

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persoalan mutu pendidikan yang ditandai oleh rendahnya kualitas proses dan hasil pembelajaran di sekolah merupakan salah satu permasalahan yang terus mengemuka dalam kerangka pembangunan pendidikan nasional. Terdapat berbagai isu yang dinilai berkontribusi terhadap rendahnya hasil belajar antara lain aspek pedagogi dan efektivitas pengajaran yang dilakukan guru masih perlu diperbaiki, serta rendahnya kompetensi guru (Kemendikbud, 2020). Masalah pedagogi dapat berakibat pada kegagalan mengembangkan keterampilan berpikir kritis, ketidakmampuan komunikasi dengan guru, dan kurangnya integrasi pembelajaran dengan kegiatan praktis (Umami, 2018). Praktik mengajar guru yang berkualitas penting untuk meningkatkan hasil belajar siswa (Kılınç et al., 2022). Terkait hal tersebut, kompetensi pedagogi guru sangat diperlukan untuk mendukung inovasi serta meningkatkan kualitas pembelajaran (Blömeke et al., 2020; Neves et al., 2021). Fauth et al. (2019) dalam studinya menjelaskan bahwa kompetensi guru dan antusias mengajar berhubungan positif dengan prestasi belajar siswa. Fakta di Indonesia menunjukkan bahwa rata-rata skor uji kompetensi guru tahun 2019 hanya mencapai skor 57 dari skala 100 (Kemendikbudristek, 2020); hal ini berakibat terhadap rendahnya kualitas proses dan hasil belajar siswa.

Selain kompetensi guru, aspek berikutnya yang juga terkait dengan kualitas pembelajaran adalah kinerja guru (Amtu et al., 2020; Ishak, 2020) dan komitmen guru (Ismail et al., 2022; Lu, 2021; Price, 2021). Kompetensi dan komitmen guru

memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru; komitmen guru berperan sebagai mediator pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru (Siri et al., 2020). Kompetensi guru diperlukan untuk membekali guru dengan pengetahuan dan keterampilan sehingga memudahkan dalam menghadapi tantangan tugas (Ahad et al., 2021). Komitmen kerja sangat penting terkait keterikatan guru terhadap pekerjaan/profesi (McInerney et al., 2015). Komitmen organisasi sangat penting terkait dengan ikatan psikologis guru dengan sekolah (termasuk siswa, rekan guru, dan tugas mengajar) (Berkovich & Bogler, 2020; Lu, 2021; McInerney et al., 2015). Komitmen organisasi guru merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pendidikan (Dong & Xu, 2022; Roy et al., 2018; Utami et al., 2021).

Menurut Dong & Xu, (2022) komitmen guru sebagai elemen pengajaran yang sukses dapat membantu membangun lingkungan belajar di mana prestasi dan kinerja siswa dapat ditingkatkan. Guru dituntut memiliki komitmen tinggi untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik di sekolah (Utami et al., 2021). Tingkat upaya dan keterlibatan guru dalam mendukung pembelajaran berkualitas merupakan refleksi dari komitmennya terhadap tugasnya di sekolah (Halim et al., 2021). Guru yang sering bolos atau terlambat masuk kerja, menyalahgunakan izin, serta cenderung melakukan kebiasaan kerja negatif menunjukkan indikasi komitmen yang lemah (Ismail et al., 2022). Guru yang komitmennya lemah di tempat kerja cenderung kurang mengerahkan tenaga di kelas dibandingkan dengan guru yang komitmennya tinggi (Roy et al., 2018).

Fakta bahwa sebagian besar guru di Indonesia masih bekerja paruh waktu dengan gaji relatif rendah (Kemendikbud, 2020) dapat berakibat pada rendahnya komitmen. Pada sisi lain, guru yang bekerja secara penuh waktu lebih berpotensi

melakukan pembelajaran secara aktif dan optimal (Neves et al., 2021). Jika guru tidak memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, akan menciptakan banyak masalah seperti kualitas kerja buruk, rendahnya kehadiran dan disiplin, kurangnya kontribusi terhadap keberhasilan sekolah, serta keengganan untuk bekerja sama dengan warga sekolah lain dalam organisasi (Mansor et al., 2021). Analisis hasil PISA 2018 menunjukkan setidaknya ada lima kualitas guru di Indonesia yang dianggap dapat menghambat proses pembelajaran, yaitu: (1) guru tidak memahami kebutuhan belajar siswa; (2) guru sering tidak hadir; (3) guru cenderung menolak perubahan; (4) guru tidak mempersiapkan pembelajaran dengan baik; serta (5) guru tidak fleksibel dalam proses pembelajaran (Smeru, 2019).

Dalam sistem pendidikan yang sangat dinamis, guru diharapkan memiliki komitmen yang kuat (Roy et al., 2018), baik itu terhadap profesi ataupun terhadap organisasi sekolah. Komitmen organisasi guru merupakan faktor penentu dalam mencapai keberhasilan pendidikan yang berkualitas (Utami et al., 2021) serta untuk mempertahankan guru berkualitas (Leijen et al., 2021). Komitmen memainkan peran penting dalam menentukan prestasi kerja (Masud et al., 2018), termasuk guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik di sekolah (Dong & Xu, 2022). Pegawai yang memiliki komitmen kuat pada organisasi akan menunjukkan perilaku diskresi positif yang relevan dengan nilai dan tujuan organisasi (Rasdi & Tangaraja, 2020). Komitmen guru terhadap organisasi sekolah berdampak pada pembelajaran serta memiliki hubungan prediktif terhadap hasil belajar siswa (Price, 2021).

