang ditunjukkan oleh $\rho_z e_1$ adalah 0.64. Sehingga kerangka hubungan kausal empiris antara X1, X2, X3, dan Y terhadap Z dapat di buat persamaan struktural model 1 sebagai berikut.

$$Z = -0.193X_1 - 0.150X_2 + 0.354X_3 + 0.494Y + 0.64e_2$$

b. Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien determinasi pada model Z ($R^2_{yx1x2x3}$) sebesar 0.360

yang disajikan pada tabel 4.19, sehingga dapat dihitung koefisien jalur variabel residu (e_1)

$$pe_1 = 1 - R^2_{yx1x2x3} = 1 - 0.36 = 0.64$$

c. Pengujian Signifikansi Koefisien Determinasi

Nilai signifikansi sebesar 0,000 atau Sig. < 0,05. Hal ini berarti bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru.

d. Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur

1) Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Guru ρ_{zx1}

Nilai signifikansi sebesar 0,157 atau Sig. > 0,05. Ini berarti bahwa variabel keadilan distributif tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel komitmen guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan terhadap komitmen guru tidak terbukti.

2) Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Kerja Guru ρ_{zx2}

Nilai signifikansi sebesar 0,311 atau Sig. > 0,05. Ini berarti bahwa variabel keadilan prosedural tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel komitmen guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan terhadap komitmen guru tidak terbukti.

3) Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap Komitmen Guru ρ_{zx3}

Nilai signifikansi sebesar 0,049 atau Sig. < 0,05. Ini berarti

bahwa variabel keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif dan terhadap komitmen guru terbukti.

4) Pengaruh Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Guru ρ_{zy}

Nilai signifikansi sebesar 0,003 atau Sig. < 0,05. Ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan terhadap komitmen guru terbukti.

Berdasarkan paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen guru (Z) SMP Negeri di Kecamatan Kopang dipengaruhi langsung oleh keadilan interaksional (X3) sebesar $(0.354)^2 = 12.53\%$ dan oleh kepuasan kerja guru (Y) sebesar $(0.494)^2 = 24.40\%$. Secara bersama keadilan distributif (X1), keadilan prosedural (X2), keadilan interaksional (X3), dan kepuasan kerja guru (Y) memberi pengaruh terhadap komitmen guru (Z) sebesar 0.36 atau 36%. Sisanya sebesar 64% merupakan pengaruh variabel lain di luar X1, X2, X3, Y yang tidak ter jelaskan dalam model.

e. Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung antar Variabel

1) Pengaruh Keadilan Distributif (X1) melalui Kepuasan Kerja Guru (Y) terhadap Komitmen Guru (Z)

Berdasarkan hasil uji *Sobel Test*, diperoleh nilai z sebesar 2,49 yang lebih besar dari 1,96 ($z > 1,96$). Ini berarti bahwa keadilan

distributif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen melalui kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru terbukti.

- 2) Pengaruh Keadilan Prosedural (X2) melalui Kepuasan Kerja Guru (Y) terhadap Komitmen Guru (Z)

Berdasarkan hasil uji *Sobel Test*, diperoleh nilai z sebesar -0.37 yang lebih kecil dari $1,96$ ($z < 1,96$). Ini berarti bahwa keadilan prosedural tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru tidak terbukti.

- 3) Pengaruh Keadilan Interaksional (X3) melalui Kepuasan Kerja Guru (Y) terhadap Komitmen Guru (Z)

