

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia menjadi komponen utama agar sebuah organisasi atau lembaga dapat berjalan dengan baik. Tenaga kerja memiliki kemampuan besar yang dapat dikembangkan demi keberlangsungan proyek kerja sehingga terlaksana seluruh tujuan yang diharapkan oleh suatu organisasi atau lembaga. Peralatan modern, sarana dan prasarana yang memadai tidak cukup mendukung untuk pencapaian tujuan organisasi, namun yang paling penting adalah adanya individu yang memiliki pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*), dan social (*social*) yang cukup dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemajuan suatu bangsa tidak hanya dapat diukur dari nilai ekonominya saja, melainkan dari seberapa besar kemajuan bangsa itu dapat meningkatkan standar kualitas sumber daya manusia.

Pendidikan dan keterampilan adalah cikal bakal terciptanya suatu gagasan kreatif yang melahirkan inovasi berupa karya penopang kemajuan pembangunan. Bahkan pendidikan juga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Keberhasilan pendidikan tidak hanya dapat dilihat dari prestasi siswa dan siswi dalam mencapai pendidikannya saja, namun dapat dilihat dari kualitas para pendukung pendidikan, yaitu Staf Tata Usaha dan Guru yang berperan aktif dalam mendorong pendidikan di tengah-tengah kemajuan zaman dengan inovasi yang semakin kompleks dan perkembangan adat istiadat yang akibatnya menggeser individu untuk dapat menyesuaikan diri dengan memperluas pengetahuan dan seni.

Setiap lembaga pendidikan, baik Sekolah maupun Madrasah, membutuhkan Staf Tata Usaha demi menunjang kelancaran dan terpenuhinya tujuan sekolah serta mencegah terjadi kesalahan dalam pekerjaan. Peran tata usaha adalah memberikan informasi kepada kepala sekolah, dan memberikan pelayanan terhadap Guru dan siswa. Dengan data dan informasi yang diperoleh dari Staf Tata Usaha, kepala sekolah dapat melakukan pertimbangan yang tepat dalam membuat suatu keputusan, karena tugas dari tata usaha adalah mengumpulkan, mencatat,

mengadakan, mengelola, mengirim dan menyimpan laporan-laporan yang dianggap penting bagi sekolah. Staf tata usaha bertugas membantu Guru dalam proses belajar mengajar, mengerjakan urusan kesiswaan, kepegawaian, penyediaan peralatan sekolah, infrastuktur sekolah, keuangan, bekerja di laboratorium, perpustakaan dan pelayanan informasi-informasi terkait Madrasah.

Membahas pendidikan tentu tidak terlepas dari tugas seorang Guru dalam menyelesaikannya. Guru merupakan pemeran utama dalam pendidikan untuk mencapai tujuan instruktif. Dalam penerapannya, Guru bukan hanya sekedar pengajar, namun berbagai macam pekerjaan dilakukan oleh Guru untuk membantu pembelajaran demi suksesnya kegiatan pendidikan. Mendidik adalah membekali siswa dengan mengenalkan berbagai hal yang mungkin belum diketahui oleh siswa sebelumnya, mempersiapkan siswa menjadi pribadi yang bijak dalam membuat suatu keputusan, mengajarkan akhlak, dan membantu mempersiapkan mental menuju masa depan yang jauh lebih baik.

Prey Katz menggambarkan pekerjaan Guru sebagai komunikator, pendamping yang dapat memberikan nasihat, memberikan informasi sebagai dorongan, membimbing dalam menciptakan sikap dan perilaku yang berkualitas, individu yang menguasai materi yang diajarkan. Sedangkan Federasi dan Organisasi Profesional Guru Sedunia, mengungkapkan bahwa peranan guru di sekolah, tidak hanya sebagai transmiter dari ide tetapi juga berperan sebagai transformer dan katalisator dari nilai dan sikap. Havighurst menjelaskan bahwa peranan guru di sekolah sebagai pegawai (*employee*) dalam hubungan kedinasan, sebagai bawahan (*subordinate*) terhadap atasannya, sebagai kolega dalam hubungannya dengan teman sejawat, sebagai mediator dalam hubungannya dengan anak didik, sebagai pengatur disiplin, evaluator dan pengganti orang tua.<sup>1</sup> Guru memiliki banyak pekerjaan yang harus dilakukan setiap saat. Dari tugas-tugas yang diemban oleh para guru, mereka sering melakukan tugas-tugas yang tidak terduga, karena guru tidak hanya sekedar mendidik melainkan memberikan pelayanan dan nasihat. Guru sangat pantas diberikan apresiasi yang tinggi sebagai hasil dari

---

<sup>1</sup> Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2012), hlm. 143.

keaktifannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana yang tertuang dalam pembukaan UUD 1945.

Guru adalah SDM yang memiliki tugas penting dalam ranah pendidikan. Kemajuan pendidikan bergantung pada kualitas guru. Peran guru dengan tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik<sup>2</sup>. Bagaimanapun, setelah komitmen diberikan, maka pemerintah harus memberikan otoritasnya untuk segera memberikan hak kepada guru sebagaimana mestinya. Karena hak tersebut akan dimanfaatkan oleh guru untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sebagai individu dari suatu masyarakat. Guru memiliki hak untuk mendapatkan imbalan sebagai kompensasi dari keprofesionalannya. “Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak: a. memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial”.<sup>3</sup> ”Penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum sebagaimana dimaksud dalam pasal 14 ayat (1) huruf a meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, dan maslahat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar prestasi”.<sup>4</sup>

Pemerintah berupaya meningkatkan kualitas pendidikan dengan secara konsisten meminta para guru untuk memiliki kompetensi dan profesionalisme, namun permintaan ini tidak dikoordinasikan dengan upaya pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Ketidakbijakan pemerintah dalam memperlakukan berbeda antara guru honorer dan PNS menimbulkan ketidakpuasan para guru honorer sehingga menimbulkan perilaku yang kurang produktif, seperti yang sering digambarkan dalam berbagai media masa lewat pemberitaan tentang masalah ketidakpuasan pada guru honorer. Sigid Purwo Nugroho mengatakan, banyaknya guru honorer terdepak karena digantikan oleh guru dari pendaftar CPNS 2018, 2019, dan PPPK (pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja) 2019. Di

---

<sup>2</sup> UU RI No. 14 Pasal 20 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen.

