

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada jalur formal di Indonesia terbagi menjadi empat jenjang, yaitu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Empat jenjang pendidikan tersebut terbagi menjadi dua kelompok yaitu, pendidikan negeri yang dikelola oleh pemerintah dan pendidikan swasta yang dikelola oleh yayasan.

Jenjang sekolah yang akan diteliti adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) milik swasta. SMK merupakan salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari SMP. SMK lebih mempersiapkan siswa-siswinya untuk dapat bekerja setelah lulus dari sekolah. Proses pembelajarannya lebih banyak praktikum daripada pemberian teori. Begitu juga halnya dengan proses pembelajaran yang diberikan SMK "X" di kota Subang.

Keberadaan guru memiliki pengaruh penting dalam proses belajar mengajar SMK "X" di kota Subang dalam meningkatkan kualitas siswa siswi-nya. Dibutuhkan komitmen organisasi dalam diri seorang guru agar memiliki loyalitas terhadap pekerjaannya seperti membuat program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan penilaian, melaksanakan analisis hasil ulangan, menyusun dan melaksanakan program perbaikan/pengajaran, mengisi daftar nilai, melaksanakan kegiatan membimbing dalam KBM, membuat/menggunakan alat peraga media, mengikuti kegiatan sosialisasi dalam

pengembangan kurikulum serta melaksanakan tugas tertentu di sekolah. Beban kerja Guru (Pasal 35 UU Guru) mencakup kegiatan pokok serta melaksanakan tugas tambahan sekurang-kurangnya 24 JMTK dan sebanyak-banyaknya 40 JMTK dalam satu minggu sehingga dapat menghasilkan siswa siswi yang berkualitas.

SMK “X” di kota Subang memiliki lima jurusan yaitu teknik sepeda motor, teknik komputer dan jaringan, akuntansi, administrasi perkantoran, dan pemasaran serta terdiri dari 23 guru dan 170 siswa. Siswa di sekolah tersebut berada pada taraf ekonomi menengah ke bawah sehingga kesulitan dalam membayar segala sesuatu yang berhubungan dengan biaya sekolah. Saat ini SMK “X” di kota Subang mendapatkan bantuan dana operasional dari pemerintah pusat, propinsi dan daerah. Bantuan dana operasional sekolah diberikan tiga bulan sekali oleh pemerintah. Sekolah mendapat bantuan dana operasional dari pusat sebesar RP.1.000.000,00 untuk satu tahun dikali jumlah siswa yang digunakan untuk keperluan ATK, pembelian buku pelajaran, alat praktikum dan penggandaan soal ujian. Bantuan dana operasional sekolah dari pemerintah propinsi sebesar Rp 500.000,00 untuk satu tahun dikali jumlah siswa yang digunakan untuk keperluan ATK dan belanja personal (upah). Bantuan dana operasional sekolah dari pemerintah daerah sebesar Rp 200.000,00 untuk satu tahun dikali jumlah siswa untuk ATK dan belanja personal (upah), dengan bantuan tersebut diharapkan permasalahan mengenai kesulitan membayar uang sekolah yang dialami siswa dapat teratasi. Namun bantuan dana operasional yang diberikan oleh pemerintah seringkali tidak tepat pada waktunya dikarenakan proses pendataan dari pemerintah daerah ke pusat membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga saat sekolah membeli sejumlah keperluan maka akan dibayarkan kemudian. Hal ini juga berpengaruh pada keterlambatan pembayaran upah guru yang didapat dari bantuan dana operasional.

Selain melalui dana BOS, guru-guru SMK “X” di kota Subang juga mendapat upah dari dana sertifikasi dan komite (upah dari biaya uang masuk siswa baru dan biaya ujian). Sertifikasi adalah upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas guru untuk mencetak peserta didik berkualitas demi pencapaian tujuan pendidikan nasional. Pemerintah mengadakan uji kompetensi awal dan guru yang sudah lulus akan mendapatkan sertifikat pendidik. Sertifikat pendidik diberikan sebagai tanda bahwa guru tersebut layak melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pemerintah memberikan apresiasi kepada guru yang telah menyelesaikan program sertifikasi berupa kelipatan gaji sebagai keuntungan dari program sertifikasi tersebut. Sertifikasi guru merupakan upaya pemerintah dalam meningkatkan mutu guru yang diiringi peningkatan kesejahteraan guru dengan memberikan tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok sebagai bentuk upaya pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan guru (UU no. 14 tahun 2005) kepada guru PNS dan Non-PNS (Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2009 pasal 3 ayat 2). Melalui program-program ini diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan (Jurnal Untan, 24 November 2013).

