

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Alasan Pemilihan Teori

Teori yang digunakan adalah teori yang berkaitan dengan variabel yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini yaitu iklim kerja dan komitmen kerja. Alasan teori itu dipakai adalah karena teori tersebut relevan dengan variabel yang dipakai serta permasalahan yang ada dari sasaran penelitian ini. Jadi, teori ini merupakan teori yang dapat digunakan untuk menjelaskan variabel dalam skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti menggunakan teori tersebut.

2.2 Penjelasan Teori yang Digunakan

2.2.1 Iklim Kerja

2.2.1.1 Pengertian Iklim Kerja

Iklim berasal dari kata dalam bahasa Yunani yaitu “incline”. Mengandung arti tidak terbatas pada hal-hal fisik saja (temperature, tekanan, kebisingan) tetapi juga memiliki arti psikologis. Arti psikologis adalah bagaimana individu dapat merasakan keberadaannya dalam organisasi, interaksi antara kepribadian individu dan syarat-syarat pekerjaan akan menghasilkan iklim yang sesuai.

Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian iklim kerja, diantaranya sebagai berikut :

Davis (1981)

“Iklim kerja yang merupakan iklim organisasi diartikan sebagai lingkungan manusia yang didalamnya para pekerja suatu organisasi melakukan pekerjaannya.”

Gary Dessler (1979)

“Iklim kerja sebagai persepsi yang dimiliki individu tentang suatu organisasi tempat ia bekerja dan apa yang dirasakannya terhadap organisasi tersebut.”

Steers dan Porter (1979)

“Iklim kerja adalah sifat atau karakteristik-karakteristik dari suatu lingkungan kerja, yang dirasakan oleh para anggotanya, yang sebagian besar merupakan hasil dari tindakan-tindakan yang diambil secara sadar maupun tidak oleh suatu organisasi dan agaknya mempunyai pengaruh terhadap perilaku berikutnya.”

Litwin dan Stringer (dalam Steers & Porter : 348)

“Iklim kerja adalah segala sesuatu yang terdapat pada lingkungan kerja, yang dapat dirasakan secara langsung ataupun tidak langsung oleh orang-orang yang ada dalam lingkungan kerja tersebut. Gambaran dari iklim kerja dalam diri pegawai tergantung pada bagaimana pegawai melihat, merasakan, dan menanggapi lingkungan kerjanya. Iklim kerja merupakan sebuah fungsi dari bagaimana seseorang merasakannya; hal itu bukan merupakan kenyataan objektif.”

Berdasarkan beberapa definisi dan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa iklim kerja merupakan lingkungan internal suatu organisasi yang dipersepsi dan

dirasakan oleh para anggota atau para pekerjanya, yang merupakan karakteristik tertentu yang membedakannya dengan organisasi lain.

2.2.1.2 Jenis-Jenis Iklim Kerja

Litwin dan Meyer menyimpulkan bahwa iklim kerja dapat digolongkan menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Iklim *Achieving* (berorientasi pada prestasi)

Ciri iklim ini adalah pekerja menentukan tujuannya sendiri, produksi dihargai, resiko yang sedang tetapi cukup menantang, pekerja memikul tanggung jawab pribadi, ada usaha kreatif dan inovatif, umpan balik yang kompetitif, imbalan untuk hasil kerja yang unggul, komunikasi yang tidak formal, dan ada usaha untuk mendorong pekerja mencari bantuan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

2. Iklim *Affiliative* (berorientasi pada persahabatan)

Ciri iklim adalah adanya kebebasan, struktur informal, persahabatan, tingkah laku kooperatif, loyalitas dan kerjasama kelompok, pengambilan keputusan secara kelompok, menghindari hukuman, adanya pertemuan kelompok, memberikan perhatian khusus pada pengembangan pribadi dan kesejahteraan pekerja.

3. Iklim *Power Related* (berorientasi pada kekuasaan)

Ciri iklim ini adalah penekanan pada perintah, struktur formal, peran yang telah ditentukan, ruang lingkup kerja yang telah ditetapkan dengan ketat, tanggung jawab untuk hasil yang sempurna, mengkritik hasil kerja yang buruk, penggunaan posisi berdasarkan kewenangan dan tanggung jawab, komunikasi bersifat formal dan

berhubungan dengan tugas, kebijakan yang konservatif, serta kualitas dan konsistensi lebih penting daripada pembaharuan produk.