<sup>3</sup> UU RI No. 14 Pasal 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen.

<sup>4</sup> UU RI No. 14 Pasal 15 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen.

lapangan, banyak guru honorer kecewa karena pengabdianya puluhan bahkan bertahun-tahun dengan mudah digantikan oleh PNS serta PPPK. Oleh karena itu, tidak sedikit dari mereka yang akhirnya berhenti dari profesinya sebagai guru honorer, ada yang menganggur, ada yang mencari pekerjaan lain, melanjutkan kuliah dan ada juga yang berhasil menjadi dosen di beberapa perguruan tinggi. Karena akhirnya pengabdian guru honorer seperti tidak dihargai oleh pemerintah pusat.<sup>5</sup>

Guru Honorer merupakan guru tanpa tanda jasa yang sesungguhnya. Hal ini dikarenakan adanya kesamaan beban kerja antara guru honorer dan guru PNS, namun upah yang mereka dapatkan sangat rendah.<sup>6</sup> Banyak yang mencermati tingkat kemampuan guru honorer, terlepas dari apakah mereka telah memenuhi ukuran dasar penilaian status guru atau belum. Guru honorer tidak hanya dituntut untuk memiliki keterampilan mengajar, namun harus memiliki kemampuan mendidik, menjadi inspirasi, dan menjadi contoh yang baik di sekolah maupun di luar sekolah. Tingkat kemampuannya tentu sangat beragam, bahkan guru honorer pun tidak bisa diremehkan, karena sebenarnya banyak guru honorer yang lebih terampil dari guru PNS dalam hal kemampuan menerapkan metode mengajar. Guru honorer diberi tanggung jawab yang sama dengan guru PNS, bahkan bisa melebihi kapasitas, sementara kompensasi yang mereka dapatkan masih jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR).

Kebanyakan guru honorer belum mendapatkan gaji yang layak, bahkan masih jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR). Yan Budi Nugroho seorang guru honoror dari Purworejo hanya mendapatkan gaji Rp. 200.000 perbulannya, angka dimana jauh lebih kecil dari upah menjadi asisten rumah tangga (ART). Seorang asisten rumah tangga di gaji sekitar dari Rp. 1.500.000 sampai dengan Rp. 2.000.000 setiap bulan dengan hanya mengandalkan pengalaman yang dimiliki. Sementara itu, kompensasi guru honorer tidak sampai pada angka itu, yang dalam beberapa kasus disebut upah gantung atau upah yang pembayarannya

---

<sup>5</sup> Esy/jpnn, "Terbukti Banyak Guru Honorer Terdepak Perlahan-Lahan," <https://www.jpnn.com/>, 9 Februari 2021, accessed February 9, 2021.

<sup>6</sup> Fat, Ali, Dof, "Beban Kerja Guru Honorer Sama Dengan PNS Tapi Gaji Rendah," <https://www.jpnn.com/news/>, 15 Maret 2019, accessed February 15, 2021.

ditangguhkan. Tanggal pembayarannya pun tidak jelas, bisa jadi di awal bulan, bisa jadi tanggal 5, bisa juga tanggal 10, bahkan bisa jadi ditangguhkan di bulan ke 3.<sup>7</sup>

Fenomena lain dari perbedaan perlakuan antara guru PNS dengan guru honorer terjadi pada kasus pemecatan yang terjadi pada bulan februari lalu yang dialami oleh guru honorer Bone bernama Hervina. Hervina sudah mengabdikan selama 16 tahun, yang kemudian dipecat hanya karena mengunggah gajinya Rp. 700.000 ke media sosial. Alasan pemberhentiannya adalah akan ada guru PNS baru yang menggantikannya. Kasus ini menjadi sorotan semua pihak karena ternyata perlakuan seperti ini masih banyak dialami oleh guru honorer. Hal ini perlu segera dievaluasi dengan memperlakukan guru honorer jauh lebih baik, menghargai dan memberikan kompensasi yang tidak menjatuhkan martabat sebagai Guru Honorer demi terciptanya keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia. Kejadian yang menimpa guru Hervina merupakan suatu kondisi yang tidak terduga, di tengah pekerjaan yang terhormat sebagai seorang guru, namun mendapatkan kompensasi yang tidak seberapa dan tidak cukup untuk membayar kebutuhan hidup sehari-hari. Guru adalah pahlawan tanpa tanda jasa dan banyak mencetak generasi bangsa sehingga harus diberikan kesejahteraan yang layak agar dapat mencetak generasi yang unggul dan mampu bersaing dengan negara lain. Didik yang merupakan Anggota Komisi III DPR menyatakan bahwa pengertian guru yang terdapat dalam Pasal 1 angka 1 UU Guru dan Dosen adalah guru secara umum, tidak ada perbedaan antara guru PNS dan Non PNS.<sup>8</sup>

Terkait kasus Hervina, Federasi Serikat Guru Indonesia (FSGI) meminta pemerintah melindungi guru honorer dari terdepaknya mereka dikarenakan adanya guru PNS baru di sekolah tersebut. Kasus ini menunjukkan bahwa guru honorer sangat tidak berdaya dalam mendapatkan perlindungan pada profesinya. Tindakan kepala sekolah yang memecat Hervina melalui pesan whatsapp (WA) dilindungi oleh Dinas Pendidikan dengan alasan ada PNS baru yang ditugaskan di sekolah

---

<sup>7</sup> Anisa Indrini, "Miris! Gaji Honorer Lebih Kecil Dari Upah ART," *Https://Finance.Detik.Com/*, 9 Juni 2020, accessed February 25, 2021.