Komitmen guru ditempatkan sebagai komponen kritis dan prioritas untuk memastikan keberhasilan siswa dalam belajar (Ismail et al., 2022). Lauer mann et al., (2017) menekankan pentingnya komitmen guru untuk mengajar sebagai karir

jangka panjang, minat dalam pengembangan profesi dan keterlibatan profesional, serta kesediaan menginvestasikan waktunya untuk tugas-tugas yang berhubungan dengan pembelajaran (misalnya, membantu siswa). Komitmen guru merupakan komponen mendasar bagi sekolah berkualitas (Rachmawati & Suyatno, 2021), memberikan guru energi yang dibutuhkan untuk tampil lebih baik dalam mendidik, dan secara konsisten berusaha mencapai pembelajaran berkualitas (Lu, 2021). Atas dasar itu, penting untuk mengidentifikasi determinan komitmen guru (Thien & Adams, 2019), serta meningkatkannya agar para guru berkinerja dengan lebih baik, teratur, dan lebih partisipatif dalam praktik organisasi sekolah (Roy et al., 2018).

Pemahaman tentang komitmen guru berakar dari studi mengenai perilaku organisasi, menghubungkannya dengan upaya guru dalam meningkatkan praktik pembelajaran (Kılınç et al., 2022). Guru yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi menunjukkan ikatan psikologis kuat dirinya dengan sekolah, siswa, atau materi pelajaran (Lu, 2021), memberikan upaya ekstra dalam melaksanakan pekerjaan, mengidentifikasi diri dengan tujuan sekolah, memiliki keinginan tetap berada di sekolah (Berkovich & Bogler, 2020); bangga dengan institusi, bersedia memikul tanggung jawab yang lebih besar untuk kepentingan sekolah (Roy et al., 2018). Di samping itu, komitmen organisasi guru mencerminkan sejauh mana rasa kesetiaan dan kepatuhan terhadap institusi atau organisasi sekolah (McInerney et al., 2015) tempat guru mengabdikan dirinya. Eren & Rakıcioğlu-Söylemez (2021) dalam studinya menegaskan bahwa komitmen guru dapat mendorong perilaku jujur, bertanggung jawab, terbuka dan inklusif. Atas dasar itu komitmen guru dapat dipandang sebagai elemen kunci, penentu keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Dalam perspektif perilaku organisasi, komitmen merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM); faktor kunci dalam menjelaskan hubungan antara pegawai dengan organisasi (Sung & Sawang, 2021). Komitmen merupakan sikap mental atau tanggung jawab yang menghasilkan dedikasi melalui penyatuan tujuan dan nilai-nilai individu dengan pekerjaan atau organisasi (Roy et al., 2018; Turk & Korkmaz, 2022). Setiap organisasi (termasuk sekolah) akan membutuhkan komitmen kuat dari pegawainya untuk mendapatkan hasil kerja yang baik, perilaku kerja yang baik, serta menghindari perilaku kerja yang tidak sehat (Masud et al., 2018). Kekuatan komitmen akan mendorong guru mencurahkan lebih banyak waktu dan tenaga dalam mempertahankan partisipasinya di sekolah, mengembangkan sekolah, serta membangun hubungan emosional dengan sekolah (Shu, 2022). Guru yang berkomitmen terhadap pekerjaannya memiliki hubungan mental yang kuat baik itu dengan sekolah, siswa, atau bidang pengetahuan yang diajarkan (Lu, 2021). Pada akhirnya, komitmen guru akan menciptakan proses pembelajaran yang lebih berkualitas, memungkinkan siswa lebih terarah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Komitmen guru terhadap organisasi dapat diidentifikasi atas dasar loyalitas serta dedikasinya terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah. Komitmen guru merupakan unsur penting yang mendasari pertimbangan guru dalam memenuhi kebutuhan belajar peserta didik (Lu, 2021). Komitmen guru menunjukkan niat yang kuat untuk mencapai tujuan sekolah dan terlibat dalam berbagai tugas sekolah (Awang et al., 2022). Jika sekolah dapat membuat guru lebih berkomitmen, guru memiliki peluang terlibat lebih kuat, baik itu keterlibatan dalam pekerjaan maupun dalam pencapaian tujuan organisasi sekolah secara umum.

Kebijakan pendidikan seharusnya diarahkan untuk memastikan pemenuhan kebutuhan guru berkualitas, bekerja secara profesional, dan berkomitmen untuk berprofesi sebagai pendidik (Leijen et al., 2021). Pada akhirnya, kekuatan komitmen guru dapat meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan di sekolah tempat guru tersebut bekerja .

Fakta tentang rendahnya mutu pendidikan dan hasil belajar siswa dapat bersumber dari rendahnya komitmen guru baik itu terhadap organisasi ataupun terhadap profesi. Dukungan komitmen organisasi guru tidak hanya dalam jangka pendek, tapi juga jangka panjang selama siswa mengikuti pendidikan dan selama guru bekerja di sekolah tersebut. Dalam rangka mendukung keberlanjutan hubungan jangka panjang dengan organisasi, komitmen normatif sering dianggap sebagai faktor kunci (Ojeme & Robson, 2020). Komitmen normatif mendasari pemenuhan kewajiban guru sebagai bagian (SDM) dalam organisasi sekolah. Guru dengan tingkat komitmen normatif tinggi akan berupaya mengembangkan kemampuan di tempat kerja, berupaya membantu pencapaian tujuan organisasi sekolah, serta mendorong keberhasilan belajar siswa (Shu, 2022).

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan tanggal 28 September 2022; diperoleh data tahap awal tentang komitmen guru. Berdasarkan hasil pengisian kuisisioner Skala Likert yang disebar di SMPN 10 Kota Bekasi, SMPN 25 Kota Bekasi, SMPN 26 Kota Bekasi, dan SMPN 36 Kota Bekasi, dapat diidentifikasi masih rendahnya komitmen normatif guru SMP Negeri di Kota Bekasi, baik itu komitmen terhadap organisasi ataupun terhadap pekerjaan/profesi. Sejumlah fakta yang ditemukan di sekolah menunjukkan adanya berbagai persoalan terkait dengan komitmen kormatif guru antara lain:

1. Masih rendahnya kemandirian guru dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan diri untuk memenuhi tuntutan profesi sebagai pendidik, ataupun tuntutan pekerjaan yang ditetapkan oleh sekolah. Hanya sebagian kecil guru (dalam studi pendahuluan) atau sekitar 35.5% yang secara konsisten melakukan evaluasi diri untuk perbaikan kualitas kinerja, sekitar 33,4% memiliki jurnal bukti kinerja, serta 27,4% menggunakan jurnal bukti kinerja sebagai dasar dalam pengembangan keprofesian. Kondisi tersebut menunjukkan masih rendahnya komitmen normatif guru dalam memenuhi persyaratan kinerja yang menjadi tugas utamanya, rendahnya upaya guru mengembangkan kemampuan untuk mencapai tujuan pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi sekolah.
2. Masih rendahnya keterlibatan guru (di luar tugas/jam mengajar) dalam berbagai program akademik ataupun non akademik yang diselenggarakan dalam rangka pengembangan organisasi sekolah. Hanya sebagian kecil guru (dalam studi pendahuluan) atau sekitar 37.2% yang secara konsisten terlibat dalam program pengembangan sekolah di luar tugas mengajar, sekitar 25,4% yang memberikan andil dan berkontribusi langsung terhadap pengembangan prestasi organisasi sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan masih rendahnya komitmen normatif guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi sekolah, serta kurangnya inisiatif guru dalam mendukung program pengembangan sebagai wujud kebanggaan guru terhadap organisasi tempatnya bekerja.
3. Masih rendahnya tanggung jawab guru terhadap peserta didik, khususnya dalam melaksanakan kewajiban dan peran sebagai pembimbing dan pembentuk karakter peserta didik sesuai tujuan pendidikan di sekolah. Hanya sebagian kecil guru (dalam studi pendahuluan) atau sekitar 25,5% yang secara konsisten

berupaya memenuhi kebutuhan belajar individual peserta didik. Misalnya, dalam hal implementasi pembelajaran berdiferensiasi; guru enggan menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi sesuai dengan kebutuhan belajar murid. Hal ini menunjukkan rendahnya komitmen normatif guru dalam memenuhi kewajiban dan persyaratan pekerjaan yang ditetapkan, kurang mengutamakan kepentingan dan kebutuhan siswa yang menjadi fokus utama dalam pelayanan pendidikan di sekolah.

4. Masih rendahnya upaya guru dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) baik dalam bentuk kegiatan penelitian ataupun karya inovatif. Hanya sebagian kecil guru (dalam studi pendahuluan) atau sekitar 15,7% yang rajin melakukan kegiatan PKB, sekitar 25,5% guru memanfaatkan pengalaman kegiatan PKB dalam pelaksanaan pembelajaran, bahkan hanya 9,8% guru yang rajin melakukan kegiatan PKB melalui penelitian ilmiah (*action research*). Hal ini menunjukkan masih rendahnya komitmen normatif guru dalam rangka pengembangan profesi untuk pemenuhan standar kompetensi yang ditetapkan, rendahnya insiatif pengembangan diri guru dalam meningkatkan kompetensi sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memfasilitasi proses pembelajaran peserta didik, serta rendahnya komitmen normatif guru dalam rangka pengembangan karir.

Dalam lingkup yang lebih luas, data pada Rapor Pendidikan Kota Bekasi (2022) menunjukkan rentang nilai 1,85 s.d. 2,25. Data tersebut mengandung makna bahwa kegiatan guru dalam rangka pengembangan kualitas pembelajaran belum terstruktur. Hal ini menunjukkan masih kurangnya komitmen normatif dalam pemenuhan persyaratan kerja yang ditetapkan oleh sekolah. Di samping itu, guru

belum konsisten melakukan kegiatan refleksi pembelajaran, mengeksplorasi referensi materi pengajaran baru, dan mencetuskan inovasi baru; baik itu dalam pengembangan diri guru ataupun pengembangan sekolah. Hal ini menunjukkan kurangnya komitmen normatif guru dalam mengembangkan kemampuan kerja serta kurangnya inisiatif untuk mendukung pengembangan sekolah. Data lainnya menunjukkan bahwa Nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) di Kota Bekasi masih dibawah standar yang disyaratkan; kemudian dari 8.016 guru SMP Negeri dan Swasta, 4.152 orang sudah tersertifikasi dan 3.864 orang yang belum tersertifikasi (Dinas Pendidikan Kota Bekasi, 2019). Secara keseluruhan, kondisi tersebut memperlihatkan pentingnya upaya peningkatan komitmen normatif guru, baik itu komitmen terhadap organisasi ataupun profesi, untuk memenuhi kualifikasi dan juga peningkatan kualitas kerja, khususnya pada guru SMP di Kota Bekasi.

Upaya peningkatan dan mempertahankan komitmen guru memiliki tujuan universal dalam menghadapi tantangan kritis serta meningkatkan pencapaian pendidikan (McInerney et al., 2015). Hal ini didasari pemahaman bahwa bahwa keunggulan kompetitif organisasi memiliki ketergantungan pada pegawai yang berkomitmen tinggi (Meyer & Parfyonova, 2010). Dengan demikian, perlu dilakukan kajian komprehensif untuk mengidentifikasi faktor-faktor atau variabel yang dapat mempengaruhi komitmen normatif guru, baik itu dalam lingkup komitmen organisasi (*organizational commitment*) ataupun komitmen terhadap profesi/pekerjaan (*professional & occupational commitment*). Menurut Colquitt et al. (2019) komitmen pegawai terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor seperti mekanisme organisasi, mekanisme kelompok, karakteristik individu, dan mekanisme individu.

Penelitian tentang komitmen organisasi semakin berkembang dengan digunakannya konsep *Three-component model of organizational commitment*; model konseptualisasi komitmen organisasi dalam tiga dimensi yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, serta *continuance commitment* (Meyer et al., 2002; Meyer & Parfyonova, 2010). Ketiga jenis/dimensi komitmen tersebut dapat hadir secara bersamaan (Rasdi & Tangaraja, 2020); saling berhubungan namun dapat dibedakan antara satu dengan yang lainnya (Meyer et al., 2002). Kaitannya dengan pemenuhan kewajiban dan tugas guru sebagai pendidik di sekolah; dimensi komitmen normatif memiliki peran lebih dominan dibandingkan dua dimensi yang lainnya (Awang et al., 2022; Mansor et al., 2021; Qin, 2022).