2.2.1.3 Dimensi Iklim Kerja

Menurut Litwin dan Meyer (1968), dimensi-dimensi iklim kerja terdiri dari:

1. Conformity

Conformity berasal dari kata *conform*, yang artinya sesuai dengan, memenuhi, mencocokkan diri. Jadi, *conformity* artinya penyesuaian, kecocokan dengan peraturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku dalam lingkungan pekerjaan. Menunjukkan derajat perasaan pekerja terhadap peraturan yang berlaku dalam lingkungan pekerjaannya, misalnya terhadap peraturan, prosedur, kebijaksanaan yang harus ditaati.

Apabila dalam organisasi terdapat banyak sekali peraturan yang harus ditaati oleh pekerja yang tidak ada relevansinya dengan pelaksanaan pekerjaan, organisasi demikian memiliki *conformity* yang tinggi. Organisasi dengan *conformity* yang tinggi berarti organisasi tersebut terlalu otoriter, membuat terlalu banyak peraturan untuk mengatur pekerja walaupun berhubungan dengan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila dalam suatu organisasi terdapat sedikit sekali peraturan yang dikenakan terhadap pekerjaannya kecuali yang sangat relevan dengan pelaksanaan pekerjaan, organisasi demikian memiliki *conformity* yang rendah.

2. Responsibility

Menunjukkan derajat perasaan pekerja bahwa mereka dapat mengambil keputusan serta memecahkan persoalan tanpa harus bertanya terlebih dahulu kepada atasan.

Dimensi ini menggambarkan rasa tanggung jawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga setiap pekerja benar-benar memiliki rasa tanggung jawab pada diri pekerja dengan memberikan kepercayaan dan kesempatan ataupun diajak bersama-sama untuk memikirkan hal-hal yang berkenaan dengan pekerjaan, misalnya bersama-sama bertanggung jawab dalam pengembangan organisasi. Apabila dalam suatu organisasi semua pengambilan keputusan dilakukan oleh satu orang yang berada di puncak pemimpin, iklim kerja demikian adalah iklim kerja dengan *responsibility* yang rendah karena pada dasarnya bawahan tidak pernah diberi kesempatan memiliki tanggung jawab.

3. Standards

Menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa perusahaan menetapkan suatu target tertentu yang mengandung resiko dan menantang.

Perusahaan seharusnya dapat menetapkan pencapaian target (*standards*) kerja yang proposional, artinya perusahaan harus menyesuaikan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, sehingga perusahaan dan pegawai dapat bersama-sama menciptakan kualitas pelayanan yang baik. Apabila dalam perusahaan menetapkan pencapaian target yang terlalu tinggi artinya perusahaan memiliki iklim

kerja dengan *standards* yang tinggi. Sebaliknya, apabila perusahaan menetapkan pencapaian target yang terlalu sedikit artinya perusahaan memiliki iklim kerja dengan *standards* yang rendah.

4. Rewards

Menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa mereka memperoleh imbalan dan penghargaan untuk pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik. Penekanannya pada rewards (imbalan) bukan pada punishment (hukuman). Imbalan dan sanksi juga merupakan dimensi iklim kerja yang besar pengaruhnya dalam upaya penciptaan iklim kerja yang baik. Dimensi ini menunjukkan bagaimana sistem pemberian imbalan dan sanksi yang berlaku dalam organisasi.

Pemberian imbalan harus proposional, sehingga anggota organisasi merasa diperlakukan secara adil dan merasa dihargai hasil kerjanya. Ukuran proposional disesuaikan dengan mutu kerja anggotanya, bila berprestasi harus diberi imbalan yang memadai dan bila melakukan kesalahan harus diberikan sanksi yang sesuai dengan tingkatan kesalahannya. Apabila dalam suatu organisasi semua orang merasa mereka berprestasi baik dan tidak mendapat penghargaan atau imbalan yang sesuai, tetapi ketika mereka melakukan kesalahan kecil dihukum dengan berat, maka iklim kerja seperti ini adalah iklim kerja dengan *rewards* yang rendah.

5. Clarity

Menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa segala sesuatu dalam perusahaan diorganisasi dengan baik dan tujuan ataupun pekerjaannya dirumuskan dengan jelas.

Kejelasan mengenai adanya prosedur kerja dalam organisasi serta pembagian wewenang dan tanggung jawab kepada pekerja sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan lebih terarah sesuai dengan tujuan organisasi. Apabila dalam suatu organisasi terdapat prosedur kerja tidak jelas, maka pekerja akan merasa tidak mengetahui secara pasti yang menjadi tanggung jawab dan wewenangnya. Keadaan yang demikian mengindikasikan adanya iklim kerja dengan *clarity* yang rendah.