<sup>8</sup> Triya IR, "Tanggung Jawab Sama Dengan Guru PNS, Guru Honorer Berharap Kelayakan Dan Status Yang Jelas," *Https://Www.Mkri.Id/*, 23 Maret 2015, accessed February 9, 2021.

tersebut, walaupun alasan tersebut tidak dapat dibenarkan. Menurut FSGL, Pejabat Dinas Pendidikan Kabupaten Bone yang menempatkan guru PNS baru di SDN 169 Desa Sadar tidak mempertimbangkan keberadaan guru honorer yang telah mengabdikan cukup selama 16 tahun, juga merupakan salah satu bentuk kesalahan dalam merencanakan kebutuhan guru.<sup>9</sup>

Rapat dinas yang diadakan di MTsN 1 Kota Cimahi pada tanggal 09 Februari 2021 membahas tentang “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Madrasah” oleh Kepala Kemenag Kota Cimahi Dr. H. Rosidi Rido, MA., M.Pd. Beliau menjelaskan mengenai strategi pengembangan SDM Madrasah bagi Guru Honorer sudah di ajukan ke Pusat dan masih belum ada tindak lanjut lagi, ditunggu saja dan tetap bersabar. Jawaban yang diberikan oleh Bapak Kepala Kemenag saat itu tidak cukup menjawab, dan tidak ada perubahan apapun. Madrasah masih memberikan gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja sehingga tingkat kepuasan kerja bagi Guru Honorer semakin menurun yang pada akhirnya berimbas pada menurun pula produktivitas kerja. Pemerintah seolah lebih fokus pada pengembangan SDM guru PNS saja, sedangkan nasib Guru Honorer hanya menjadi sekedar wacana.

Rendahnya upah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat mempengaruhi kualitas pendidikan di Indonesia. Banyak mahasiswa lulusan tarbiyah dan keguruan serta lulusan administrasi yang menempati tenaga kependidikan berkemampuan yang baik memutuskan untuk bekerja di perusahaan luar sekolah karena tingkat upah yang terlalu rendah. Akibatnya, sekolah tingkat SD pun diisi oleh para pengajar yang tidak memiliki kompetensi sebagai guru.<sup>10</sup>

Produktivitas kerja merupakan sesuatu yang harus dikaji ulang dan diperbaharui sebagai dorongan untuk mendukung keberhasilan sebuah Madrasah. Dengan beban kerja dan tingkat pendapatan yang layak bagi Staf Tata Usaha dan Guru Honorer, diharapkan akan tercipta suasana kerja yang harmonis dan semangat kerja yang lebih baik sehingga terwujudlah sikap produktif dari diri pribadi seorang

---

<sup>9</sup> Esy/jpnn, “Kasus Hervina, GTKHKNK35: Bukti Arogansi Pihak Sekolah Kepada Guru Honorer,” <https://www.jpnn.com>, 13 Februari 2021., accessed February 13, 2021.

<sup>10</sup> IK, “Gaji Guru Dan Tenaga Kependidikan Honorer Di Indonesia,” <https://rise.smeru.or.id/>, 28 Juli 2020, accessed April 19, 2021.

pegawai. Produktivitas kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting karena produktivitas kerja merupakan salah satu bentuk ekspresi diri yang lebih baik terhadap suatu pekerjaan dan perbaikan pengembangan mental bagi staf tata usaha dan guru honorer. Penilaian individu dalam menentukan produktif atau tidak pekerjaannya tergantung dari kebutuhan dan bagaimana cara seseorang dalam mengapresiasi diri terhadap pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan respon antusias yang bersifat individual karena asumsinya terhadap kenyataan dalam pekerjaannya yang dapat terlihat dari ekspresi kepuasan atau ketidakpuasan sesuai dengan kerangka nilai yang ada.

Guru dengan beban kerja dan tingkat pendapatan yang sesuai akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, seperti memberikan tampilan materi pembelajaran dengan media yang kreatif dan berkualitas pada siswa saat mengajar, mengurangi tingkat ketidakhadiran dalam mengajar, keikutsertaan dalam rangkaian kegiatan Madrasah, taat aturan, dan tepat waktu yang selanjutnya akan berimbas pada produktivitasnya dalam mengajar. Begitu pula dengan Staf Tata Usaha akan lebih produktif dalam bekerja manakala beban kerja tidak terlalu berat, dan gaji yang didapat sesuai dengan apa yang dikerjakannya.

Nadiem Makarim selaku Menteri Pendidikan dan Kebudayaan saat menghadiri acara Musyawarah Nasional ke-5 Ikatan Keluarga Alumni Universitas Islam Indonesia di Jakarta, Sabtu (14/12/2019). Pada acara itu, Nadiem menyampaikan materi yang bertajuk "Pendidikan Berdaya Saing Global". Beliau mengungkapkan bahwa, kewenangan memberikan kompensasi kepada guru honorer ada pada pemerintah daerah. Sementara itu, pemerintah pusat bekerja sama dengan beberapa kementerian bertugas dalam perumusan. PNS guru diangkat oleh pemerintah daerah dan sekolah mengangkat guru honorer. Sementara jenjang SMA dan SMK bernaung pada pemerintah provinsi, sedangkan SD dan SMP bernaung di bawah pemerintah kabupaten atau Kota. Inilah yang menjadi kendala bagi pemerintah dalam meningkatkan upah bagi guru honorer.<sup>11</sup> Membahas

---

<sup>11</sup> Rahajeng Kusuma Hastuti, "Menteri Nadiem: Kita Hidup Di Dua Dunia," <https://www.cnbciindonesia.com/>, 16 Desember 2019, accessed February 13, 2021.

pengembangan (SDM) guru honorer tentunya akan selalu diidentikkan dengan peningkatan upahnya, dan ini juga berakibat pada belum terfokusnya pemerintah mengupayakan kesejahteraan bagi guru honorer. Tuntutan memberikan pembelajaran yang berkualitas, loyalitas terhadap seluruh kegiatan Madrasah, tidak diimbangi dengan fasilitas dan jaminan kerja bagi Staf Tata Usaha dan Guru Honorer yang terus hanya menjadi wacana.