Dana sertifikasi yang didapat setiap guru beragam tergantung golongan. Sepuluh guru SMK “X” di kota Subang yang telah mengajar selama delapan tahun mendapatkan tunjangan sebesar Rp 1.500.000,00 dan lima orang guru SMK “X” di kota Subang yang mendapatkan sertifikasi plus infasing (penyetaraan dengan PNS) mendapat tunjangan sebesar Rp 2.900.000,00 atas dasar masa kerja selama 15 tahun.

Sementara itu delapan guru honorer mendapat upah dari komite. Sertifikasi diberikan tiga bulan sekali namun seringkali tidak tepat waktu karena pendataan dari tingkat daerah ke pusat yang lambat sehingga apabila terjadi keterlambatan, dana

sertifikasi akan dikalkulasikan dan ada pula yang hangus. Hal ini berpengaruh dalam pemenuhan kebutuhan hidup guru-guru di SMK “X” di kota Subang.

Menurut Mowday, Porter dan Streers tahun (1982) kenaikan gaji menggambarkan jenjang hierarki yang dilalui oleh karyawan dan tingkat prestasi kariernya. Dalam artian, tingkat gaji dan kenaikan posisi mencerminkan andil seseorang dalam upaya pencapaian prestasi organisasi. Imbalan eksentrik penting karena dapat menjadi rangsangan bagi individu untuk mempertahankan keanggotaannya dengan organisasi. Sistem penggajian guru SMK swasta sebagian besar berasal dari sumbangan wali murid dan usaha sekolah serta tentu saja sebagian kecil dari dana pemerintah, misalnya melalui bantuan operasional sekolah (BOS). Meskipun mengalami keterlambatan upah yang berakibat pada kehidupan perekonomian para guru, hal tersebut tidak membuat guru-guru untuk memilih berpindah kerja. Bahkan kepala sekolah SMK “X” di kota Subang mempersilahkan para guru untuk pindah ke sekolah lain karena kondisi sekolah yang seperti itu. Meskipun demikian, para guru tidak ingin berpindah sekolah karena sudah bertahun-tahun bekerja di SMK “X” di kota Subang sehingga membuat mereka merasa nyaman dengan rasa kekeluargaannya.

Komitmen merupakan kondisi psikologis yang merupakan karakteristik hubungan pekerja dengan organisasi dan keterlibatan pekerja untuk memutuskan tetap menjadi bagian dari organisasi. Komponen-komponen komitmen organisasi menurut Meyer, Allen dan Smith (1997) dibagi menjadi tiga, yaitu *Affective Commitment* adalah komitmen terhadap organisasi yang berasal dari keinginan (*want*) untuk tetap mengajar di SMK “X” di kota Subang, *Continuance Commitment* adalah komitmen bersifat ekonomis dalam artian guru bertahan di sekolah tersebut karena ia membutuhkan (*need*) pekerjaannya dan tidak ada alternatif lain untuk

mengajar di sekolah atau pindah ke sekolah lain, takut tidak mendapatkan pekerjaan lain dan tidak dapat menafkahi keluarga. *Normative Commitment* adalah komitmen terhadap sekolah yang berasal dari nilai-nilai yang dianut oleh guru karena merasa memiliki tanggung jawab untuk membimbing dan membina siswa siswi SMK “X” di kota Subang atas apa yang telah ia terima dari pihak sekolah.

Seorang guru yang bertahan atas dasar *affective commitment* organisasi yang kuat akan terlihat dari kedekatan emosional yang erat terhadap sekolah dan seluruh komponennya, hal ini berarti bahwa guru tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap SMK “X” di kota Subang. Guru akan bertahan di sekolah bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam diri seorang guru tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan sekolah. Guru akan bertahan di sekolah karena merasa adanya kewajiban dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran serta menilai hasil pembelajaran agar meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan beberapa penelitian, *affective commitment* memiliki hubungan erat dengan seberapa sering seorang guru tidak hadir atau absen dalam organisasi.