Nilai z sebesar 2.43 yang lebih besar dari $1,96$ ($z > 1,96$) berarti bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru terbukti.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis *pertama* menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Kontribusi pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang sebesar 16.32%. Ini berarti semakin baik tingkat keadilan distributif yang ada di suatu sekolah, maka semakin tinggi tingkat kepuasan guru. Demikian pula sebaliknya, jika keadilan distributif suatu sekolah tidak baik, maka kepuasan kerja guru akan rendah. Ini berarti bahwa semakin pegawai merasakan keadilan atas pengalokasian kompensasi di sekolah maka akan semakin puas mereka atas perlakuan yang mereka terima, begitu juga sebaliknya. Pegawai menilai bahwa keadilan dalam pemberian kompensasi yang dirasakan di sekolah telah layak dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Penilaian ini sebagai dampak alokasi kompensasi bagi pegawai yang berupa gaji bulanan, gaji ke-13, dan Uang Tugas Luar. Hasil penelitian ini secara empiris diperkuat hasil penelitian Sancoko dan Panggabean (2015) bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis *kedua* menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Ini berarti bahwa keadilan prosedural tidak bermakna terhadap kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa prosedur-prosedur dalam organisasi sekolah tidak berdampak pada tinggi rendahnya kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Azhariman (2014) yang membuktikan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengujian hipotesis *ketiga* menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Kontribusi pengaruh keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja guru adalah 25%. Ini berarti bahwa semakin guru merasakan adanya keadilan pada perlakuan penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat yang dilakukan sekolah, maka akan semakin puas perasaan guru atas perlakuan yang diterima. Penilaian guru mengenai indikator perlakuan atasan menunjukkan bahwa pegawai merasa diperlakukan dengan sopan oleh atasan. Persepsi ini terjadi sebagai dampak dari internalisasi nilai-nilai hidup yang selalu ditanamkan di sekolah, salah satunya adalah penghargaan. Semakin baik interaksi yang dilaksanakan di sekolah maka semakin tinggi kepuasan guru. Hasil penelitian ini didukung penelitian Iswara, Suprapti, dan Suasana (2016) yang membuktikan bahwa keadilan interaksional lebih besar dibandingkan dengan pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif.

Hasil pengujian hipotesis *keempat* menunjukkan bahwa keadilan distributif tidak berpengaruh positif terhadap komitmen guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Ini berarti bahwa keadilan distributif tidak bermakna terhadap komitmen guru. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa distribusi dalam organisasi sekolah tidak berdampak pada tinggi rendahnya komitmen guru. Penilaian guru terhadap keadilan distributif belum cukup kuat untuk mempengaruhi komitmen guru di sekolah, Ini berarti Pemberian kompensasi oleh pihak sekolah berdasarkan usaha, pekerjaan, dan kontribusi guru

belum cukup berpengaruh terhadap komitmen guru.

Pengujian hipotesis *kelima* menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap komitmen guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Ini berarti bahwa keadilan prosedural tidak bermakna terhadap komitmen guru. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa prosedur-prosedur dalam organisasi sekolah tidak berdampak pada tinggi rendahnya komitmen guru. Penilaian guru terhadap pelaksanaan peraturan yang telah dilakukan sesuai dengan etika dan moral, pelaksanaan peraturan secara konsisten, serta peraturan yang bebas dari kepentingan tertentu belum berdampak kuat terhadap komitmen guru. Hal ini diduga disebabkan karena proses pembuatan peraturan atau turunnya kebijakan baru sering ditentukan oleh atasan secara sepihak. Guru sering tidak diajak untuk berdiskusi ataupun memberikan masukan tentang peraturan baru. Hal inilah yang perlu ditingkatkan agar guru merasa diperlakukan adil dalam penentuan proses keputusan yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen guru secara langsung Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Lewis (2013) yang membuktikan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.

Pengujian hipotesis *keenam* menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Kontribusi pengaruh keadilan interaksional terhadap komitmen guru adalah 12.53%. Ini berarti semakin baik interaksi yang

dilaksanakan di sekolah maka semakin tinggi komitmen guru. Persepsi keadilan atas perlakuan penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat yang dilakukan sekolah dapat mempengaruhi keterikatan guru terhadap sekolah. Perlakuan atasan dengan cara yang sopan dan bermartabat cukup berpengaruh terhadap komitmen guru. Perlu ditingkatkan komunikasi yang lebih baik antara atasan dengan pegawai, bukan hanya dalam sikap, tetapi juga kepatutan dan pernyataan atasan. Hasil penelitian ini didukung penelitian Kristanto (2013) yang membuktikan bahwa keadilan interaksional berpengaruh terhadap komitmen kerja pegawai.