Berdasarkan fenomena yang terjadi penulis menggarisbawahi bahwa terdapat penurunan produktivitas kerja pada Staf Tata Usaha dan Guru Honorer yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya beban kerja yang besar dan tingkat pendapatan yang kecil, sehingga berimbas pada lemahnya motivasi untuk memberikan kinerja yang jauh lebih baik. Dengan beban kerja yang besar, Staf Tata Usaha dan Guru Honorer hanya memiliki sedikit waktu untuk pengembangan pengetahuan dan wawasan, Staf Tata Usaha dan Guru Honorer tidak diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelatihan dan diklat, jika harus melanjutkan kuliahpun Staf Tata Usaha dan Guru Honorer harus menyediakan biaya yang lumayan besar sedangkan pendapatannya pun sangat tidak sesuai. Seorang pegawai dikatakan memiliki kepuasan kerja apabila sudah terpenuhi semua kebutuhan hidupnya yang pada akhirnya akan berimbas pada produktivitas kerja.

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat bagi sebuah organisasi. Cain (2007) menjelaskan bahwa sebab yang paling mendasar dalam memperkirakan beban kerja adalah untuk memenuhi syarat biaya psikologis yang harus dikeluarkan dalam melakukan tugas untuk memperkirakan sistem kinerja dan pekerja. Meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki rencana lingkungan kerja dan menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif menjadi tujuan akhir dari penerapan langkah-langkah tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No 15 tahun 2018 menyatakan bahwa beban kerja guru maksimal selama 1 minggu adalah 40 jam dan minimal 24 jam. Adapun beban kerja pokok guru diatur dalam pasal 3 sebagai berikut: merencanakan pembelajaran atau pembimbingan, melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan, menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan, membimbing dan melatih peserta didik dan melaksanakan tugas

tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.

Ketika guru merasa tanggung jawab yang diembannya berlebihan, maka akan mempengaruhi disiplin kerja. Dengan demikian, kedisiplinan dalam bekerja juga menjadi alasan produktivitas kerja guru menurun karena hal itu menjadi tolak ukur seorang pekerja atau guru dalam menyelesaikan setiap kewajibannya. Ketika seorang guru atau tata usaha tidak fokus pada pekerjaannya, maka seluruh pekerjaannya tidak akan selesai dan sebaliknya akan berdampak pada penilaian buruk dari atasan dalam hal ini kepala Madrasah. Disiplin kerja akan berpengaruh pada hasil kerja, karenanya jika seorang guru fokus pada pekerjaannya berarti telah mampu memanfaatkan waktu luangnya untuk merealisasikan tujuan-tujuan Madrasah.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja adalah kebijakan dalam penetapan pendapatan bagi pegawai. Dari tingkat pendapatan ini pula dapat dilihat berkembang atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan. Jika pendapatan pegawai rendah, maka tingkat kemajuan dan kesejahteraannya pun rendah. Dengan tingkat pendapatan yang sesuai, seorang pegawai akan mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari diantaranya membeli makanan bergizi, membeli pakaian yang layak, mendapatkan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, dan membeli segala hal yang dapat menunjang pekerjaannya sehingga pegawai jauh lebih nyaman bekerja dan lebih produktif. Untuk menghasilkan siswa dan siswi yang kreatif dan memiliki prestasi, maka pemerintah perlu memperhatikan terlebih dahulu kesejahteraan para guru beserta staf tata usahanya.

Produktivitas kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Seorang individu dengan tingkat produktivitas kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang baik terhadap pekerjaannya, misalnya melakukan kewajiban dan tugas yang dibebankan dengan sebaik mungkin, memiliki kepedulian untuk membantu menyelesaikan masalah ditempat kerja dan tidak pernah lalai dalam bekerja. Sedangkan sebaliknya, seseorang yang tidak produktif akan menunjukkan mentalitas negatif terhadap pekerjaannya, misalnya mengabaikan aturan, protes

atau mengeluh, meminta untuk berhenti dan mencari pekerjaan yang lebih baik di tempat lain.

Madrasah harus mempertimbangkan kompensasi yang layak, dan melibatkan para staf tata usaha dan guru honorer dalam seluruh rangkaian kegiatan yang dilakukan didalam ataupun diluar sekolah. Staf tata usaha dan gurupun harus memberikan yang terbaik untuk sekolah tempat mereka bekerja. Kompensasi yang didapat harus disesuaikan dengan apa yang sudah dikerjakan oleh para staff tata usaha dan guru honorer demi rasa keadilan, sehingga mereka dapat dengan senang hari menunjukkan kinerja yang baik demi kemajuan madrasah. Pengaturan keseluruhan dalam memberikan balas jasa bagi “*employers*” maupun “*employees*” baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung juga berupa uang (*nonfinansial*)”.<sup>12</sup>

Undang-Undang Aparatur Sipil Negara tidak secara gamblang menjelaskan tentang berapa upah minimum yang diterima oleh pegawai honorer. Namun upah minimum merupakan kebijakan pemerintah untuk memberikan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Oleh karena itu sudah sepantasnya gaji Staf tata usaha dan guru honorerpun tidak lebih rendah dari upah minimum.

Guru honorer memiliki hak yang sama untuk mendapatkan penghasilan yang baik berupa gaji dan tunjangan. Guru berhak memperoleh penghasilan yang layak diatas kebutuhan hidup minimum.<sup>13</sup> Seseorang akan mencapai produktivitas kerja yang tinggi manakala terdapat harapan memperoleh pendapatan berupa materi dan nonmateri yang sesuai dengan kerja yang dilakukan.<sup>14</sup> Namun faktanya di lapangan kebijakan ini masih dilanggar oleh beberapa sekolah/ Madrasah. Padahal pemberian kompensasi yang adil dan bijaksana akan meningkatkan produktivitas Staf tata usaha dan guru honorer untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dengan demikian

---

<sup>12</sup> Susilo Martono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: PT BPFEEY Yogyakarta, 2000), hlm. 126.

<sup>13</sup> UU RI No. 14 Pasal 14 Tahun 2005.

<sup>14</sup> Alfianoor, “Pengaruh Beban Kerja Dan Tunjangan Profesi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kabupaten Tanah Laut,” *STIA Bina Banua Banjarmasin*, 2019.

secara teori beban kerja dan pendapatan memiliki hubungan yang jelas dan berpengaruh terhadap tingkat produktivitas.

