

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah menghasilkan dampak perubahan yang cukup besar terhadap kehidupan saat ini. Salah satu diantara perubahan yang dapat dirasakan adalah semakin ketatnya persaingan dalam berbagai bidang kehidupan, tidak terkecuali dalam bidang pendidikan. Hal ini terjadi karena setiap individu ingin mendapatkan tingkat penghidupan yang layak dan hal ini hanya dapat diraih oleh mereka yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk dapat bekerja pada suatu bidang tertentu. Oleh karena itu, pendidikan menjadi salah satu cara bagi individu untuk dapat menambah dan mengembangkan pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Pendidikan yang dimaksud dapat berupa pendidikan formal seperti SD, SLTP, SMA dan Perguruan Tinggi atau pendidikan nonformal seperti kursus dan pelatihan.

Menyadari akan pentingnya pendidikan bagi kelangsungan hidup di masa yang akan datang maka persaingan di bidang pendidikan pun semakin ketat. Salah satu jenjang pendidikan yang masih banyak diminati oleh masyarakat adalah jenjang pendidikan di bangku SMA, karena dengan mendapatkan ijazah SMA maka siswa memiliki alternatif untuk dapat melanjutkan studi ke perguruan tinggi. Selain itu, yang banyak juga diminati oleh masyarakat khususnya bagi siswa yang ingin memiliki keterampilan khusus karena ingin langsung bekerja adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Di SMK ini siswa akan diberikan

keterampilan-keterampilan dasar sesuai dengan jurusan yang dipilih, keterampilan-keterampilan dasar ini dapat mendukung siswa untuk dapat langsung terjun ke dunia kerja setelah menyelesaikan studinya di SMK.

Dengan semakin banyaknya didirikan SMK baik yang berstatus swasta ataupun negeri maka setiap sekolah bersaing untuk meningkatkan mutu sekolah baik dengan cara mengembangkan fasilitas yang ada, menentukan metode dan cara mengajar yang sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan serta meningkatkan kualitas tenaga pengajar yang ada. Dari berbagai faktor yang dapat menjadi daya tarik masyarakat dalam memilih sekolah, salah satunya adalah adanya lulusan dari sekolah tersebut dengan nilai-nilai mata pelajaran yang baik dan ada beberapa lulusan yang bisa segera mendapatkan pekerjaan. Dengan lulusan yang baik dari suatu sekolah karena kualitas sekolah yang baik dan guru yang berkualitas, sehingga guru merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting bagi suatu sekolah. Tanpa adanya kualitas guru yang memadai maka tidak akan terjadi proses belajar-mengajar yang efektif dan efisien. Kualitas guru ini tentu tidak hanya didasari oleh tingkat pendidikan yang mereka miliki tapi juga oleh sikap dan cara mereka dalam mengajar.

Guru-guru seyogyanya menunjukkan kredibilitas dan profesionalisme yang tinggi dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi sekolah dimana mereka bekerja. Agar dapat memenuhi setiap tuntutan dan mengikuti setiap persaingan yang ada maka setiap sekolah harus meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam segala hal, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya yang dimilikinya. Setiap sekolah harus memiliki sumber daya

manusia yang sehat secara fisik dan mental, berkualitas, serta memiliki komitmen yang tinggi. Dengan kualitas dan komitmen yang tinggi diharapkan guru memiliki tanggung jawab yang tinggi guna mencapai tujuan atau kesuksesan (*Mowday, Porter, Steers 1982 dan Dessler 1993*).

Di kabupaten Tana Toraja propinsi Sulawesi Selatan, hingga kini sekolah yang masih banyak diminati oleh siswa adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Dari data Dinas pendidikan kabupaten Tana Toraja sudah tercatat 26 buah SMK dan 24 buah SMA di Kabupaten Tana Toraja. Dari hasil wawancara dengan 15 orang tua murid yang menyekolahkan anaknya di SMK didapatkan, 11 orang tua murid (73%) memberikan alasan karena ingin anaknya mendapat keterampilan dengan harapan setelah lulus dari SMK anaknya dapat segera mendapat pekerjaan dan dapat membantu meringankan beban orang tua dalam bidang keuangan, sementara 4 orang tua murid (26%) mengatakan bahwa karena memang keinginan dari anaknya untuk masuk SMK.