Continuance commitment adalah pertimbangan untung rugi dalam mengerjakan pekerjaan sebagai guru. Seorang guru yang memiliki *continuance commitment* yang kuat akan lebih bertahan di sekolah dibandingkan yang rendah (Allen dan Meyer, 1997). Hal menarik lainnya, semakin besar *continuance commitment*, maka seorang guru semakin bersikap pasif atau membiarkan saja keadaan yang tidak berjalan dengan baik, tidak peduli apakah materi yang diberikan dapat dipahami atau tidak yang penting materi sudah diberikan dan jam mengajar sudah sesuai dengan semestinya.

Normative commitment yaitu rasa kewajiban moral dalam melakukan pekerjaan tersebut. Seorang guru yang telah lama bekerja sebagai guru, belum tentu akan menampilkan perilaku kerja yang optimal dan berupaya mencurahkan seluruh potensi yang dimilikinya bagi kepentingan pekerjaannya. Hal ini tergantung dari komponen komitmen apa yang paling dominan dalam diri guru tersebut. Guru memilih tetap bertahan bekerja sebagai guru dapat disebabkan oleh berbagai hal. Ada yang disebabkan karena menyenangi pekerjaan sebagai guru, karena keuntungan materi dan imbalan yang diterima ataupun karena rasa wajib melakukan pekerjaannya. Seorang guru yang memiliki *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan di SMK "X" di kota Subang karena merasa adanya kewajiban atau tugas yang tidak bisa ditinggalkan dan tergantikan oleh posisi lain.

Setiap guru memiliki tiga komponen komitmen organisasi dalam dirinya namun terdapat satu komponen pada diri setiap guru yang lebih dominan. Terdapat tiga faktor yang memengaruhi komitmen awal terhadap organisasi selama masa jabatan seseorang, salah satunya adalah pengalaman masa kerja dimana persepsi tentang gaji menjadi variabel yang termasuk pada pengalaman kerja.

Berdasarkan hasil survei awal terhadap tujuh orang guru SMK "X" di kota Subang yang sudah mengajar delapan hingga sepuluh tahun lebih, sebanyak tujuh orang guru (100%) menunjukkan kedekatan emosional yang kuat terhadap sekolah, merasa menjadi bagian dari anggota sekolah dan selalu hadir untuk datang mengajar. Sebanyak tiga orang guru (42,85%) tidak ingin pindah karena rumitnya prosedur bila ingin pindah serta harus menyesuaikan diri dengan lingkungan baru. Apabila pindah pun tidak terbayang akan pindah ke sekolah mana. Selain itu, mereka merasa upah yang didapat pun cukup. Sebanyak empat orang guru (57,14%) menunjukkan tanggung jawab dan kesetiaan terhadap sekolah, terlihat dari cara mengajar dengan

menggunakan metode yang berbeda untuk setiap mata pelajaran dengan harapan agar anak didik tidak mudah bosan dan dapat dengan mudah memahami materi yang diberikan. Mereka menyadari bahwa guru adalah sumber daya manusia yang memegang peranan penting dalam pencapaian visi sekolah.

Dengan melihat fenomena tersebut, guru menunjukkan komponen komitmen yang berbeda-beda. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai tipe komitmen organisasi pada guru SMK “X” di kota Subang.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui bagaimana gambaran mengenai dominasi komponen komitmen organisasi pada Guru SMK “X” di kota Subang.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai dominasi komponen komitmen organisasi pada Guru SMK “X” di kota Subang.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran dominasi komponen komitmen organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada Guru SMK “X” di kota Subang.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Memberi informasi tambahan pada bidang Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai komitmen pada Guru SMK “X” di kota Subang.
2. Memberi informasi tambahan pada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti topik yang serupa dan mendorong dikembangkannya penelitian yang berhubungan dengan hal tersebut.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberi informasi tambahan kepada Kepala Sekolah SMK “X” di kota Subang mengenai dominasi komponen komitmen para guru agar Kepala Sekolah dapat membuat pelatihan bagi para guru guna meningkatkan komitmennya dengan melihat tipe komitmen yang dimiliki oleh setiap guru sehingga diharapkan kinerjanya dapat meningkat.
2. Memberi masukan kepada Guru SMK “X” di kota Subang mengenai dominasi komponen komitmen organisasi yang mereka miliki agar mereka dapat melakukan evaluasi diri untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Guru adalah salah satu agen utama yang dapat membantu memajukan dan mengembangkan sekolah. Untuk meningkatkan kinerja guru, pemerintah mengadakan sertifikasi, bagi guru yang sudah mendapatkan sertifikasi akan