6. Team Spirit

Menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa dalam perusahaan terdapat keadaan saling mempercayai, tolong menolong, bersahabat dan hubungan yang baik antar anggota di dalam lingkungan kerja tersebut.

Perusahaan seharusnya dapat menumbuhkan rasa saling mempercayai antar pegawai sehingga tercipta hubungan yang harmonis dan pegawai dapat bekerja sama untuk mencapai hasil kerja yang baik, iklim kerja demikian adalah iklim kerja dengan *team spirit* yang tinggi. Sebaliknya saling mencurigai dan kurang adanya kebersamaan sehingga hubungan yang harmonis antar teman sekerja tidak terjadi, iklim kerja demikian adalah iklim kerja dengan *team spirit* yang rendah.

2.2.1.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Iklim Kerja

Steers dan Porter (1979) mengemukakan bahwa paling tidak terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi iklim kerja suatu organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Struktur Organisasi

Lebih terstruktur suatu organisasi maka lingkungan akan lebih kaku, tertutup dan mengancam. Semakin banyak kebebasan, keleluasaan yang diperoleh individu dan semakin banyak perhatian dari manajemen, iklim kerja lebih menyenangkan. Ukuran organisasi dan posisi jabatan seseorang dalam hierarki dapat mempengaruhi persepsi terhadap iklim. Misalnya, berdasarkan penelitian ternyata organisasi yang lebih kecil berhubungan dengan iklim yang lebih terbuka, penuh kepercayaan dan ada ketergantungan, sedangkan organisasi yang lebih besar dan lebih demokratis dipandang sebagai kebalikannya. Selain itu, beberapa penelitian telah menemukan bahwa kedudukan jabatan dalam hierarki organisasi atau dalam suatu departemen dapat mempengaruhi persepsi terhadap iklim.

2. Teknologi

Suatu organisasi yang menggunakan teknologi yang bersifat rutin, cenderung menciptakan iklim yang kaku. Pekerjaan ini lebih berorientasi pada aturan, tapi kreativitas menjadi rendah. Organisasi yang menggunakan teknologi dinamis dan penuh perubahan seperti rekayasa angkasa luar. Mengarah pada komunikasi yang terbuka, kreativitas dan penerimaan tanggung jawab personal.

Selain itu, teknologi yang dipakai oleh organisasi juga dapat mempengaruhi iklim. Sebagai contoh, penelitian **Burns dan Stalker** menemukan teknologi yang bersifat rutin, misalnya memasang bagian-bagian mesin, cenderung menciptakan iklim yang kaku, berorientasi pada peraturan sehingga kepercayaan dan kreativitas menjadi rendah. Sedangkan teknologi-teknologi yang dinamis dan penuh perubahan akan mengarah pada komunikasi yang terbuka, kreativitas dan penerimaan tanggung jawab personal terhadap penyelesaian tugas.

3. Lingkungan Eksternal

Kejadian-kejadian atau faktor-faktor eksternal yang memiliki hubungan tertentu dengan pekerja, sedikit banyak dapat pula mempengaruhi iklim.

Dari penelitian Blum Bery, Carrigan dan Mead (1976) menemukan bahwa ketidaktentuan ekonomi dan pasar mempunyai pengaruh yang mengganggu terhadap keterbukaan dari iklim yang dirasakan.

4. Kebijakan dan tindakan-tindakan Manajerial

Manajemen yang memberikan kebebasan, umpan balik dan kejelasan tugas kepada bawahan. Bawahan merasa lebih bertanggung jawab. Manajemen yang menekankan pada prosedur, peraturan dan spesialisasi jabatan yang terstandarisasi sehingga tidak menciptakan kreativitas. Gaya manajemen atau gaya kepemimpinan merupakan determinan yang paling penting dari iklim organisasi (LITWIN & STRING, 1968).

Umpan balik, kebebasan dan kejelasan tugas akan menciptakan iklim yang berorientasi pada prestasi, yang mana para anggotanya merasa bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok. Sebaliknya, pada manajemen yang menekankan pada prosedur, peraturan dan spesialisasi jabatan yang terstandarisasi, iklim yang dihasilkan tidak mengarah pada penerimaan tanggung jawab, kreativitas atau perasaan mampu maupun kompetensi.