Motivasi untuk mencari nafkah adalah salah satu dasar bagi sebagian besar staf tata usaha dan guru honorer untuk tetap bertahan di sekolah. Oleh karena itu, kesenjangan pendapatan beserta seluruh aspek yang meliputinya dipandang sebagai salah satu hal yang harus diperhatikan khususnya oleh pengelola keuangan Madrasah. Jika sebuah Madrasah tidak mampu membuat kebijakan dengan memberikan upah yang memuaskan, maka Madrasah tidak hanya akan kehilangan tenaga-tenaga terampilnya tetapi juga tidak akan mampu bersaing dengan Madrasah lain. Itulah sebabnya kita sebagai pengurus lembaga (pendidikan) yang akan datang harus memahami apa beban kerja dan tingkat pendapatan, terutama dalam mengelola sumber daya manusia.

Seseorang terdorong untuk berprestasi pada suatu unit kerja adalah karena tingkat pendapatan yang sesuai, sudah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya yaitu untuk memiliki kehidupan yang lebih baik, lebih maju dari posisi kerja yang dimilikinya pada saat ini. Dengan berkembangnya waktu, selain memperoleh pendapatan, para pendidik sudah mulai berfikir untuk dapat mengaktualisasikan diri (*Self Actualization*), itulah sebabnya mereka membutuhkan motivasi dalam melakukan pekerjaannya. Tingkat pendapatan yang adil sangat mempengaruhi produktivitas kerja mereka.

Motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bersikap dan bertindak dengan cara tertentu. Manusia termotivasi oleh berbagai kebutuhan dasar (*basic needs*) yang terbentuk menjadi sebuah hierarki. Abraham Maslow membagi menjadi tiga dimensi motivasi, lebih spesifiknya: Kebutuhan fisik (*Physiological Needs*); Kebutuhan rasa aman dan keselamatan (*Safety and Security Needs*); Kebutuhan sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*); Kebutuhan mendapatkan penghargaan (*Esteem or Status Needs*), Kebutuhan perwujudan diri atau Aktualisasi Diri (*Self Actualization*). Motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu dapat bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil kerja yang maksimal

Observasi awal yang telah dilakukan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri dan swasta di Kota Cimahi melalui wawancara tertutup dan pengisian kuesioner dengan tujuh orang Staf Tata Usaha dan tujuh orang Guru Honorer diketahui bahwa terjadi penurunan produktivitas kerja. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja mereka adalah adanya ketidakpuasan terhadap beban kerja yang terlalu besar sehingga mereka terkadang merasa kesehatannya terganggu. Dalam segi pendapatanpun diakui mereka bahwa gaji yang diterima sangat tidak memuaskan, begitupun dengan fasilitas-fasilitas lain seperti bonus, asuransi jiwa, asuransi kecacatan, tunjangan rumah sakit, operasi dan maternitas, tunjangan pensiunpun tidak mereka dapatkan. Dana BOS yang katanya dapat dibayarkan untuk kebutuhan gaji dan kegiatan Staf tata usaha dan guru honorer pada kenyataannya belum bisa dirasakan. Pelatihan-pelatihanpun tidak pernah diadakan khusus untuk Staf tata usaha dan guru yang berstatus non PNS, dengan alasan yang terdengar klasik “Tidak ada dananya”.

Beberapa diantara mereka ada yang tetap bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, namun ada pula yang tidak produktif. Motivasi mereka untuk tetap bekerja adalah karena mereka merasa memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja, saling menghargai dan menghormati saat mengemukakan ide dan gagasan, dapat mengaplikasikan seluruh kemampuan dan kompetensi yang dimiliki, alasan ibadah, sudah terlalu lama mengabdikan dan berharap untuk segera diangkat menjadi PNS. Namun beberapa diantaranya ada juga yang mengalami penurunan produktivitas kerja. Faktor penyebab penurunan produktivitas mereka karena adanya kesenjangan ekonomi antara gaji PNS dan non PNS, dan kesenjangan sosial yaitu berupa kesempatan yang sama untuk dapat mengaktualisasikan diri dalam sebuah Madrasah.

Bekerja dalam Islam dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas atau usaha manusia baik yang terfokus pada dunia maupun yang terfokus pada akhirnya. Sistem Ekonomi Islam menggambarkan bekerja sebagai suatu jenis kebaikan yang menghasilkan kebaikan lain sehingga memotivasi individu untuk melakukan kebaikan yang lainnya lagi. Pada saat seseorang memiliki kinerja yang baik maka akan mendapatkan hasil yang baik pula bisa dalam bentuk materi maupun non

materi, baik berupa upah maupun hadiah. Dengan bekerja seseorang akan mendapatkan hasil atau sesuatu yang yang dapat dimanfaatkan baik oleh dirinya sendiri maupun orang lain. Selain itu dapat melakukan kewajiban yang lain berupa *ibadah mahdhah* dan ibadah *ghairu mahdah*. Allah memerintahkan kepada hambanya untuk bekerja keras sebagaimana dijelaskan dalam Al Qur'an Surat at-Taubah: 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنشَرُ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."<sup>15</sup>*

Islam memiliki aturan yang cukup jelas tentang kontrak kerja, dimana terdapat aturan perlindungan pekerja, diantaranya: (1). Jaminan perlindungan dan waktu istirahat (HR. al-Baihaqy), (2) Jaminan mendapatkan penghidupan yang layak (HR. Nasa'i), (3) Jaminan penyegeraan upah (HR Abu Dawud). Dengan demikian, ketika kepala sekolah tidak melakukan pengawasan dan membiarkan bendahara madrasah tidak membayarkan upah atau menunda pembayaran upah, bekerja di luar perjanjian kerja yang telah disepakati, memberhentikan hubungan kerja dengan seenaknya, termasuk menghilangkan hak untuk beribadah, hak untuk beristirahat manakala sakit bagi staf tata usaha dan guru honorer itu termasuk perilaku yang dzalim.