Salah satu SMK yang banyak diminati adalah SMK “X” Rantepao karena selain biaya untuk masuk ke SMK “X” Rantepao tidak semahal SMK swasta lainnya, SMK “X” Rantepao juga termasuk sekolah yang berkualitas baik peringkat ke II di Kabupaten Tana Toraja. Sekolah ini yang didirikan pada tahun 1986 hingga sekarang memiliki 52 orang guru yang terdiri dari 20 orang guru tetap, 30 orang guru honor dan 2 orang guru yang dipekerjakan dari pemerintah daerah dengan jumlah siswa 907 orang siswa. SMK “X” Rantepao ini memiliki visi untuk menciptakan sekolah yang paling indah, aman, disiplin sehingga dapat belajar aktif, kreatif, cerdas, beriman serta memiliki budi pekerti yang penuh kasih

dan persahabatan, serta untuk menghasilkan tenaga terampil yang berkualitas, unggul dan profesional. Untuk bisa mewujudkan visi tersebut maka pihak sekolah membutuhkan guru-guru yang berkualitas karena guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang dapat mendukung sekolah untuk mencapai visi yang diharapkan. Namun menurut kepala sekolah hingga kini jumlah guru yang berkualitas dan memiliki komitmen yang tinggi dirasa masih kurang oleh pihak sekolah.

Menurut Moh. Uzer Usman (2004) terdapat 3 tugas yang harus dijalankan oleh seorang guru, yaitu tugas bidang profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Di samping itu guru juga mengemban tugas bidang kemanusiaan di sekolah artinya guru diharapkan dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua, harus mampu menarik simpati siswanya; dan tugas dalam bidang kemasyarakatan yaitu guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang bersandarkan Pancasila. Dari tugas-tugas guru yang disebutkan maka diketahui bahwa guru adalah sosok yang sangat berperan penting dalam keberhasilan proses pendidikan khususnya dalam proses belajar-mengajar di sekolah, sehingga visi dari suatu sekolah dapat tercapai. Selain itu guru juga memiliki peranan yang penting dalam menentukan gerak maju kehidupan bangsa. Oleh karena itu sekolah sangat membutuhkan guru

yang profesional di bidangnya dan memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menurut pengurus yayasan bidang pendidikan dari SMK “X” Rantepao, ada beberapa hal yang menyebabkan terhambatnya pencapaian visi dari sekolah, salah satunya adalah guru ada guru yang diberhentikan dari sekolah dan ada yang mengundurkan diri. Guru yang harus diberhentikan dari sekolah karena tidak disiplin dalam proses belajar mengajar misalnya tidak hadir atau tidak mengajar sehingga dapat menyebabkan terhambatnya pemberian materi kepada para siswa. Bagi mereka yang tidak disiplin diberikan teguran terlebih dahulu kemudian apabila masih terjadi hal serupa maka guru tersebut diberhentikan dari SMK “X” Rantepao. Sedangkan guru yang mengundurkan diri karena menikah kemudian berhenti menjadi guru dari SMK “X” Rantepao, ada yang menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), dan ada yang pindah ke daerah lain. Dari data pengurus yayasan pada tahun 2004, 2 orang guru diberhentikan karena tidak disiplin dan 1 orang guru masa kontraknya habis dan tidak bersedia melanjutkan kontraknya. Demikian juga tahun 2005, 2 orang guru kontraknya habis dan tidak bersedia melanjutkan kontraknya. Pihak sekolah harus segera mencari guru baru untuk menggantikan guru yang diberhentikan atau guru yang mengundurkan diri. Dengan adanya hal seperti ini, maka kinerja dari sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan menjadi sangat terganggu.

Dari wawancara terhadap 10 orang guru apabila masih ada materi pelajaran yang belum disampaikan karena ada rapart guru, 40% guru merasa kesulitan mencari waktu pengganti karena menurut mereka di luar jam sekolah