2.2.1.5 Pengukuran Iklim Kerja

Litwin dan Meyer mengungkapkan bahwa pemahaman mengenai iklim kerja dapat diperoleh dengan cara mengumpulkan persepsi dan respons subyektif pegawai terhadap lingkungan kerjanya melalui dimensi-dimensi iklim kerja, dimensi tersebut adalah *conformity*, *responsibility*, *standards*, *rewards*, *clarity*, dan *team spirit*. Dimensi-dimensi tersebut merupakan aspek-aspek yang secara langsung dapat mengukur determinan iklim kerja, sehingga dapat memberikan gambaran tentang situasi organisasi dengan lebih spesifik. Iklim kerja yang dirasakan oleh individu memiliki beberapa dimensi yang membuatnya menjadi suatu kondisi yang utuh. Individu akan memberikan penilaian tertentu terhadap kondisi lingkungan pekerjaannya yang dipengaruhi oleh aspek-aspek yang terdapat dalam diri individu, seperti kebutuhan, harapan, dan pengalaman, serta nilai-nilai yang dimiliki individu. Dimensi-dimensi tersebut dipersepsikan dan dialami oleh individu serta dapat tergambarkan melalui suatu kuesioner.

2.2.2 Komitmen Kerja

2.2.2.1 Pengertian Komitmen

Sheldon (1971 : 142)

“Commitment is an orientation toward the organization which links or attached the identity of the person to the organization”

(Komitmen adalah suatu orientasi terhadap organisasi yang menghubungkan identitas individu pada organisasi)

Mowday et.al (dalam Curtis, Susan, and Dennis Wright 2001)

“Komitmen telah didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi.

Meyer, Allen & Smith (1997 : 11)

“Komitmen dipandang sebagai cerminan dari orientasi afektif terhadap organisasi, pertimbangan untung dan rugi atau biaya jika meninggalkan organisasi dan pertimbangan moral untuk bertahan dalam organisasi.”

2.2.2.2 Pengertian Komitmen Kerja

Berdasarkan teori tiga komponen dari Meyer dan Allen maka dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja merupakan keadaan psikologis (yang terdiri dari *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*) yang

menunjukkan hubungan individu terhadap pekerjaannya dalam hal keterlibatannya serta keputusannya untuk tetap terlibat di dalamnya.

2.2.2.3 Komponen Komitmen Kerja

Meyer dan Allen (1991 : 67) mengemukakan bahwa komitmen terdiri dari tiga komponen yaitu sebagai berikut:

a. Komitmen kerja Afektif (*Affective occupational commitment*)

Komitmen sebagai keterikatan afektif atau psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka menginginkannya. Karyawan ini akan merasa keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya dan mau memikul tanggung jawab dari pekerjaannya.

Terdapat beberapa penelitian mengenai antecedents dari komitmen afektif. Berdasarkan penelitian tersebut didapatkan tiga kategori. Ketiga kategori tersebut yaitu:

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi yang memengaruhi perkembangan komitmen afektif adalah sistem desentralisasi adanya kebijakan organisasi yang adil, dan cara menyampaikan kebijakan organisasi kepada individu (Meyer & Allen, 1997).

2. Karakteristik Individu

Terdapat beberapa penelitian yang menyatakan bahwa gender memengaruhi komitmen afektif, namun ada pula yang menyatakan tidak demikian (Aven, Parker,

&McEvoy; Mathieu & Zajac dalam Meyer & Allen, 1997). Usia juga dapat mempengaruhi proses terbentuknya komitmen afektif, meskipun tergantung dari kondisi individu itu sendiri (Meyer & Allen, 1997). Selain itu juga terdapat jabatan organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan akan berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya (Meyer & Allen, 1997).

3. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja individu yang memengaruhi proses terbentuknya komitmen efektif salah satunya antara lain lingkup kerja, yaitu beberapa karakteristik yang menunjukkan kepuasan dan motivasi individu. (Hackman & Oldham, 1980 dalam Meyer & Allen, 1997). Hal ini mencakup tantangan dalam pekerjaan, tingkat otonomi individu, dan variasi kemampuan yang digunakan individu. Selain itu peran individu dalam organisasi tersebut dan hubungannya dengan atasannya (Mathieu & Zajac dalam Meyer & Allen, 1997).

b. Komitmen kerja Continuance (*Continuance occupational commitment*)