Majikan yang memanfaatkan buruh melebihi kemampuannya seperti memeras keringat, memperlakukannya seperti mesin penggerak yang menghasilkan barang-barang diibaratkan seperti orang yang memakan darah yang mengalir sebagaimana tertuang dalam Surah al-An'am (6): 145.

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen,

<sup>15</sup> Enang Sudrajat, dkk, *Al-Qur'an Kementerian Agama RI*, 2007.

hubungan industrial pancasila, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, sarana produksi, teknologi, dan kesempatan untuk berprestasi.<sup>16</sup>Sedangkan Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja bagi Staf tata usaha dan guru honorer pada Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Swasta di Kota Cimahi adalah beban kerja dan tingkat pendapatan. Dengan demikian ke dua faktor yang mempengaruhi produktivitas Staf tata usaha dan guru honorer ini akan menjadi fokus penelitian. Pembatasan masalah ini dilakukan karena ruang lingkup faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja sangat luas. Sehingga untuk lebih fokus pada penelitian ini, maka peneliti melakukan pembatasan masalah.

Berdasarkan fenomena dan berbagai macam kasus yang terjadi berkaitan dengan Staf tata usaha dan guru honorer di beberapa daerah di Indonesia maka penulis tertarik untuk meneliti fenomena yang terjadi di Kota Cimahi dengan mengambil judul **“Pengaruh Beban Kerja dan Pendapatan Terhadap Tingkat Produktivitas Staf Tata Usaha dan Guru Honorer Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Staf Tata Usaha dan Guru Honorer Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Swasta di Kota Cimahi)”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian dengan Studi pada Staf Tata Usaha dan Guru Honorer Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Swasta di Kota Cimahi, adalah:

1. Apakah beban kerja dan pendapatan mempunyai pengaruh langsung terhadap Motivasi?
2. Apakah beban kerja, pendapatan, dan motivasi mempunyai pengaruh langsung terhadap tingkat produktivitas?
3. Apakah motivasi memediasi pengaruh antara beban kerja dan pendapatan terhadap tingkat produktivitas?

---

<sup>16</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja* (Jakarta: Mandar Maju, 2001), hlm. 72.

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian dengan Studi pada Staf Tata Usaha dan Guru Honorer pada Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Swasta di Kota Cimahi dengan beberapa tujuan diantaranya:

1. Untuk meneliti dan menganalisis pengaruh langsung beban kerja dan pendapatan terhadap motivasi.
2. Untuk meneliti dan menganalisis pengaruh langsung beban kerja, pendapatan, dan motivasi terhadap tingkat produktivitas.
3. Untuk meneliti dan menganalisis apakah motivasi memediasi pengaruh antara beban kerja dan pendapatan terhadap tingkat produktivitas.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi berkaitan tentang upaya peningkatan kepuasan kerja Sumber Daya Manusia (SDM), dan memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Bagi peneliti, berharap dari penelitian ini akan mampu menambah wawasan serta lebih memahami teori-teori yang didapat selama proses perkuliahan

2. Manfaat Praktis

- a. Almamater

Penelitian ini dapat menambah referensi yang ada dan dapat digunakan semua pihak yang membutuhkan, juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terutama dalam Management Sumber Daya Manusia (SDM).

- b. Madrasah Tsanawiyah di Kota Cimahi

Memberikan masukan pada management pimpinan untuk dapat meningkatkan motivasi Guru Honorer dalam bekerja melalui beban kerja dan tingkat pendapatan Guru Honorer yang sesuai. Serta mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam menyelesaikan beban kerja dan tingkat pendapatan Guru Honorer.

c. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan kepustakaan yang memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang mempunyai permasalahan yang sama atau ingin mengadakan penelitian lebih lanjut.

## E. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan dengan tujuan untuk menjaga keaslian, menghindari duplikasi dan pengulangan penelitian atau kesalahan yang sama seperti yang dibuat oleh peneliti sebelumnya. Biasanya penelitian terdahulu digunakan adalah penelitian yang terkait langsung dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan pekerja itu sendiri, maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi satu sama lainnya, dimana tiap faktor dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung dengan faktor yang satu mempengaruhi faktor yang lain.

Adapun menurut Sedarmayanti (2001: 72) terdapat dua belas faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja: 1. Sikap mental (meliputi: Motivasi Kerja, Disiplin kerja, Etika kerja), 2. Pendidikan 3. Keterampilan 4. Manajemen, 5. Hubungan Industrial 6. Tingkat Penghasilan 7. Gizi dan Kesehatan 8. Jaminan Sosial 9. Lingkungan dan Iklim Kerja 10. Sarana Produksi 11. Teknologi 12. Kesempatan Berprestasi.

Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Staf Tata Usaha dan Guru Honorer yaitu terdapat pada faktor internal maupun eksternal. Beban kerja dan Pendapatan merupakan dua faktor eksternal yang mempengaruhi produktivitas kerja bagi Staf Tata Usaha dan Guru Honorer, dalam hal ini motivasi sebagai *variabel intervening*. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang seimbang dengan pendapatan dapat berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja Staf Tata Usaha dan Guru Honorer dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Penelitian Ikhsan, Amrozi Zakso, Wahyudi (2010) berjudul "*Efek Beban Kerja, Pengalaman Kerja, Status Sekolah dan Sertifikasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Kota Sambas*". Pendekatan penelitian yang digunakan analisis kuantitatif teknik kovarians. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang pengaruh beban kerja, pekerjaan, status pengalaman sekolah dan status sertifikasi guru kepuasan kerja SMA di Kota Sambas.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja, pengalaman kerja, status sekolah dan status sertifikasi guru tidak berpengaruh pada kepuasan kerja guru.

Penelitian Yustinus Sembiring (2016) berjudul "*Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi*". Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan pendekatan metode survei, yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisa data kuantitatif serta pengujian statistik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh beban kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Dairi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa secara parsial beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang bisa dilihat dari nilai signifikan  $0,029 < 0,05$  sedangkan t-hitung ( $-2,233 > t$ -tabel  $(-1.99962)$ ). Variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan  $0,023 < 0,05$  sedangkan t-hitung ( $2,336 > t$ -tabel  $(1.99962)$ ) dan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang bisa dilihat dari nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ , sedangkan t-hitung ( $9.276 > t$ -tabel  $(1.99962)$ ). Nilai koefisien variabel beban kerja bertanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel kinerja pegawai, yang artinya semakin tinggi beban kerja pegawai akan menurunkan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 64,2 persen dari kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel beban kerja, kompetensi dan kompensasi.