Studi yang dilakukan sebelumnya menjelaskan bahwa karakteristik personal merupakan antesenden dari tiga dimensi komitmen organisasi (Meyer et al., 2002; Qin, 2022) yang bersumber dari faktor individual; misalnya *self-efficacy* (Eren & Rakıcioğlu-Söylemez, 2021; Lauermann et al., 2017; Setyaningsih & Sunaryo, 2021) dan *locus of control* (Mokhtar et al., 2021). Faktor individual lain seperti kepribadian memiliki pengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi guru (Utami et al., 2021). Ahad et al. (2021) dalam penelitiannya menemukan hubungan positif antara sikap kerja dan kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi. Pengalaman kerja merupakan antesenden komitmen afektif; pengalaman sosialisasi dan investasi organisasi merupakan antesenden komitmen normatif (Meyer et al., 2002). Mekanisme individu dalam organisasi seperti *work engagement* atau keterikatan kerja (Bekmezci et al., 2018) dan *self-leadership* memiliki hubungan yang positif dengan komitmen normatif (Inam et al., 2021); kepuasan kerja dan ikatan sosial dapat memprediksi komitmen normatif (Ojeme &

Robson, 2020). Kepuasan kerja dapat memperkuat komitmen organisasi (Halim et al., 2021; Mokhtar et al., 2021; Singh & Singh, 2018) dan komitmen profesional (Collie et al., 2021; Rachmawati & Suyatno, 2021; Setyaningsih & Sunaryo, 2021).

Persepsi pegawai terhadap organisasi memainkan peran penting dalam pengembangan komitmen organisasi (Meyer, 2016). Persepsi terhadap dukungan organisasi membangun komitmen afektif dan komitmen normatif (McCormick & Donohue, 2016; Pohl et al., 2020). Persepsi terhadap investasi organisasi merupakan antecedent komitmen normatif yang dapat mengembangkan komitmen *continuance* (Meyer et al., 2002). Du et al. (2019) menjelaskan bahwa penilaian terhadap pengembangan pegawai memiliki korelasi yang positif dengan komitmen profesional dan komitmen normatif. Sokal et al. (2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa persepsi pegawai terhadap tingkat sumber daya eksternal dalam organisasi berhubungan dengan tingkat komitmen organisasi. Komitmen normatif dapat diprediksi secara positif oleh kesesuaian antara misi dan nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai pribadi (McCormick & Donohue, 2016). Di samping itu, keadilan organisasi (Bekmezci et al., 2018), pertukaran sosial dalam organisasi (Liu et al., 2018), iklim organisasi (Masry-Herzallah & Da'as, 2021), iklim psikologis (Lee et al., 2017) berhubungan positif dengan komitmen pegawai. Sedangkan pelanggaran terhadap kontrak psikologis yang dialami pegawai berhubungan negatif dengan komitmen afektif dan komitmen normatif (Pohl et al., 2020).

Singh & Singh (2018) dalam penelitiannya telah mengidentifikasi praktik MSDM yang memiliki keterkaitan dengan komitmen pegawai terhadap organisasi. Meyer (2016) mencatat bahwa praktik MSDM yang diterapkan dalam organisasi seperti gaji, akurasi sistem penilaian kinerja, dan keadilan promosi berkorelasi

dengan komitmen organisasi. Persepsi terhadap praktik MSDM seperti dukungan supervisi (Pohl et al., 2020) dan kepuasan pelatihan (Mansour et al., 2017) berhubungan positif dengan komitmen normatif. Praktik MSDM lainya seperti partisipasi guru dalam pengambilan keputusan (Makales, 2022), hubungan guru dengan supervisor dan komunikasi dapat menjelaskan perbedaan komitmen organisasi (Meyer, 2016). Menurut (Waeyenberg et al. (2022), manajemen kinerja berhubungan dengan komitmen afektif; sedangkan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen normatif (Bekmezci et al., 2018)

Penelitian sebelumnya telah menghubungkan faktor-faktor kepemimpinan dengan beragam jenis komitmen pegawai dan guru. Dukungan kepemimpinan seperti kompetensi kepala sekolah (Rachmawati & Suyatno, 2021); pengawasan, kepemimpinan tim yang kohesif, pengambilan keputusan partisipatif menunjukkan efek positif yang signifikan terhadap komitmen guru (Thien & Adams, 2019; Yazici et al., 2022). Guru dengan komitmen organisasi rendah merasakan kualitas dukungan rendah dari pemimpinnya, sedangkan guru dengan tingkat komitmen organisasi lebih tinggi merasakan kualitas kepemimpinan sekolah yang lebih tinggi pula (Sokal et al., 2021). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mempengaruhi komitmen guru (Halim et al., 2021; Kılınc et al., 2022; Mansor et al., 2021); serta menumbuhkan komitmen afektif dan normatif (Ennis et al., 2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif (transformasional dan terdistribusi) berkorelasi positif dengan komitmen afektif dan normatif guru (Berkovich & Bogler, 2020) serta memperkuat komitmen profesional (Setyaningsih & Sunaryo, 2021). Type kepemimpinan lain yang dapat memberikan efek positif terhadap komitmen organisasi guru adalah kepemimpinan instruksional (Awang et al.,

2022). Kepercayaan guru terhadap kepala sekolah dapat mempengaruhi komitmen kerja guru (Kılınç et al., 2022; Mansor et al., 2021); kepala sekolah yang dapat menjaga kepercayaan interpersonal berpotensi meningkatkan komitmen serta menghindari hilangnya komitmen organisasi guru (Price, 2021).

Menurut Klein et al. (2009), terdapat banyak faktor individual & organisasi yang terlibat dalam pengembangan komitmen. Komitmen dapat dipengaruhi oleh kecenderungan pribadi dan juga intervensi organisasi (Miroshnik, 2013). Meyer (2016) menjelaskan bahwa orientasi positif pada organisasi dan pekerjaan melalui *work engagement* yang tinggi memiliki keterkaitan dengan perilaku kerja dan kesetiaan terhadap organisasi. (Inam et al., 2021) dalam studinya menjelaskan adanya peran mediasi *work engagement* dalam hubungan antara kepemimpinan dan komitmen normatif. *Work engagement* atau keterikatan kerja dapat dipandang sebagai faktor penting yang dapat mempengaruhi keterikatan emosional dengan organisasi serta peran karyawan dalam melaksanakan tugas (Shu, 2022).