Mengarah kepada perhitungan untung-rugi dalam diri karyawan sehubungan dengan keinginannya untuk tetap mempertahankan atau meninggalkan pekerjaannya. Artinya, komitmen kerja disini dianggap sebagai persepsi harga yang harus dibayar jika karyawan meninggalkan pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena membutuhkannya. Meskipun terkedan karyawan terpaksa dalam melakukannya, namun karyawan dapat menikmati pekerjaannya dengan tetap mempertimbangkan dengan meninggalkan pekerjaannya, dia akan mengalami kesulitan. Pertimbangan yang mendasarinya antara lain kalkulasi karyawan mengenai kontribusi yang sudah ia berikan kepada perusahaan (waktu, tenaga, dan

usaha) pertimbangan lain. **Durhams, Grube dan Castadena** (1994 dalam **Nizmah, 2007**) melihat bahwa faktor usia dan lama bekerja turut mempengaruhi *continuance commitment*. Tingkat usia membatasi keinginan seseorang untuk berpindah-pindah pekerjaan. Dengan demikian, komitmen ini hanya berorientasi terhadap kepentingan diri karyawan sendiri.

Komitmen kerja *continuance* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi bahwa jika meninggalkan organisasi, maka ia akan mengalami kerugian. Anggota organisasi dengan komitmen *continuance* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasinya karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1997).

Komitmen kerja *continuance* dapat berkembang karena adanya berbagai tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi. Beberapa tindakan atau kejadian ini dapat dibagi ke dalam dua variabel yaitu investasi dan alternatif, selain itu proses pertimbangan juga dapat mempengaruhi individu (Meyer & Allen, 1997).

Investasi termasuk sesuatu yang berharga, termasuk waktu, usaha, ataupun uang, yang harus individu lepaskan jika meninggalkan organisasi. Alternatif adalah kemungkinan untuk masuk ke organisasi lain. Proses pertimbangan adalah saat dimana individu mencapai kesadaran akan investasi dan alternatif, dan bagaimana dampaknya bagi mereka sendiri (Meyer & Allen, 1997).

c. *Komitmen Kerja Normatif (Normative occupational commitment)*

Komitmen sebagai kewajiban untuk bertahan dalam pekerjaan. Komitmen ini menyebabkan sebagai kewajiban untuk bertahan dalam pekerjaan. Komitmen ini

menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa memiliki kewajiban untuk melakukannya serta didasari pada adanya keyakinan tentang apa yang benar dan berkaitan dengan masalah moral. Mungkin saja karyawan tersebut mengalami keinginan, kebutuhan dan kewajiban yang besar untuk tetap bertahan dengan pekerjaannya yang sekarang.

Wiener (Dalam Meyer & Allen, 1997) menyatakan bahwa komitmen normatif terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan individu selama proses sosialisasi, selama sosialisasi saat individu baru masuk ke dalam organisasi. Komitmen normatif juga dapat berkembang dikarenakan organisasi-organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi individu yang tidak dapat dibalas kembali (Allen & Meyer; Scholl dalam Allen & Meyer, 1997). Faktor lainnya adalah adanya kontrak psikologis antara anggota dengan organisasinya. Kontrak psikologis adalah kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa akan terjadi proses timbal balik yang positif. (Argyris; Rousseau; Schein dalam Allen & Meyer, 1997)

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori, iklim kerja adalah sifat atau karakteristik dari suatu lingkungan kerja yang dirasakan para anggota yang sebagian besar merupakan hasil dari tindakan yang diambil secara sadar maupun tidak dalam organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap perilaku berikutnya (STEERS & PORTER, 1979).

Menurut LITWIN & MEYER1968, Iklim kerja memiliki dimensi yaitu *conformity*, *responsibility*, *standard*, *rewards*, *clarity*, dan *team spirit*.

Iklim kerja pada Guru Honorer di sekolah, meliputi :

1. Conformity

Derajat perasaan pekerja terhadap peraturan yang berlaku dalam lingkungan kerjanya.

2. Responsibility

Derajat perasaan pekerja bahwa mereka dapat mengambil keputusan serta memecahkan persoalan kerja tanpa harus bertanya dulu kepada atasan.

3. Standard

Derajat perasaan pekerja bahwa perusahaan menetapkan suatu target tertentu yang mengandung risiko dan menantang.

4. Rewards

Derajat perasaan pekerja bahwa mereka memperoleh imbalan dan penghargaan untuk pekerjaan yang dilaksanakannya dengan baik.

5. Clarity

Derajat perasaan pekerja bahwa segala sesuatu dalam organisasi diadministrasikan dengan baik dan tujuan pekerjaan atau pekerjaannya sendiri dirumuskan dengan jelas.