adalah waktu untuk keperluan pribadi mereka. Selain itu banyak juga siswa yang tidak datang apabila ada waktu tambahan tersebut. Sedangkan 60% guru akan segera mencari waktu pengganti untuk mengajar agar materi pelajaran dapat disampaikan sesuai dengan kurikulum yang telah ditentukan. Dengan adanya guru-guru yang tidak disiplin atau guru-guru tidak berusaha untuk meluangkan waktu untuk memberikan materi pelajaran, dapat menghambat tercapainya visi sekolah secara optimal. Sementara antara guru dan sekolah merupakan 2 hal yang saling membutuhkan, sekolah memerlukan tenaga guru untuk mewujudkan tujuan-tujuan sekolah, begitu pula guru memerlukan sekolah sebagai sumber penghasilan. Dengan demikian, pihak sekolah perlu memperhatikan kebutuhan guru, menciptakan tempat kerja yang aman dan nyaman, serta suasana kerja yang menyenangkan, sehingga guru merasa senang bekerja di SMK “X” ini, dan tidak sebatas terus menjalankan keanggotaannya di dalam sekolah saja tetapi pada akhirnya guru akan menyumbangkan seluruh tenaga dan pikirannya, mengurangi kemungkinan tidak hadir, memiliki dorongan untuk menyelesaikan tanggung jawab pokoknya agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal. Dimana perilaku tersebut merupakan ciri-ciri dari guru yang memiliki komitmen tinggi.

Meyer, Allen dan Smith (1993) mendefenisikan komitmen terhadap pekerjaan sebagai keterikatan secara afektif pada pekerjaan, dimana keterlibatan individu terhadap pekerjaannya tergantung dari komponen komitmen pada pekerjaan yang paling dominan di dalam diri individu. Komponen tersebut antara lain *commitment affective* yaitu keterikatan secara emosional terhadap pekerjaan, *continuance commitment* yaitu pertimbangan untung rugi dalam melakukan

pekerjaan, dan *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 menyenangkan pekerjaan sebagai guru, karena keuntungan materi dan imbalan yang diterima ataupun karena rasa wajib melakukan pekerjaannya.

Dari hasil wawancara dengan 10 orang guru, 50% orang guru berpendapat bahwa alasan mereka bekerja dengan giat adalah untuk memperbaiki nasib yang berhubungan dengan faktor ekonomi dan untuk mendapat pujian. Mereka pun berpendapat dalam mengembangkan diri dengan mengikuti penataran untuk dapat meningkatkan kompetensi mereka sehingga dapat juga menaikkan gaji mereka. Nampak dari alasan tersebut terbentuk pemikiran untung rugi yang akan diperoleh saat bekerja sebagai guru dan mereka hanya akan terlibat pada kegiatan-kegiatan yang dianggap bermanfaat bagi dirinya sendiri bukan bermanfaat untuk pekerjaannya. Kemudian 30% orang guru berpendapat bahwa alasan mereka bekerja dengan giat sebagai guru karena tanggung jawab pada tugas dan karena memiliki prinsip bahwa pekerjaan adalah anugrah dari Tuhan karena itu harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab sebagai ungkapan terima kasih kepada Tuhan dan mereka pun berpendapat dalam mengembangkan diri dengan mengikuti penataran untuk dapat meningkatkan kualitas pengajar dan mutu pendidikan

sehingga mutu pendidikan di sekolah juga dapat meningkat dan menghasilkan lulusan yang dapat bersaing dengan lulusan dari sekolah yang lain, dari alasan ini akan menimbulkan rasa kewajiban moral untuk menyelesaikan tugasnya sebagai guru dan mereka memiliki kewajiban untuk terlibat dalam aktivitas pekerjaannya serta dalam mengembangkan dirinya sebagai bentuk rasa tanggung jawab yang dimilikinya. Dan 20% orang guru berpendapat bahwa alasan mereka bekerja dengan giat karena menjadi guru sudah menjadi cita-cita sehingga merasa cocok dengan profesi guru dan mencintai pekerjaannya dan merekapun berpendapat bahwa mereka senang dengan mengikuti penataran karena merupakan kesempatan untuk mendapatkan hal-hal yang baru, dari alasan ini terbentuk keterikatan secara emosional dalam dirinya terhadap pekerjaannya sebagai guru .

Menyadari bahwa guru adalah sumber daya manusia yang memegang peranan penting dalam pencapaian visi sekolah maka sekolah berupaya untuk meningkatkan kualitas guru di SMK"X" Rantepao. Misalnya sekolah memberikan kesempatan bagi guru untuk mengikuti kelompok Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yaitu persiapan guru-guru sebelum mengajar dengan berdiskusi tentang mata pelajaran, penataran mata pelajaran, mengikuti seminar pendidikan, dan turut aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Namun pada kenyataannya belum semua guru dapat mengikuti penataran tersebut. Menurut keterangan dari kepala sekolah, guru yang belum mengikuti penataran karena pada saat penataran itu dilaksanakan beberapa guru tersebut tidak bisa hadir karena ada keperluan pribadi tetapi ada juga guru-guru yang berusaha untuk bisa ikut dalam penataran-penataran yang diadakan oleh dinas pendidikan setempat.