mendapat dana sertifikasi setiap tiga bulan sekali dari pemerintah agar para guru lebih sejahtera. Dalam prosesnya, dana sertifikasi SMK “X” di kota Subang seringkali datang terlambat sehingga berpengaruh pada perekonomian para guru. Dalam kondisi demikian, para guru SMK “X” di kota Subang masih memiliki minat untuk mengajar di SMK tersebut. Keinginan guru tersebut perlu didukung dengan komitmen organisasi yang kuat, dengan demikian dibutuhkan komitmen organisasi pada diri seorang guru agar dapat bertahan di sekolah dan dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten.

Meyer dan Allen (1997) menyatakan pengertian komitmen, di mana komitmen adalah kondisi psikologis yang merupakan karakteristik hubungan pekerja dengan organisasi dan keterlibatan pekerja untuk memutuskan tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh tiga komponen, yaitu *Affective Commitment*, *Normative Commitment*, dan *Continuance Commitment*. Setiap komponen tersebut tidak dapat dijumlahkan dan dijadikan dalam satu kesimpulan karena setiap komponen jelas didasari oleh motif yang berbeda. Di antara ketiganya pun tidak ada yang lebih baik atau lebih buruk karena jika komitmen organisasi pada tiap komponen berada pada level tinggi, maka kualitas pekerjaannya pun akan baik.

Komponen yang pertama adalah *affective commitment*. Komitmen ini berasal dari keinginan (*want*) guru untuk tetap mengajar di SMK “X” di kota Subang karena kemauan sendiri, terlepas dari keuntungan-keuntungan secara finansial yang diperoleh. Guru SMK “X” di kota Subang dengan *affective commitment* yang kuat memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap sekolah, merasa sekolah dan seluruh komponennya adalah tempat yang nyaman untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa guru tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap sekolah. Guru SMK “X” di kota Subang dengan *affective*

commitment kuat akan memiliki motivasi untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi sekolah dibandingkan dengan guru yang memiliki *affective commitment* lemah.

Terjadinya *affective commitment* dapat disebabkan oleh tiga hal, yaitu *organizational characteristic*, *personal characteristic*, dan pengalaman kerja. *Organizational characteristic* meliputi *job design*, serta variasi dan tantangan. Pekerjaan yang bervariasi dan menantang dapat memacu komitmen guru terhadap sekolahnya. *Personal characteristic* seperti usia dan lama bekerja biasanya mempengaruhi komitmen guru SMK “X” di kota Subang terhadap sekolah. Semakin tua usia guru, maka akan semakin mendekati akhir masa kerjanya sehingga guru SMK “X” di kota Subang cenderung akan menghabiskan masa kerjanya di sekolah tersebut, dengan demikian *affective commitment* terhadap sekolah akan semakin kuat. Pengalaman kerja meliputi bagaimana perlakuan sekolah terhadap guru dapat memunculkan sikap positif sehingga dapat mengarahkan tingkah laku kerja yang muncul, seperti perasaan dihargai, serta pemberian fasilitas dan imbalan.