Tinjauan menyeluruh terhadap penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa studi mengenai komitmen guru banyak dilakukan dengan menerapkan konstruksi dalam tiga dimensi berdasarkan *Three-Component Model* yaitu *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* (Meyer et al., 2002; Meyer & Parfyonova, 2010). Model tersebut penerapannya dalam penelitian telah diperluas untuk menjelaskan komitmen organisasi terhadap sekolah sebagai tempat bekerja. Studi spesifik secara mendalam yang membahas komitmen guru dalam satu dimensi jumlahnya relatif terbatas. Studi sebelumnya banyak membahas komitmen organisasi dan profesi guru secara keseluruhan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mengacu pada permasalahan guru dalam tanggung jawabnya sebagai pendidik dan elemen SDM

organisasi sekolah. Komitmen normatif merupakan dimensi yang dinilai paling relevan terkait tugas, kewajiban, dan tanggung jawab guru kaitannya dengan kualitas proses dan hasil pembelajaran serta mutu pendidikan di sekolah. Hal ini menunjukkan adanya *research gap*; peluang untuk dilakukannya penelitian tentang komitmen normatif guru serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Atas dasar itu, dibandingkan dengan penelitian mengenai komitmen guru yang dilakukan sebelumnya, penelitian ini secara khusus menetapkan dimensi komitmen normatif yang dikaji sebagai variabel endogen.

Berdasarkan uraian di atas, komitmen normatif guru merupakan topik yang menarik untuk dikaji kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Terdapat banyak aspek yang perlu diketahui tentang komitmen normatif guru serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya, baik itu yang bersumber dari faktor personal individual, faktor organisasi, ataupun kajian dalam perspektif MSDM dan kepemimpinan pendidikan. Atas dasar itu, perlu dilakukan studi empirik untuk menjelaskan variabel atau faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif guru. Selanjutnya dikembangkan upaya atau langkah-langkah untuk meningkatkan komitmen normatif guru.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan dalam uraian sebelumnya, komitmen organisasi dan profesi guru (baik itu dalam dimensi *affective*, *normative*, & *continuance*) merupakan permasalahan yang penting dan menarik untuk dikaji. Di antara ketiga dimensi komitmen tersebut, komitmen normatif dinilai relevan kaitannya tanggungjawab guru dalam mengatasi permasalahan proses dan hasil

belajar siswa dan mutu pendidikan yang terjadi pada saat ini. Atas dasar itu, diperlukan upaya peningkatkan komitmen normatif guru dalam rangka mengatasi permasalahan tersebut. Peningkatan komitmen normatif guru dapat dilakukan dengan mengungkap faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhinya.

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian sebelumnya dapat diidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi komitmen normatif guru antara lain: (1) Karakteristik personal seperti kepribadian, *locus of control*, *self-efficacy*, sikap kerja, kecerdasan (intelektual & emosional), dan *self-leadership*; (2) Mekanisme individu dalam organisasi seperti kepuasan kerja, *work engagement*, pengalaman kerja, ikatan sosial, pengalaman sosialisasi; (3) Karakteristik organisasi seperti kesesuaian visi-misi dan nilai organisasi dengan nilai-nilai pribadi, keadilan organisasi, iklim organisasi, dukungan organisasi, investasi organisasi, sumber daya organisasi, dan kontrak psikologis; (4) Praktik manajemen MSDM seperti gaji, penilaian kinerja, promosi, supervisi, pelatihan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, manajemen kinerja dan pengembangan karir; serta (5) Dukungan dari pemimpin organisasi, kohesivitas tim, tipe-tipe kepemimpinan (transformasional, terdistribusi, & instruksional), serta kepercayaan terhadap pemimpin.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, kajian tentang komitmen guru dalam penelitian ini dibatasi terhadap komitmen normatif guru sebagai variabel endogen. Pada tahap selanjutnya dianalisis faktor-faktor yang diduga paling berpotensi mempengaruhi komitmen normatif guru yaitu: kepemimpinan visioner kepala sekolah, organisasi pembelajar, dan keterikatan kerja (*work engagement*) sebagai variabel eksogen.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, melalui penelitian ini dikaji determinasi komitmen normatif guru. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah, keterikatan kerja (*work engagement*), dan organisasi pembelajar terhadap komitmen normatif guru SMP Negeri di Kota Bekasi?”. Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen normatif guru?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung keterikatan kerja (*work engagement*) terhadap komitmen normatif guru?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung organisasi pembelajar terhadap komitmen normatif guru?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) guru?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung organisasi pembelajar terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) guru?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen normatif guru melalui keterikatan kerja (*work engagement*)?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung organisasi pembelajar terhadap komitmen normatif guru melalui keterikatan kerja (*work engagement*)?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah, keterikatan kerja (*work engagement*), dan organisasi pembelajar terhadap komitmen normatif guru SMP Negeri di Kota Bekasi. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan kausal antar variabel, yaitu:

1. Pengaruh langsung kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen normatif guru.
2. Pengaruh langsung keterikatan kerja (*work engagement*) terhadap komitmen normatif guru.
3. Pengaruh langsung organisasi pembelajar terhadap komitmen normatif guru.
4. Pengaruh langsung kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) guru.
5. Pengaruh langsung organisasi pembelajar terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) guru.
6. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen normatif guru melalui keterikatan kerja (*work engagement*).
7. Pengaruh tidak langsung organisasi pembelajar terhadap komitmen normatif guru melalui keterikatan kerja (*work engagement*).