Pengujian hipotesis *ketujuh* menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh positif terhadap komitmen guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Kontribusi pengaruh kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru adalah 24.4%. Ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru akan berdampak pada tinggi rendahnya komitmen guru di dalam organisasi. Pegawai yang merasa puas pada perlakuan yang mereka terima lebih memilih untuk tetap bertahan karena merasa nilai dan tujuan mereka sesuai dengan tujuan sekolah. Penilaian guru mengenai indikator rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi menunjukkan bahwa mereka merasa telah menjadi bagian dari keluarga besar organisasi. Hal ini juga didukung karena guru merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan rekan kerja mereka. Hal ini disebabkan karena sebagian besar guru merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah kewajiban mereka. Semangat pelayanan yang selalu

ditanamkan di sekolah dapat menjiwai nilai-nilai hidup yang kemudian terinternalisasi dalam semangat pekerjaan mereka. Banyak juga program yang disusun untuk meningkatkan kebersamaan dan atensi kepada sekolah. Para pegawai dilibatkan dalam pencapaian kinerja sekolah, antara lain dengan pembentukan tim kerja maupun tanggung jawab yang diberikan pada berbagai kegiatan yang diselenggarakan. Hasil penelitian ini didukung penelitian Harris (2015) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis *kedelapan* menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif melalui kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Ini berarti, selain berpengaruh langsung, keadilan distributif juga mempengaruhi komitmen guru melalui kepuasan kerja guru. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Warsindah (2015) bahwa keadilan organisasi mempengaruhi komitmen yang dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis *kesembilan* menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh positif melalui kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru SMP Negeri di Kecamatan Kopang. Ini berarti, selain tidak berpengaruh langsung, keadilan prosedural juga tidak mempengaruhi komitmen guru melalui kepuasan kerja guru.

Hasil pengujian hipotesis *kesebelas* menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif melalui kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru SMP Negeri

di Kecamatan Kopang. Ini berarti, selain berpengaruh langsung, keadilan interaksional juga mempengaruhi komitmen melalui kepuasan kerja guru.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: (1) Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru; (2) Keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru; (3) Keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru; (4) Keadilan distributif tidak berpengaruh positif terhadap komitmen guru; (5) Keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap komitmen guru; (6) Keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen guru; (7) Kepuasan kerja guru berpengaruh positif terhadap komitmen guru; (8) Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru; (9) Keadilan prosedural tidak berpengaruh positif terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru; (10) Keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J.S. 1963. *Toward An Understanding Of Inequity*. Journal Of Abnormal & Social Psychology, Vol. 67, No. 5, pp. 422 – 436.
- Bagia, I Wayan. 2015. *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Colquitt, Jason A. 2001. *Organizational Justice*. The Oxford Handbook of Organizational Psychology, Vol 1.
- Fathurrochman. 2012. *Keadilan Perspektif Psikologi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Ghozali. 2017. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 24 Update Bayesian SEM*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Greenberg, J. 1990. *Organizational justice: yesterday, today and tomorrow*. Journal of Management, 16(2): 399-432.
- Koopman Jr., Richard, 2003. *The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: A Review of the Literature*. Working Paper.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. 2016. *The Handbook of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Prenadamedia Group: Jakarta.
- Moorman, R.H. dan Germal L.B. 1996. *Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior*.

- Academy of Management Journal.
41(3), 351-357.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2015.
Perilaku Organisasi. Jakarta.
Salemba Empat.
- Tyler, R. T. 1994. *Psychological Models of
Justice Motive: Antecedents of
Distributive and Procedural Justice*.
Journal of Personality. 57(5) 830-
838.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya
Manusia Indonesia*. PT RajaGrafindo
Persada: Jakarta.