Komponen yang kedua adalah *continuance commitment*. Komitmen ini bersifat ekonomis, guru dapat bertahan di sekolah tersebut karena ia membutuhkan (*need*) keuntungan upah. Guru SMK “X” di kota Subang dengan *continuance commitment* yang kuat akan bertahan dalam sekolah, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan sekolah. Guru terpaksa menjadi anggota untuk menghindari kerugian finansial dan kerugian lain. Guru SMK “X” di kota Subang yang memiliki *continuance commitment* yang kuat akan tetap bergabung dengan sekolah, bukan karena keterikatan emosional, tetapi karena pertimbangan kerugian yang akan mereka peroleh jika keluar. Guru SMK “X” di kota Subang yang memiliki

continuance commitment yang lemah akan meninggalkan sekolah dan memilih untuk mengajar di sekolah lain.

Terjadinya *continuance commitment* disebabkan oleh tiga hal, yaitu *management factors*, *environmental conditions*, dan *role states*. *Management factors* adalah kemampuan guru dalam mengatur segala hal yang berkaitan dengan apa yang akan dikerjakan. *Environmental conditions* adalah kondisi lingkungan di mana adanya tanggung jawab, contohnya adalah memberikan nafkah pada keluarga sehingga membuat guru SMK “X” di kota Subang akan memiliki *continuance commitment* yang baik dikarenakan takut kehilangan sumber penghasilan. *Role states* seperti *rolling* jabatan yang sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh masing-masing guru sehingga guru SMK “X” di kota Subang bisa merasakan keadaan yang berbeda dan tidak merasa bosan dalam bekerja.

Komponen yang ketiga adalah *normative commitment*. Komitmen ini berasal dari nilai-nilai yang dianut guru. Guru SMK “X” di kota Subang percaya bahwa dirinya terikat dengan sekolah karena ia merasa bahwa hal ini adalah sesuatu yang benar (*ought to*). Komitmen guru terhadap sekolah karena merasa hal tersebut adalah suatu kewajiban dan tanggung jawab. *Normative commitment* didasarkan pada pendekatan *obligation*, di mana komitmen sebagai tekanan normatif yang telah diinternalisasikan agar individu bertindak sesuai dengan tujuan dan keinginan sekolah. *Normative commitment* menimbulkan perasaan kewajiban pada guru untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari sekolah. Guru SMK “X” di kota Subang dengan *normative commitment* yang kuat akan tetap bertahan dalam sekolah karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas *benefit* yang telah diberikan sekolah. Guru SMK “X” di

kota Subang dengan *normative commitment* yang lemah akan mengikuti berbagai aturan sekolah karena keharusan.

Terjadinya *normative commitment* disebabkan oleh dua hal, yaitu *sosialization experience* dan *psychological contract*. *Sosialization experience* adalah pengalaman sosialisasi selama berada dalam sekolah. Jika sekolah menanamkan kepercayaan pada guru bahwa sekolah mengharapkan loyalitas guru, maka guru juga akan menunjukkan *normative commitment* yang kuat. *Psychological contract* merupakan penyebab dari terjadinya *normative commitment*. Sebagai contoh, guru SMK “X” di Kota Subang yang memiliki *psychological contract* dengan bentuk *relational* (berisi tentang tanggung jawab yang berhubungan antara kedua pihak, sekolah dan guru, lebih abstrak dan berdasarkan pada prinsip *social exchange*), maka guru ini akan memiliki *normative commitment* yang kuat. Ia akan bekerja karena rasa tanggung jawabnya terhadap *psychological contract* yang ia yakini.

Selain ketiga komponen tersebut, komponen komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman selama masa kerja. Faktor pertama yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah karakteristik individu (usia dan lama bekerja). Perbedaan usia seseorang akan menimbulkan pula perbedaan dalam menanggapi dan menghayati pekerjaan atau tugas-tugasnya. Guru yang tergolong muda usianya masih mempunyai harapan untuk mengembangkan kemampuannya. Sedangkan bagi guru yang golongan usianya lebih tua, masa-masa pengembangan diri telah mereka lalui.