Penelitian Alfianoor (2019) yang berjudul “*Pengaruh Beban Kerja dan Tunjangan Profesi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tanah Laut*”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif *explanatory* yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungannya antara satu variabel dengan yang lain. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja guru, menganalisis pengaruh tunjangan profesi terhadap kepuasan kerja guru, dan menganalisis pengaruh beban kerja dan tunjangan profesi secara simultan terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tanah Laut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tanah Laut dengan berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{Tabel}$  dapat dinyatakan signifikan dan dibuktikan kebenarannya. (2) Bahwa hasil menunjukkan adanya tunjangan profesi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. (3) Beban kerja dan tunjangan profesi berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tanah Laut berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{Tabel}$  semakin baik beban kerja yang diberikan kepada guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tanah Laut, maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi.

Penelitian Eka Warna (2020), yang berjudul “*Pengaruh Upah Kerja, Penghargaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru Ekonomi di SMA Negeri Se Kota Jambi*”. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *eksplanatory research* yaitu untuk menjelaskan keadaan masing-masing variabel. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh upah kerja terhadap motivasi kerja guru Ekonomi di SMA Negeri Se Kota Jambi, 2) untuk mengetahui pengaruh penghargaan terhadap motivasi kerja guru Ekonomi di SMA Negeri Se Kota Jambi, 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru Ekonomi di SMA Negeri Se Kota Jambi, 4) Untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara upah kerja, penghargaan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru Ekonomi di di SMA Negeri Se Kota Jambi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan upah kerja terhadap motivasi kerja dengan angka  $7.486 > 1,690$ , terdapat pengaruh secara signifikan pemberian penghargaan terhadap motivasi kerja dengan angka  $7.640 > 1,690$ , terdapat pengaruh secara signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Dengan angka  $9.576 > 1,690$ .

Penelitian Nusron (2018), yang berjudul: "*Pengaruh pengalaman kerja, Pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja guru di SMA 27 Bone*". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metodologi penelitian kuantitatif yaitu metodologi yang berdasarkan data dari hasil pengukuran berdasarkan variabel yang diteliti, meliputi pengalaman kerja, pemberian insentif, disiplin kerja dan produktivitas kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja, menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja, dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja guru di SMAN 27 Kabupaten Bone.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Hasil analisis menunjukkan bahwa (1) pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru di SMAN 27 Kabupaten Bone (2) pemberian insentif berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru di SMAN 27 Kabupaten Bone (3) disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru di SMAN 27 Kabupaten Bone (4) pengalaman kerja, pemberian insentif, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru di SMAN 27 Kabupaten Bone.

Penelitian Silvi Rian Murti (2013), yang berjudul: "*Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri (Studi pada di SMP Negeri 5 Sragen)*". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif korelasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja guru, dan untuk mengetahui variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja guru.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa (1) Beban kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Hal tersebut

dapat diketahui melalui hasil Fhitung sebesar 6,943 dan Fhitung sebesar 3,23 (Fhitung  $\geq$  Ftabel) dengan signifikan sebesar 0,002 (sign F  $<$  0,05). (2) Kompensasi lebih dominan pengaruhnya terhadap produktivitas dibandingkan beban kerja, karena kompensasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi produktivitas. Besarnya pengaruh kompensasi terhadap produktivitas sebesar 24%, sedangkan beban kerja tidak ada pengaruhnya.

Berikut tabel yang akan menampilkan persamaan dan perbedaan dari kajian penelitian sebelumnya.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Ikhsan, Amrazi, Zakso, Wahyudi,	Efek Beban Kerja, Pengalaman Kerja, Status Sekolah dan Sertifikasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Kota Sambas	2010	1. Beban kerja sebagai variabel independen 2. Kepuasan kerja sebagai variabel dependen	1. Pendapatan sebagai variabel independent 2. Motivasi sebagai variabel intervening
2	Yustinus Sembiring	Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi	2016	1. Beban kerja sebagai variabel independent 2. Pendapatan/ Kompensasi sebagai variabel independent	1. Motivasi sebagai variabel intervening 2. Kepuasan kerja sebagai variabel dependent
3	Alfianoor	Pengaruh Beban Kerja dan Tunjangan Profesi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tanah Laut	2019	1. Beban Kerja sebagai variabel independent	1. Pendapatan sebagai variabel independent 2. Produktivitas sebagai variabel dependent 3. Motivasi Sebagai Variabel Intervening
4	Eka Warna	Pengaruh Upah Kerja, Penghargaan dan Lingkungan Kerja Terhadap	2020	1. Upah Kerja/ Pendapatan sebagai variabel independent	1. Beban Kerja sebagai variabel independent 2. Produktivitas sebagai variabel dependen

		Motivasi Kerja Guru Ekonomi di SMA Negeri Se Kota Jambi			3. Motivasi sebagai variabel intervening
5	Nusron	Pengaruh pengalaman kerja, Pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja guru di SMA 27 Bone	2018	1. Pemberian Insentif/ pendapatan sebagai variabel independent 2. Produktivitas kerja sebagai variabel dependent	1. Beban kerja sebagai variabel independent 2. Motivasi sebagai variabel intervening
6	Silvi Rian Murti	Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri (Studi pada di SMP Negeri 5 Sragen)	2013	1. Beban kerja sebagai variabel independent 2. Kompensasi/ pendapatan sebagai variabel independent 3. Produktivitas kerja sebagai variabel dependent	1. Motivasi sebagai variabel intervening