Selain itu guru-guru juga diharapkan dapat menambah informasi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan misalnya dengan membaca buku. Dengan adanya informasi baru yang didapatkan oleh guru-guru maka dalam proses belajar mengajar guru dapat juga memberikan informasi baru kepada siswa. Namun dari 10 orang guru yang diwawancara hanya 2 orang guru (20%) yang berusaha sendiri mendapat informasi terbaru dengan membeli buku-buku atau meminjam dari guru yang lain, sementara 8 orang guru (80%) lainnya tidak berusaha membeli walaupun sebenarnya mampu untuk membeli buku tapi mereka berpendapat bahwa sekolah yang harus menyediakan buku-buku tersebut agar mereka bisa meminjam dari perpustakaan sekolah, lebih lanjut mereka mengungkapkan perpustakaan sekolah kurang lengkap dalam menyediakan buku-buku yang baru sehingga mereka menggunakan buku seadanya saja. Menurut kepala sekolah saat ini memang perpustakaan yang mereka miliki tidak begitu lengkap karena adanya kesulitan dana. Menurut *Meyer, Allen dan Smith, (1997)* mengatakan bahwa individu yang memiliki komitmen terhadap pekerjaannya dapat juga dilihat dari seberapa besar keinginan mereka untuk selalu berkembang dalam pekerjaannya misalnya seberapa sering mereka mengikuti seminar-seminar, pelatihan-pelatihan, membaca atau membeli buku-buku yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan fakta tersebut dan mengingat pentingnya peran guru terhadap kelangsungan proses belajar mengajar di sekolah terutama di SMK "X" Rantepao, maka peneliti tertarik untuk mengetahui sejauh mana derajat komitmen terhadap pekerjaan pada guru di SMK "X" Rantepao.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka masalah yang akan diteliti adalah sejauh mana derajat komitmen terhadap pekerjaan pada guru di SMK “X” Rantepao.

1.3 Maksud dan Tujuan

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai komitmen terhadap pekerjaan pada guru di SMK “X” Rantepao.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui derajat komitmen terhadap pekerjaan dan komponen yang dominan pada guru di SMK “X” Rantepao.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam wawasan bagi bidang ilmu psikologi industri, khususnya untuk memahami lebih dalam tentang komitmen terhadap pekerjaan pada guru.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penelitian lebih lanjut mengenai masalah yang berkaitan dengan komitmen.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada guru-guru mengenai komitmen terhadap pekerjaan, sehingga bisa menjadi wawasan baru bagi guru sehingga menunjukkan hasil kerja yang optimal.
2. Memberikan informasi kepada pihak sekolah dan yayasan, sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan untuk dapat memahami lebih dalam tentang komitmen terhadap pekerjaan serta dapat memberikan informasi tentang faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Peraturan pemerintah RI Nomor 29 tahun 1990 (dalam Prof. Dr. Made Pidarta, 1997) membahas tentang Pendidikan Menengah. Tujuan pendidikan menengah adalah untuk meningkatkan pengetahuan guna melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengembangkan diri sejalan dengan pengembangan ilmu, teknologi, dan kesenian, meningkatkan kemampuan sebagai anggota masyarakat dalam melakukan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitarnya. Khusus untuk pendidikan menengah kejuruan mengutamakan penyiapan memasuki lapangan kerja serta sikap profesional. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan pendidik yang disebut sebagai guru agar dapat membantu untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Guru adalah individu yang telah memperoleh pelajaran tentang pendidikan dalam waktu yang

relatif lama agar mereka menguasai ilmu itu dan terampil melaksanakannya di lapangan (Moh. Uzer Usman, 2004).

Guru yang cenderung untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya karena adanya suatu ikatan tertentu antara dirinya dengan pekerjaan tersebut. Kecenderungan guru untuk tetap mempertahankan pekerjaannya, secara teoritis disebut sebagai komitmen terhadap pekerjaan. Menurut *Meyer, Allen dan Smith* (1993) komitmen terhadap pekerjaan didefinisikan sebagai keterikatan secara afektif pada pekerjaan, dimana keterlibatan individu terhadap pekerjaannya tergantung dari komponen komitmen pada pekerjaan yang paling dominan di dalam diri individu. Adapun 3 komponen dari komitmen terhadap pekerjaan ini yaitu: *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*.