March dan Simon (1958 dalam Meyer dan Allen, 1997) menyatakan bahwa dengan meningkatnya usia dan lamanya seseorang berada di dalam sebuah organisasi, maka semakin timbul rasa keterikatan terhadap organisasi tersebut, sehingga komitmen terhadap organisasi pun akan semakin kuat dan kesempatan

mereka untuk mencari kesempatan lain sempit dikarenakan oleh faktor usia yang sudah tua. Biasanya guru yang usianya semakin tua, komitmen organisasinya akan semakin kuat karena mereka merasa masa kerjanya semakin singkat sehingga mereka cenderung akan menghabiskan masa kerjanya di sekolah tersebut dengan memberikan yang terbaik pada lembaga. Selain itu, kesempatan pasar kerja yang berkurang untuk usia yang sudah tua menyebabkan pekerja menjadi lebih bertanggungjawab dan lebih berkomitmen dalam melakukan pekerjaan mereka sekarang. Hal tersebut dipengaruhi juga oleh pengalaman-pengalaman mereka sebelumnya. Lama bekerja juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada seseorang. Biasanya guru yang sudah lama bekerja dalam suatu sekolah akan memiliki rasa bangga karena ia telah menjadi guru senior di sekolah tersebut. Senioritas sering akan membawa keuntungan yang mengarah pada pengembangan sikap kerja yang baik sehingga akan muncul keinginan untuk memberikan contoh yang baik pada guru-guru baru. Individu yang mengembangkan keterikatan yang mendalam dengan organisasi dan rekan kerja mereka serta menghabiskan lebih banyak waktu dengan rekan kerja akan memengaruhi komitmen organisasi seseorang.

Faktor kedua yang memengaruhi komitmen organisasi adalah karakteristik organisasi meliputi struktur organisasi dan kebijakan organisasi. Struktur organisasi berpengaruh terhadap *affective commitment*, seperti misalnya desentralisasi dalam sebuah organisasi akan berpengaruh terhadap kuatnya *affective commitment* seseorang (Bateman dan Strasser, 1984; Morris dan Steers, 1980 dalam Meyer dan Allen, 1997). Kebijakan sekolah juga menciptakan korelasi yang positif antara persepsi keadilan peraturan dan *affective commitment*. Sejumlah kebijakan di dalam sekolah yang dirasakan adil dan bermanfaat bagi para gurunya, akan

menggambarkan penerimaan terhadap kebijakan tersebut sehingga menimbulkan efek yang positif bagi *affective commitment*. Mengenai cara sekolah dalam menetapkan kebijakan juga memiliki hubungan dengan *affective commitment*. Guru yang merasa puas dengan keadilan dalam perusahaan akan merasa nyaman, tetapi jika guru tidak merasa puas dengan keadilan akan cenderung tidak akan bertahan lama di SMK “X” di kota Subang. Bagaimana perlakuan SMK “X” di kota Subang terhadap guru dapat memunculkan sikap positif sehingga dapat mengarahkan tingkah laku kerja yang positif.