Sumber: Dari berbagai jurnal dan karya tulis

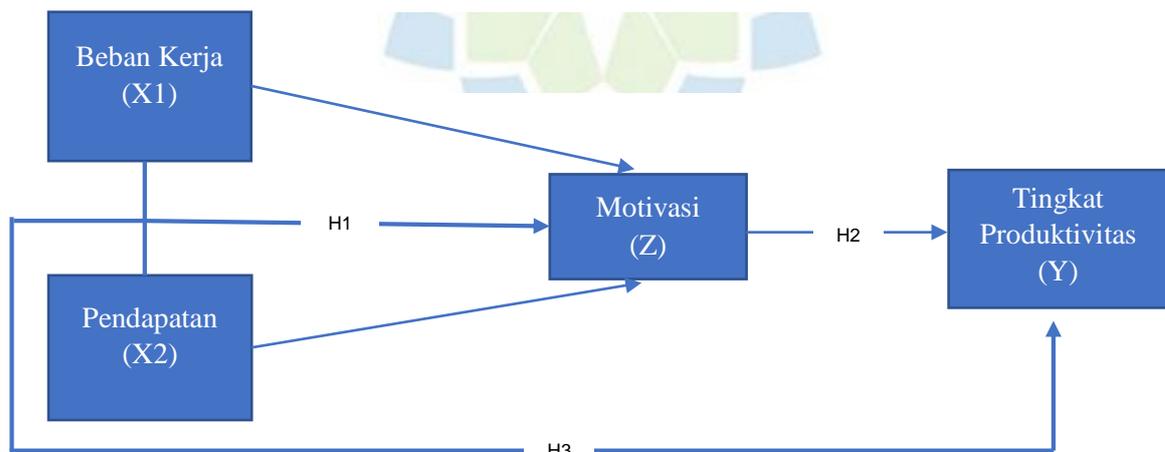
Dari pemaparan hasil-hasil penelitian terdahulu, fokus penelitian yang saya lakukan berbeda dengan penelitian- penelitian sebelumnya yaitu beban kerja dan pendapatan sebagai variabel independent yang digunakan untuk proksi gabungan dari faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja sebagai variabel dependent, dengan motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga berbeda dari penelitian sebelumnya karena menggunakan teknik probability sampling dengan cluster sampling. Objek penelitian yang diambil adalah pada Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Swasta di Kota Cimahi, dimana dalam observasi awal mengenai objek pada judul penelitian yang saya teliti belum ada yang meneliti.

Produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu, faktor yang ada pada diri individu (*internal*), dan dari faktor yang ada diluar (*eksternal*) individu. Beban kerja dan pendapatan merupakan faktor yang ada di luar individu (*eksternal*) yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

## F. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara *variabel* yang akan diteliti.<sup>17</sup> Mengacu dari konsep dasar dari teori dan hasil analisis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka perlu adanya penggambaran untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen yang dapat mempengaruhi variabel dependen. Kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh variabel bebas (*variable independen*) terhadap variabel terikat (*variable dependen*) yaitu pengaruh beban kerja ( $x_1$ ), pendapatan ( $x_2$ ) terhadap tingkat produktivitas ( $y$ ) dengan motivasi ( $z$ ) sebagai *variabel intervening*. Hubungan tersebut dapat digambarkan ke dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 1.1**  
**Kerangka Berfikir**



Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat digambarkan bahwa Beban Kerja dan Pendapatan adalah *Variabel Independen* yang dapat mempengaruhi parameter produktivitas kerja sebagai *Variabel Dependent*. Kemudian untuk menguji pengaruh *Variabel Independen* terhadap *Variabel Dependent* tersebut digunakan Motivasi sebagai *Variabel Intervening*.

<sup>17</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 95.

Faktor yang mempengaruhi sekaligus memperburuk produktivitas kerja guru staf tata usaha dan guru honorer dalam melaksanakan pekerjaan adalah adanya beban kerja yang berlebih yang harus dilaksanakan oleh staf tata usaha dan guru honorer, dengan pendapatan yang tidak sesuai. Beban kerja adalah sejumlah tuntutan tugas yang harus dikerjakan yang biasanya mempunyai kendala waktu yang sangat besar yang di dalamnya terdapat tiga aspek. Pertama, jumlah pekerjaan dan jumlah hal-hal yang harus dilakukan. Kedua, aspek waktu dan pengalaman subjektif dari karyawan yang diasumsikan jika beban kerja meningkat maka tingkat kesalahan juga ikut meningkat. Ketiga, usaha mental dan fisik yang digunakan karyawan mencerminkan respon seorang karyawan terhadap tugas-tugasnya.<sup>18</sup> Pendapatan juga merupakan salah satu unsur penting dalam perekonomian yang berperan meningkatkan derajat hidup orang banyak yang diukur dari jenis pekerjaannya, yang selanjutnya akan berpengaruh kepada produktivitas kerja Staf tata usaha dan guru honorer.

Selain Beban Kerja dan Pendapatan, ada pula faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah yang bersumber dari pekerjaan, bersumber dari karyawan (berupa gaji yang memadai, kebutuhan pegawai yang perlu diperhatikan, dan penempatan karyawan pada posisi yang tepat), pendidikan, kesehatan jasmani dan rohani, lingkungan kerja, manajerial, motivasi, peralatan yang digunakan.

## G. Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan (*komparasi*), atau variabel mandiri (*deskripsi*).<sup>19</sup> Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran maka dirumuskan hipotesis yang merupakan jawaban sementara dari penelitian, sebagai berikut:

---

<sup>18</sup> Afia, Atep, *Tata Tulis Karya Ilmiah* (Jakarta: Pusat Pengembangan Bahan Ajar Umb, 2013).

<sup>19</sup> Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 84.

1.  $H_0$  = Beban kerja dan pendapatan tidak berpengaruh langsung terhadap motivasi  
 $H_a$  = Beban kerja dan pendapatan memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi.
2.  $H_0$  = Beban kerja, pendapatan dan motivasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat produktivitas.  
 $H_a$  = Beban kerja, pendapatan, dan motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat produktivitas.
3.  $H_0$  = Motivasi tidak memediasi pengaruh antara beban kerja dan Pendapatan terhadap tingkat produktivitas.  
 $H_a$  = Motivasi memediasi pengaruh antara beban kerja dan pendapatan terhadap tingkat produktivitas.