F. Manfaat Penelitian

Manfaat teoretis yang diharapkan dari penelitian ini adalah diperolehnya temuan, konsep, prinsip, dan teori sebagai landasan dalam memahami komitmen normatif guru yang dapat memperkuat hasil-hasil penelitian sebelumnya. Hasil

penelitian diharapkan memberikan pemahaman lebih mendalam tentang peran kepemimpinan visioner dan organisasi pembelajar dalam konteks pendidikan serta pengaruhnya terhadap keterikatan kerja dan komitmen normatif guru. Hasil penelitian ini diharapkan turut memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya dalam aspek pengelolaan dan peningkatan mutu guru sebagai unsur utama SDM pendidikan di sekolah. Model konseptual teoretis yang dikembangkan melalui penelitian ini diharapkan dapat menginspirasi penelitian lanjutan dalam konteks yang lebih luas.

Manfaat praktis yang diharapkan adalah diperolehnya rekomendasi bagi para praktisi pendidikan di sekolah. Implikasi dan rekomendasi hasil penelitian dapat dimanfaatkan sebagai panduan praktis untuk meningkatkan komitmen normatif guru, melalui kepemimpinan visioner kepala sekolah dan pengembangan sekolah sebagai organisasi pembelajar. Di samping itu, hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pendidikan; kaitannya dengan peningkatan komitmen normatif guru. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai rujukan dalam menetapkan kebijakan atau pengembangan program peningkatan komitmen normatif guru di sekolah; dengan memperhatikan peran kepemimpinan visioner kepala sekolah, keterikatan kerja, dan organisasi pembelajar.

G. *State of The Art*

State of the art tentang komitmen organisasi dan komitmen normatif dalam penelitian ini dikaji berdasarkan analisis hasil penelitian yang relevan. Tinjauan terhadap hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kajian tentang komitmen organisasi pada umumnya dikonstruksi berdasarkan *Three-component model of*

organizational commitment yang dikembangkan oleh Meyer et al. (2002). Model tersebut mengukur komitmen organisasi berdasarkan tiga dimensi, yaitu: komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan secara bersamaan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang melihat ketiga dimensi tersebut secara terintegrasi, penelitian ini secara khusus mengkaji dimensi komitmen normatif sebagai variabel eksogen. Komitmen normatif ditetapkan sebagai variabel yang menggambarkan komitmen guru terhadap tugas, kewajiban, dan tanggung jawab, kaitannya dengan kualitas proses dan hasil pembelajaran serta mutu pendidikan di sekolah.

Tabel 1.1 menunjukkan analisis terhadap hasil penelitian terdahulu untuk melihat aspek kebaruan yang dapat dihasilkan melalui penelitian tentang komitmen normatif guru.

Tabel 1.1: Analisis Hasil Penelitian yang Relevan

Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan (Metode)	Hasil Penelitian
Ennis, Gong, & Okpozo (2016)	Examining the Mediating Roles of Affective and Normative Commitment in the Relationship between Transformational Leadership Practices and Turnover Intention of Government Employees	Menjelaskan pengaruh tidak langsung praktik kepemimpinan transformasional terhadap niat berpindah melalui komitmen afektif dan normatif terhadap organisasi. (Metode: Quantitative, Bootstrapping mediation analysis)	Kepemimpinan transformasional menumbuhkan komitmen afektif dan normatif pegawai, pada gilirannya dapat menurunkan niat untuk berpindah.
Mansour, Naji, & Leclerc (2017)	The relationship between training satisfaction and the readiness to transfer learning: the mediating role of normative commitment	Menjelaskan hubungan antara indikator efisiensi pelatihan dan pelatihan tingkat individu dengan komitmen normatif menggunakan model mediasi (Metode: Quantitative: Structural Equations Model)	Terdapat hubungan positif antara kepuasan pelatihan dan komitmen normatif. Komitmen normatif berpengaruh positif terhadap kesiapan transfer pembelajaran dan berpengaruh negatif terhadap absensi.

Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan (Metode)	Hasil Penelitian
Jaros (2017)	A critique of normative commitment in management research	Evaluasi kritis konsepsi komitmen normatif serta kesesuaiannya dengan teori Meyer dan Parfyonova. (Metode: Literature review)	Teori Meyer & Parfyonova tentang komitmen normatif yang memiliki dua dimensi tidak konsisten sebagai dasar motivasi.
Lee, Wang, & Liu (2017)	When and How Does Psychological Voice Climate Influence Individual Change Readiness? The Mediating Role of Normative Commitment and the Moderating Role of Work Engagement	Menjelaskan mekanisme yang menghubungkan dan proses kondisional yang mendasari hubungan antara iklim psikologis dan kesiapan perubahan individu. (Metode: Quantitative, Linear regression models)	Komitmen normatif memediasi hubungan antara iklim psikologis dan kesiapan perubahan individu. Work engagement memperkuat efek iklim psikologis pada kesiapan perubahan individu melalui komitmen normatif.
Díaz et al. (2017)	Development and validation of a questionnaire on normative organizational commitment : A pilot study in Mexicans workers.	Pengembangan kuesioner untuk mengukur komitmen dalam dimensi normatifnya. (Metode: Analisis faktor eksploratif)	Komitmen dalam dimensi normatif dapat diukur berdasarkan variasi loyalitas-timbal balik dan kepatuhan-tanggung jawab.
Cherkowski (2017)	Teacher commitment in sustainable learning communities: A new “ancient” story of educational leadership.	Menjelaskan proses kepemimpinan kepala sekolah dalam memupuk dan mempertahankan komitmen guru (Metode: Qualitative case study)	Secara kualitatif, perhatian mendalam kepala sekolah terhadap guru berpengaruh terhadap komitmen yang lebih besar dalam peningkatan keterampilan guru.
Liu, Loi, & Ngo (2018)	Linking organizational social exchange to intention to leave: Does normative commitment matter?	Menguji pengaruh pertukaran sosial organisasi pada komitmen normatif dan niat untuk meninggalkan organisasi. (Metode: Quantitative, hierarchical regressions & bootstrapping mediation analysis)	Komitmen normatif berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pertukaran sosial organisasi dan niat untuk berpindah.
Roy, Venkatachalam, & Dharmaraj (2018)	Antecedents of teachers affective, normative and continuance commitment at work place.	Menjelaskan karakteristik komitmen organisasi di antara para guru.	Komitmen guru ditunjukkan oleh berusaha keras untuk institusi, bangga dengan institusi, bersedia memikul tanggung jawab

Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan (Metode)	Hasil Penelitian
		(Metode: Quantitative, factor analysis and mean score analysis)	untuk kepentingan institusi, mendukung institusi, membantu siswa di dalam dan di luar kelas, bekerja sama dengan anak lamban belajar, menghabiskan lebih banyak waktu untuk mengajar mengeksplorasi materi pelajaran; mengajar sebagai pilihan yang tepat, produktif dan memberikan hasil yang lebih baik.
Bekmezci, Orçanlı, & Fırat (2018)	The mediating role of normative commitment and the moderating role of organisational justice on the influence of career development on job engagement	Menguji pengaruh pengembangan karir pada keterlibatan kerja dalam konteks pertukaran sosial; serta peran mediasi komitmen normatif dan keadilan organisasi. (Metode:)	Terdapat hubungan kausal positif antara pengembangan karir dan <i>work engagement</i> . Komitmen normatif memiliki peran mediasi dalam hubungan tersebut.
McCormick & Donohue (2019)	Antecedents of affective and normative commitment of organisational volunteers	Menyelidiki anteseden komitmen afektif dan normatif dari sukarelawan organisasi pelayanan nirlaba (Metode: Quantitative, regression analysis)	Komitmen afektif dapat diprediksi oleh lingkup peran, kepentingan pribadi, dukungan organisasi, kepuasan berbasis harga diri, kepuasan berbasis nilai dan ambiguitas peran. Komitmen normatif dapat diprediksi oleh pengalaman sosialisasi dan kesesuaian misi & nilai organisasi dengan nilai-nilai pribadi.

Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan (Metode)	Hasil Penelitian
Du et al. (2019)	Dual normative commitments mediating the relationship between perceived investment in employees' development and intention to leave among the healthcare workforce in underserved areas of Taiwan	Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi niat keluar karyawan; menguji peran mediasi komitmen profesional dan organisasi dalam hubungan antara investasi yang dirasakan pengembangan karyawan dan niat untuk keluar. (Metode: Quantitative, structural equations model)	Investasi pengembangan karyawan berkorelasi positif dengan komitmen normatif profesional dan komitmen normatif organisasi, serta berkorelasi negatif dengan niat individu untuk keluar. Komitmen normatif memediasi hubungan antara investasi pengembangan karyawan dan niat untuk keluar.
Pohl et al. (2020)	Relationship between psychological contract breach and organizational affective and normative commitment: the role of perceived organizational and supervisory support	Menganalisis dampak pelanggaran kontrak psikologis terhadap komitmen afektif organisasi, komitmen normatif organisasi dan kepuasan kerja, melalui efek mediasi dari dukungan organisasi dan dukungan pengawasan yang dirasakan (Metode: Quantitative, structural equations model)	Komitmen normatif secara langsung dipengaruhi oleh pelanggaran kontrak psikologis. Hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dan komitmen afektif dimediasi oleh dukungan organisasi dan atasan langsung. Dukungan pengawasan memediasi hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dan kepuasan kerja.
Ojeme & Robson (2020)	Revisiting the mediating effect of normative commitment in B2B bank relationships in Nigeria	Menjelaskan efek mediasi komitmen normatif; perasaan pelanggaran tentang kewajiban moral untuk bertahan dalam suatu hubungan berdasarkan perasaan psikologis. (Metode: Quantitative, structural equations model)	Komitmen normatif tidak signifikan sebagai mediator hubungan kepuasan keseluruhan maupun ikatan sosial. Kepuasan keseluruhan dan ikatan sosial secara positif signifikan dalam memprediksi komitmen normatif.
Berkovich & Bogler (2020)	Conceptualising the mediating paths linking effective school leadership to teachers' organisational commitment	Menganalisis jalur mediasi yang menghubungkan kepemimpinan sekolah yang efektif terhadap komitmen organisasi afektif dan normatif guru (Metode: Sytematic literatur review)	Faktor <i>socio-affective and psychological capital</i> memediasi dampak kepemimpinan sekolah yang efektif terhadap komitmen organisasi guru