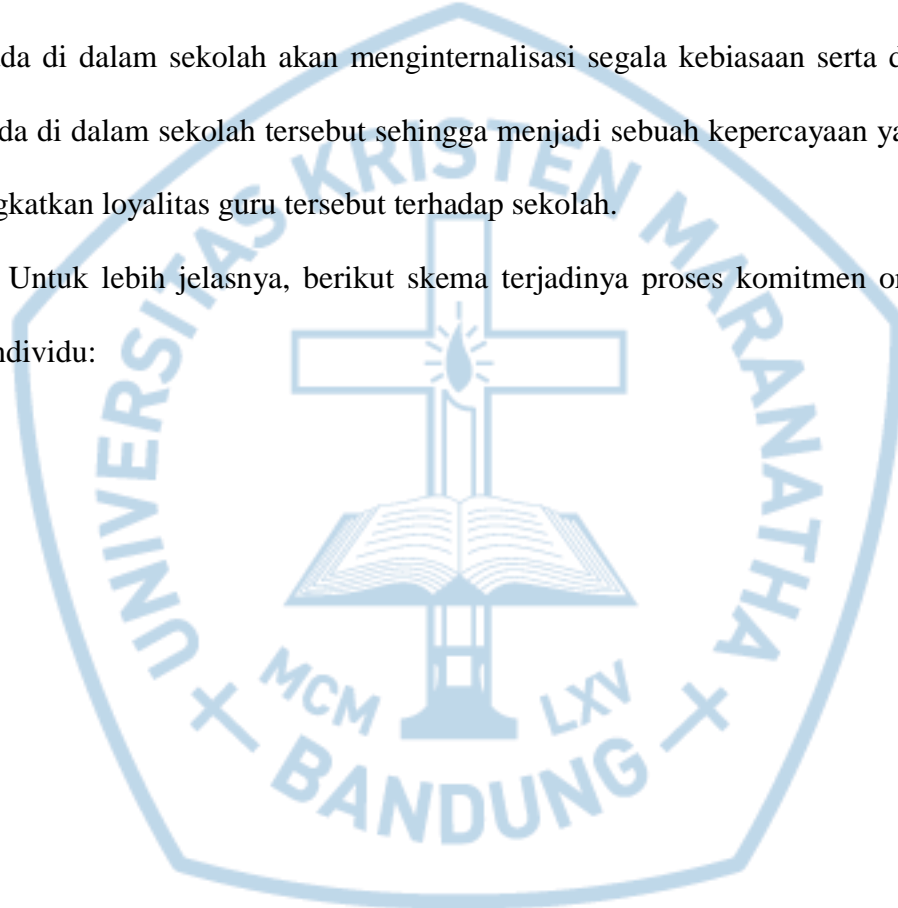
Faktor ketiga yang memengaruhi komitmen organisasi adalah pengalaman selama masa kerja, meliputi tantangan pekerjaan, hubungan antara guru dengan pemimpinnya dan sosialisasi yang dilakukan anggota. Pekerjaan yang bervariasi dan menantang dapat memacu komitmen guru terhadap SMK “X” di kota Subang. Pada umumnya, guru melakukan tugas utama sebagai pendidik. Tugas utama yang paling banyak menyita waktu adalah tugas mengajar disusul membuat perencanaan pembelajaran dan menilai sehingga kurangnya waktu untuk mengembangkan diri. Besarnya jumlah jam kerja untuk mengajar di SMK “X” di kota Subang disebabkan oleh jumlah waktu yang diperlukan untuk pembelajaran praktik dan laboratorium. Pengalaman kerja yang menyenangkan dan kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan *normative commitment*. Semakin tinggi kepuasan kerja seorang guru yang didapatkan melalui pengalaman kerja yang menyenangkan akan menghasilkan semakin kuatnya *normative commitment* guru tersebut.