6. Team spirit

Derajat perasaan pekerja bahwa dalam organisasi terdapat keadaan saling mempercayai, tolong-menolong, bersahabat, dan hubungan baik antar anggota di dalam lingkungan organisasi tersebut.

Pada persepsi iklim kerja positif yaitu pada aspek conformity, guru memandang peraturan dari sekolah yang tidak terlalu berat. Pada aspek responsibility, guru memandang memiliki wewenang tugas dalam pekerjaan mereka. Pada aspek standard, guru memandang target sekolah adalah sesuatu hal yang disarankan sekolah untuk diusahakan dicapai oleh guru. Pada aspek rewards, guru memandang gaji sebagai hasil yang mereka dapatkan setelah mengajar, mereka merasa termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Pada aspek clarity, guru memandang tujuan pekerjaan yang dirumuskan dengan jelas. Pada aspek team spirit, guru memandang hubungan yang baik antara sesama guru yang lain

Dari iklim kerja positif yang dimiliki guru mengakibatkan pada komitmen kerja yang tinggi terdiri dari aspek komitmen kerja afektif (*affective occupational commitment*), komitmen kerja *continuance* (*continuance occupational commitment*), komitmen kerja normatif (*normative occupational commitment*). Komitmen Kerja tinggi yang dimiliki guru, yaitu pada aspek Komitmen Kerja Afektif, mereka bertahan karena merasa senang mengajar di sekolah karena mereka menginginkan pekerjaan sebagai guru. Mereka senang mengajar sebagai guru karena sesuai dengan jurusan pendidikan yang telah mereka pelajari. Pada aspek Komitmen Kerja *Continuance*, guru bertahan karena merasa memiliki keuntungan yaitu mereka dapat memiliki pekerjaan

serta dapat memiliki penghasilan. Mereka juga belum memiliki pekerjaan sehingga mereka mengajar di sekolah. Pada aspek Komitmen Kerja Normatif, guru bertahan mengajar di sekolah karena mereka diterima untuk mengajar di sekolah serta telah menyepakati tugas pekerjaan yang diberikan oleh sekolah juga mereka merasa bertanggung jawab pada pekerjaan yang telah mereka miliki tersebut. Mereka merasa bertanggung jawab karena itu sudah merupakan pekerjaan mereka dan mereka merasa memiliki kewajiban pada pekerjaan itu sehingga mereka menjadi bertanggung jawab pada pekerjaan tersebut.

Pada persepsi iklim kerja yang negatif yaitu pada aspek conformity, guru memandang peraturan dari sekolah yang berat. Pada aspek Responsibility, guru memandang tidak memiliki wewenang tugas dalam pekerjaan mereka. Pada aspek Standard, guru memandang target sekolah adalah sesuatu hal yang tidak disarankan sekolah untuk diusahakan dicapai oleh guru. Pada aspek Rewards, guru tidak termotivasi untuk bertahan pada pekerjaan mereka karena mereka tidak diberikan imbalan atas pekerjaan mereka. Pada aspek Clarity, guru memandang tujuan pekerjaan yang tidak dirumuskan dengan jelas. Pada aspek Team Spirit, guru memandang hubungan yang tidak baik antar sesama guru yang lain.

Dari iklim kerja negatif yang dimiliki guru mengakibatkan pada komitmen kerja yang rendah yaitu pada Komitmen Kerja Afektif, guru tidak bertahan karena merasa tidak senang mengajar di sekolah karena mereka tidak menginginkan pekerjaan sebagai guru. Pada Komitmen Kerja *Continuance*, guru tidak bertahan karena merasa tidak memiliki keuntungan yaitu mereka tidak dapat memiliki pekerjaan serta tidak

dapat memiliki penghasilan. Pada Komitmen Kerja Normatif, guru tidak bertahan karena mereka tidak merasa bertanggung jawab pada pekerjaan yang telah mereka miliki. Mereka tidak merasa bertanggung jawab karena itu bukan merupakan pekerjaan mereka dan mereka merasa tidak memiliki kewajiban pada pekerjaan itu sehingga mereka menjadi tidak bertanggung jawab pada pekerjaan tersebut.



Skema Berpikir

Iklm kerja pada Guru Honorer di sekolah :

1. Conformity
Derajat perasaan pekerja terhadap peraturan yang berlaku dalam lingkungan kerjanya.
2. Responsibility
Derajat perasaan pekerja bahwa mereka dapat mengambil keputusan serta memecahkan persoalan kerja tanpa harus bertanya dulu kepada atasan.
3. Standard