Affective commitment mengarah pada keterikatan emosional guru, identifikasi guru pada pekerjaannya, dan keterlibatan guru pada pekerjaannya. Guru yang memiliki *affective commitment* akan tetap pada pekerjaannya karena mereka ingin (*want to*) melakukan hal tersebut yaitu mengajar. Guru yang memiliki *affective commitment* yang tinggi akan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap sebagai guru, mereka memiliki keinginan untuk selalu berkembang dalam pekerjaannya antara lain dengan mengikuti seminar-seminar, penataran-penataran guru atau membaca buku-buku edisi terbaru. Kemudian *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran akan resiko yang diperoleh jika meninggalkan pekerjaan/profesinya. Guru melakukan pertimbangan untung rugi berkaitan dengan keinginan untuk mengajar atau justru meninggalkan profesi

guru. Guru yang bekerja berdasarkan *continuance commitment* akan bertahan untuk tetap menjadi guru karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut dan tidak ada pilihan lain. Guru yang memiliki *continuance commitment* yang tinggi, memahami bahwa dirinya akan mengalami kerugian yang sangat besar jika terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang dianggap tidak memberikan keuntungan bagi dirinya sendiri. Dan selanjutnya, *Normative commitment*, merefleksikan perasaan wajib untuk tetap dalam pekerjaan tersebut. Guru dengan *normative commitment* yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) atau merasakan kewajiban secara moral untuk bertahan dalam profesinya sebagai guru. Guru dengan *normative commitment* yang tinggi akan merasa memiliki kewajiban untuk terlibat dalam aktivitas mengajar dan mengembangkan dirinya dengan berusaha mencari informasi-informasi baru yang berhubungan dengan bidang yang diajarkannya, sebagai bentuk rasa tanggung jawab atau rasa moral yang dimilikinya. Berdasarkan komponen-komponen tersebut, maka keterikatan guru terhadap pekerjaan didasari oleh keinginan (*want to*), kebutuhan (*need to*) dan kewajiban (*ought to*) untuk tetap bertahan di profesinya sebagai guru. Oleh karena itu keterlibatan guru terhadap pekerjaannya akan berbeda-beda tergantung dari bentuk komitmen yang paling dominan dalam dirinya.

Sekolah mengharapkan guru-gurunya memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya karena semakin berkomitmen maka semakin besar tanggung jawab dan usahanya dalam menyelesaikan tugasnya. Guru yang memiliki komitmen yang rendah terhadap pekerjaannya akan memperlihatkan perilaku yang kerja yang tidak maksimal dalam menyelesaikan tugas-tugasnya

sehingga hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan sekolah. Selanjutnya *Meyer & Allen* (1991), mengungkapkan bahwa ke tiga komponen komitmen pada organisasi memiliki konsekuensi yang berbeda dalam perilaku kerja. Guru dengan *affective commitment* yang tinggi terhadap pekerjaan akan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan pekerjaannya, dimana hal itu akan membuatnya guru memiliki motivasi atau dorongan untuk memberi kontribusi yang berarti kepada pekerjaannya daripada guru yang memiliki *affective commitment* yang rendah. Selanjutnya, guru dengan *affective commitment* yang tinggi akan memilih untuk mengurangi kemungkinan absen dalam mengajar dan akan termotivasi untuk menunjukkan performance yang baik dalam bekerja.

Guru dengan *continuance commitment* yang tinggi adalah guru yang tidak memiliki keterikatan afeksi dengan pekerjaannya, namun kesediaannya untuk terus terikat dengan pekerjaannya sebagai guru sudah didasarkan pada perhitungan upah yang mungkin diperoleh bila ia melakukan pekerjaan yang tuntutananya cukup tinggi. Memang jika hanya alasan tunggal ini yang dikemukakannya maka hal itu hanya akan menimbulkan komitmen jangka pendek.

Guru yang memiliki *normative commitment* yang kuat akan memiliki keterikatan akan kewajiban dan tugas kepada pekerjaannya. Menurut *Meyer dan Allen* (1991) kondisi itu akan memotivasi individu untuk mengikuti dan berperilaku sesuai aturan yang berlaku. Lalu, diharapkan dengan tingginya komitmen normatif kepada pekerjaan akan meningkatkan pula dorongannya untuk berprestasi, hadir dalam mengajar, dan terlibat dalam kegiatan sekolah.