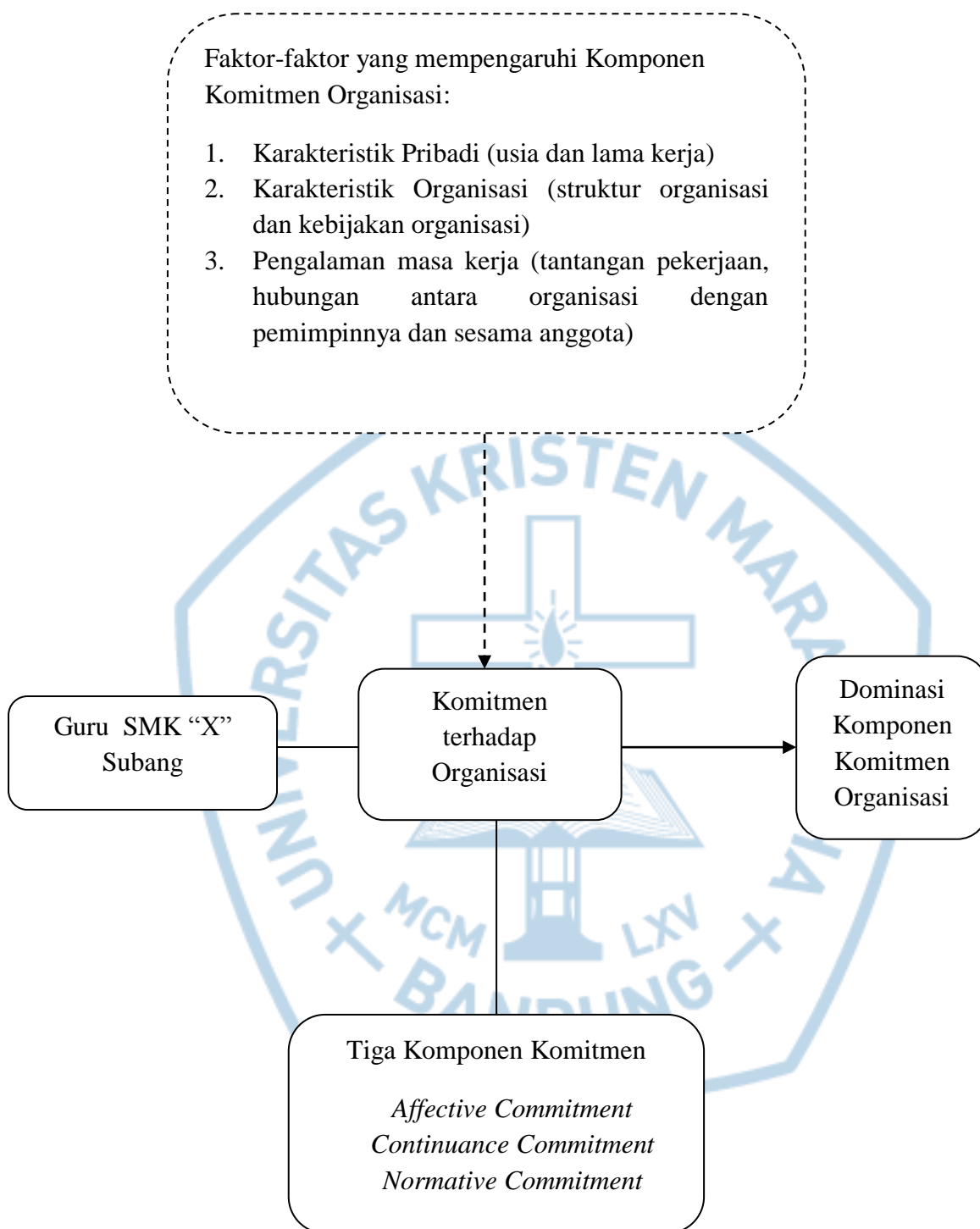
Selain itu relasi guru dengan kepala sekolah juga membangun *affective commitment* Guru SMK “X” di kota Subang. Guru yang diberikan kepercayaan serta kesempatan oleh kepala sekolah untuk turut andil dalam pengambilan keputusan-keputusan di dalam sekolah akan mengembangkan *affective commitment* yang kuat

(e.g., Jermier dan Berkers, 1979; Rhodes dan Steers, 1981) dan kepala sekolah yang memberikan perhatian (e.g., Bycio et al., 1995; DeCotiis dan Summers, 1987) serta bersikap adil (e.g., Meyer dan Allen, 1990) terhadap semua guru akan menghasilkan guru yang memiliki *affective commitment* yang kuat.

Pengalaman sosialisasi yang dialami seorang guru dikatakan dapat mempengaruhi *normative commitment*. Guru yang mampu bersosialisasi dengan baik terhadap keluarga, budaya di dalam sekolah tersebut, dan dengan segala komponen yang ada di dalam sekolah akan menginternalisasi segala kebiasaan serta dinamika yang ada di dalam sekolah tersebut sehingga menjadi sebuah kepercayaan yang akan meningkatkan loyalitas guru tersebut terhadap sekolah.

Untuk lebih jelasnya, berikut skema terjadinya proses komitmen organisasi pada individu:





Skema 1.1 Kerangka Pikir

1.6 Asumsi

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka dapat ditarik sejumlah asumsi, yaitu :

1. Setiap guru SMK “X” di kota Subang memiliki komponen komitmen organisasi yang berbeda-beda yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.
2. *Affective commitment* ditunjukkan melalui guru yang ikut terlibat dalam kegiatan yang diadakan SMK “X” di kota Subang.
3. *Continuance commitment* ditunjukkan melalui guru yang merasa mengalami kerugian jika meninggalkan SMK “X” di kota Subang.
4. *Normative commitment* ditunjukkan melalui guru yang merasa bertanggung jawab dan berkewajiban untuk bertahan di SMK “X” di kota Subang.
5. Komitmen guru terhadap SMK “X” di kota Subang dipengaruhi oleh faktor-faktor karakteristik pribadi, pekerjaan dan pengalaman masa kerja sehingga derajat komponen komitmen organisasi pada guru pun berbeda-beda.