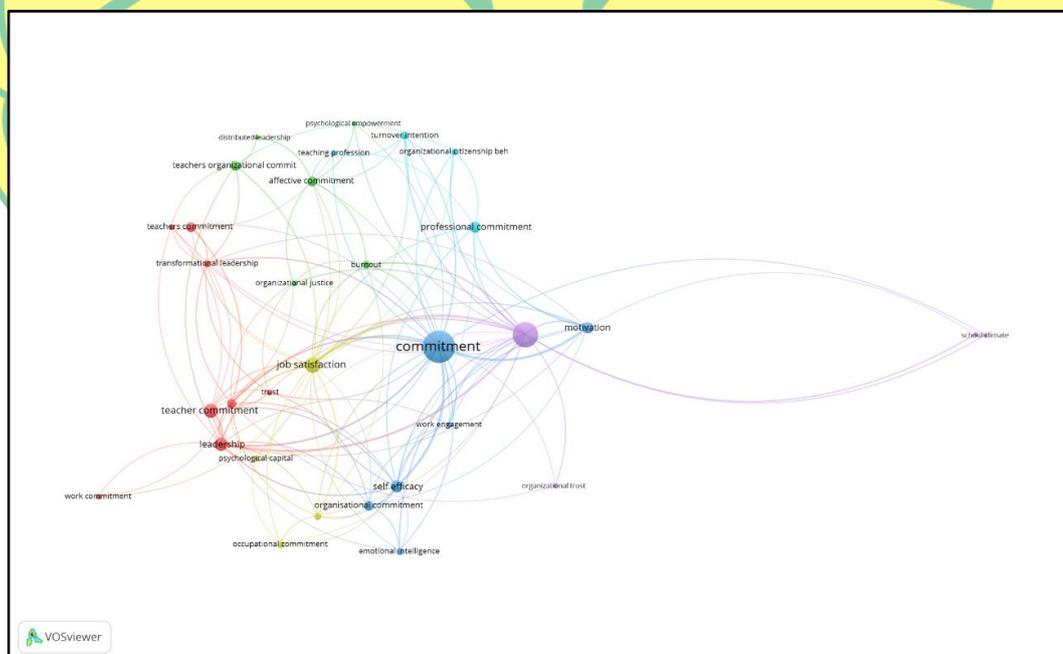
Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan (Metode)	Hasil Penelitian
Awang et al. (2020)	The influence of virtual instructional leadership on teachers' commitment: A Malaysian e-leadership case study	Mengungkap dampak positif praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen guru. (Metode: Kuantitatif, partial least squares-structural equation modeling, PLS-SEM).	Praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap komitmen guru di sekolah
Inam et al. (2021)	How self-leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work	Menalisis dampak <i>self-leadership</i> terhadap komitmen normatif dan kinerja melalui peran mediasi <i>work engagement</i> (Metode: Kuantitatif; structural equations model)	<i>Self-leadership</i> , <i>work engagement</i> , dan komitmen organisasi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja. Terdapat peran mediasi <i>work engagement</i> dalam hubungan <i>self-leadership</i> dan komitmen normatif. <i>Work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>self-leadership</i> dan kinerja.
Sung Oh & Sawang 2021	Qualitative differences in the mindsets associated with dual nature of normative commitment.	Mengungkapkan bagaimana komitmen normatif (sense of obligation) karyawan terhadap organisasi, kaitannya dengan <i>moral imperative</i> . (Metode: Kualitatif, interview study)	Komitmen <i>affective</i> , <i>normative & continuance</i> yang dominan konsisten dengan komitmen normatif baik sebagai kepatuhan moral ataupun kewajiban. Interaksi komponen komitmen lebih kompleks dibandingkan dengan yang telah diproposisikan saat ini.
Rasdi Tangaraja (2022)	Knowledge-sharing behaviour in public service organisations: determinants and the roles of affective commitment and normative commitment	(Metode: Kuantitatif, correlational design)	Komitmen afektif terhadap organisasi adalah faktor perantara yang membangkitkan motivasi intrinsik untuk terlibat dalam <i>knowledge-sharing behaviour</i> . Komitmen memediasi hubungan antara sosialisasi organisasi (kepercayaan dan jaringan sosial) dan <i>knowledge-sharing behaviour</i> .
Yazıcı et al. (2022)	The mediator role of employee voice in the effect of agile leadership	Menjelaskan pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan <i>agile</i> terhadap komitmen	Karakteristik kepemimpinan <i>agile</i> kepala sekolah berpengaruh positif

Peneliti (Tahun)	Judul	Tujuan (Metode)	Hasil Penelitian
	on teachers' affective occupational commitment	kerja afektif dan bagaimana suara karyawan (guru) memainkan peran mediasi dalam dampak tersebut. (Metode: Quantitatif, relational survey model)	terhadap komitmen kerja afektif guru.
Koswara et al. (2021)	Increasing teacher's organizational commitment through strengthening teamwork, situational leadership and self-efficacy.	Menganalisis kekuatan hubungan kerjasama tim, kepemimpinan situasional kepala sekolah, dan efikasi dengan komitmen guru terhadap organisasi. (Metode: Quantitatif, correlational survey)	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kerjasama tim, kepemimpinan situasional kepala sekolah, dan efikasi dengan komitmen guru terhadap organisasi.
Werang et al. (2023)	School principal leadership, teachers' commitment and morale in remote elementary schools of Indonesia.	Menjelaskan dampak kepemimpinan kepala sekolah dasar di daerah terpencil terhadap komitmen organisasi dan moral guru. (Metode: Quantitatif, correlational survey)	Kepemimpinan kepala sekolah dasar di daerah terpencil mempunyai dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi dan semangat kerja guru.
Halimah et al. (2023)	Influence of job burnout and work environment on job satisfaction and it's impact on teachers organizational commitment	Menganalisis hubungan antara kelelahan kerja dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja guru. (Metode: Quantitatif, path analysis)	Kelelahan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi kelelahan kerja dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.

Penelitian terdahulu yang membahas komitmen normatif guru secara khusus masih terbatas. Sebagian besar penelitian membahas tiga dimensi komitmen yang terintegrasi dalam komitmen organisasi (*organizational commitment*) ataupun komitmen profesi/pekerjaan (*professional & occupational commitment*). Hal ini memberikan peluang untuk dilakukan penelitian tentang komitmen normatif guru serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam penelitian ini dikaji tiga variabel yang diperkirakan menjadi determinan penting komitmen normatif guru, yaitu:

kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai bentuk dukungan dari pemimpin organisasi, *work engagement* (keterikatan kerja) sebagai mekanisme individu dalam organisasi, dan organisasi pembelajar sebagai karakteristik organisasi.

Pemetaan terhadap hasil penelitian terdahulu menggunakan VosViewer (Gambar 1.1) telah mengidentifikasi adanya keterkaitan antara kepemimpinan visioner, *work engagement*, dan organisasi pembelajar dengan komitmen normatif. Namun, penelitian empiris yang secara khusus mengeksplorasi hubungan tersebut secara terintegrasi dalam konteks guru masih jarang dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting dalam memahami bagaimana ketiga variabel tersebut mempengaruhi komitmen normatif guru, serta memberikan landasan praktis pengembangan kebijakan peningkatan mutu guru dan praktik pendidikan di sekolah.



Gambar 1.1: Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu
(Sumber: Output Analisis Bibliografi Vosviewer)

H. Roadmap Penelitian

Penelitian ini berawal dari permasalahan rendahnya komitmen normatif guru. Atas dasar itu, diperlukan upaya untuk meningkatkannya dengan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah, organisasi pembelajar, dan keterikatan kerja (*work engagement*) terhadap komitmen normatif guru SMP Negeri di Kota Bekasi. Penelitian dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dan metode survei terhadap guru, mengumpulkan data untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai rujukan untuk meningkatkan komitmen normatif guru. *Roadmap* yang memperlihatkan rencana kerja terperinci yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2: Roadmap Penelitian