Menurut *Meyer dan Allen (1997)*, setiap komponen komitmen terhadap pekerjaan ini juga memiliki faktor-faktor tersendiri yang membentuknya antara lain karakteristik organisasi, karakteristik individu dan pengalaman kerja akan membentuk *affective commitment*. Investasi dan alternatif akan membentuk *continuance commitment*. Internalisasi dari tekanan normatif akan membentuk *normative commitment*.

Karakteristik organisasi ini mengarah kepada bagaimana kebijakan dan keadilan dari organisasi yang diberikan kepada karyawannya. *Affective commitment* akan lebih tinggi pada guru yang percaya bahwa organisasi yang bersangkutan dapat memberikan penjelasan yang baik untuk suatu kebijakan yang baru. *Affective commitment* akan berkembang jika keterlibatan guru dengan pekerjaan merupakan suatu pengalaman yang menyenangkan, misalnya memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan yang berarti.

Karakteristik individu terdiri dari variable demografik (jenis kelamin, usia, masa jabatan) dan variable disposisional (kepribadian, values). Perbedaan komitmen pada jenis kelamin, dinyatakan lebih mungkin terjadi akibat adanya perbedaan karakteristik pekerjaan dan pengalaman yang terjadi (*Aven dkk; Marsden, Kalleberg, & Cook, dalam Meyer & Allen, 1997*). Sementara variable disposisi, jika kepribadian individu dilibatkan dalam perkembangan *affective commitment*, biasanya muncul melalui interaksi mereka dengan pengalaman kerja tertentu. Misalnya seorang guru dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi mungkin akan mengembangkan *affective commitment* yang lebih kuat dengan

pekerjaan yang menekankan dan mendukung tim kerja dari pada guru yang kebutuhan afiliatifnya lebih rendah.

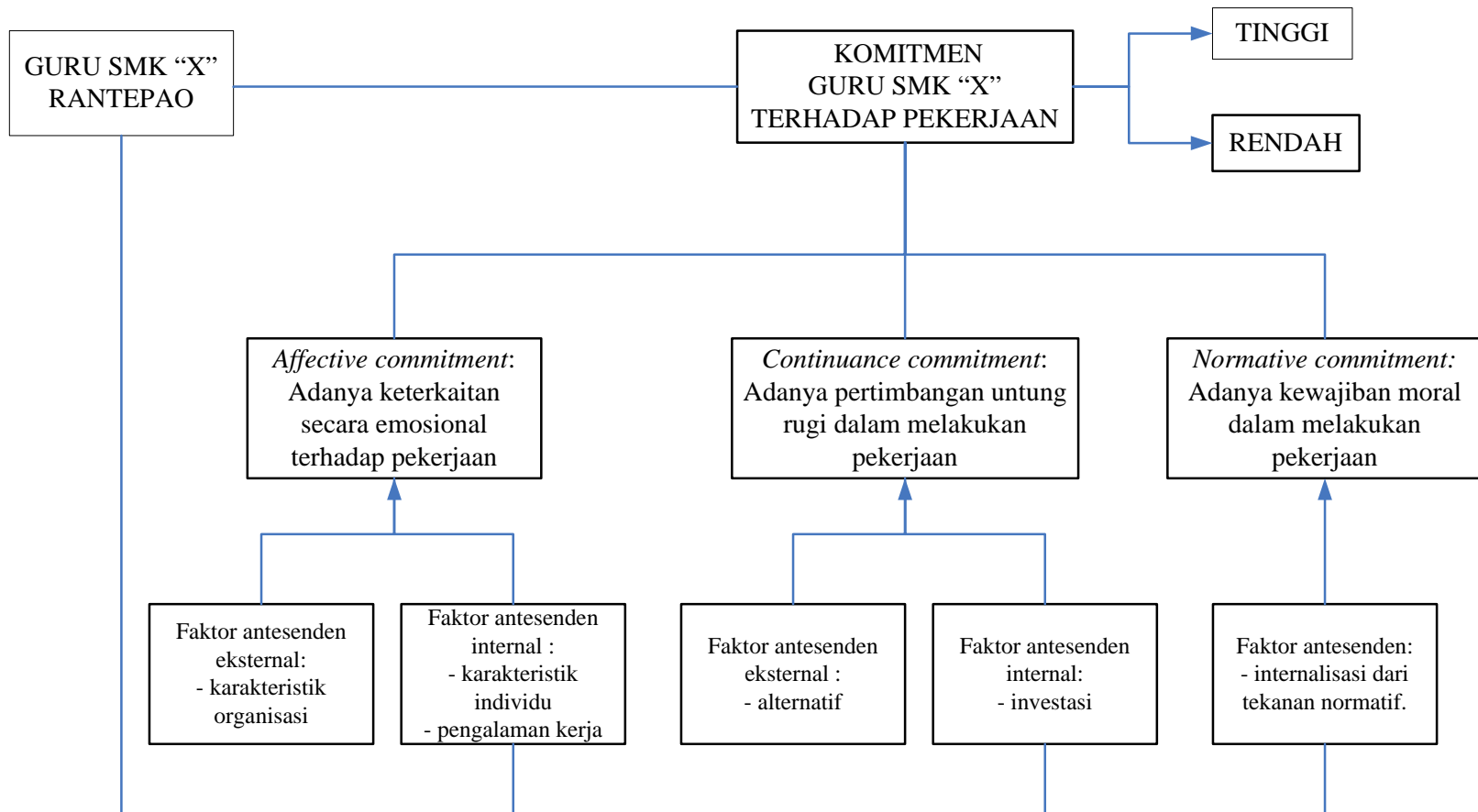
Pengalaman kerja, mencakup persepsi guru terhadap karakteristik pekerjaan, tingkat otonomi, tantangan tugas, kejelasan peran dan hubungan dengan atasan maupun rekan kerja. *Affective commitment* cenderung rendah pada guru yang merasa tidak pasti akan apa yang diharapkan dari mereka atau apa yang diharapkan untuk dilakukan tapi tidak sesuai dengan dirinya. *Affective commitment* lebih kuat pada guru yang pimpinannya mengizinkan mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, memperlakukan mereka dengan penuh perhatian dan adil.

Kemudian *continuance commitment*, akan berkembang setelah guru membuat suatu investasi berharga antara lain sudah memiliki kedudukan/status yang tinggi dalam pekerjaannya ataupun dalam asosiasi profesinya, atau meluangkan waktu dan mengeluarkan biaya untuk memperkaya dirinya dengan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Dengan meninggalkan pekerjaannya, investasinya berupa waktu, uang dan usaha akan hilang atau berkurang nilainya jika ia berganti pekerjaan. Selain itu penghayatan akan tersedianya alternatif pekerjaan lain dan sejauhmana keterampilan dapat digunakan pada pekerjaan lain, juga akan mempengaruhi *continuance commitment* (Meyer&Allen, 1997). Faktor lain yang mempengaruhi *continuance commitment* adalah tingkat pendidikan (Lee, dalam Meyer&Allen, 1997). Semakin tinggi pendidikan, maka akan semakin tinggi *continuance commitment* dan semakin

lama masa kerja seseorang, maka *continuance commitment* semakin tinggi karena kesempatan individu untuk berpindah pekerjaan/profesi semakin kecil.

Yang terakhir adalah *normative commitment*, akan berkembang sebagai hasil dari internalisasi dari tekanan normatif untuk mengikuti sejumlah tindakan tertentu dan penerimaan akan keuntungan-keuntungan tertentu, yang membentuk rasa tanggung jawab/kewajiban untuk membalas. Misalnya, menjadi anggota dari keluarga yang sudah lama menekuni bidang pekerjaan tersebut, atau jika menerima bantuan finansial sehingga dapat memiliki karir dalam pekerjaan. *Normative commitment* berkembang pada dasar proses sosialisasi (dari keluarga dan budaya) dan sosialisasi individu sebagai pendatang baru di suatu organisasi. Melalui proses ini, akan melibatkan pengkondisian (penghargaan dan hukuman) dan pemodelan (observasi dan imitasi dari orang lain), sehingga individu dapat belajar tentang apa yang dinilai dan diharapkan oleh keluarga, budaya, atau organisasi dari dirinya. Individu yang menekuni pekerjaan yang memiliki tujuan yang sesuai dengan nilai budayanya akan memiliki *normative commitment* yang tinggi pada pekerjaan tersebut dibandingkan pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan nilai budayanya.

Secara ringkas alur pikiran di atas dapat dinyatakan dalam bagan sebagai berikut:



Bagan kerangka pikir

