

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
EFEKTIVITAS TIM TERHADAP KOMITMEN NORMATIF GURU
MELALUI MOTIVASI KERJA**

**Suhendro¹, Bobby Indra Prayoga², Epi Supriani Siregar³, Reza Nurul
Ichsan⁴**

suhendrosp05@gmail.com, bobyindraprayoga17@gmail.com,
episupsiregar@upmi.ac.id, rezaichsan31@gmail.com

Abstract

To achieve the goals of a school organization, teachers must possess strong normative commitment, as this significantly impacts their performance in fulfilling their duties. This study aims to examine the influence of transformational leadership and team effectiveness on normative commitment, with work motivation as a moderating variable. The subjects of the study were civil servant teachers (ASN) in public elementary schools (UPTD SD Negeri) in the Kota Kisaran Barat subdistrict, totaling 107 teachers, with a sample of 27 teachers (25% of the population). Data were collected using questionnaires and analyzed through regression techniques. The results showed that transformational leadership and team effectiveness positively influence work motivation, with thitung values exceeding ttable. Additionally, both variables directly and positively affect teachers' normative commitment. Work motivation was found to significantly and positively influence normative commitment, with a thitung value of $3.819 > 1.703$. Indirect effects were also identified. Transformational leadership, through work motivation, contributed 5.116% to normative commitment, while team effectiveness, through work motivation, contributed 5.898%. These findings highlight the importance of inspirational leadership, cohesive teamwork, and work motivation in enhancing teachers' normative commitment, ultimately supporting the achievement of school organizational goals.

Keywords: Transformational Leadership, Team Effectiveness, Normative Commitment, Work Motivation

¹ UPTD SDN 014610 Sei Renggas

² UPMI Medan

³ UPMI Medan

⁴ UPMI Medan

A. PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran sentral dalam pembangunan bangsa dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Namun, Indonesia masih menghadapi kendala dalam mutu, relevansi, dan efisiensi pendidikan. Talibo menyatakan bahwa "pengaruh pendidikan dapat dilihat dalam perkembangan masyarakat, kelompok, dan individu." Pendidikan membentuk karakter manusia dan menentukan kualitasnya.⁵

Pengembangan kompetensi guru menjadi kunci peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah memegang peran strategis dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung visi dan misi sekolah. Sesuai Pasal 3 UU No. 20 Sisdiknas 2003, pendidikan nasional bertujuan membentuk peserta didik beriman, bertakwa, berakhlak mulia, serta memiliki keterampilan. Guru berperan mencetak SDM kompeten yang sesuai dengan tuntutan zaman.

Survei PISA 2019 menunjukkan Indonesia berada di peringkat 74 dari 79 negara, menurun dari peringkat 64 pada 2015. Hasil ini mencerminkan kesenjangan antara tujuan pendidikan dan implementasinya. Pendidikan membutuhkan individu adaptif, kreatif, dan kolaboratif dengan kemampuan teknis, kognitif, dan keterampilan lunak seperti komunikasi dan empati.

Upaya sertifikasi guru melalui PLPG, PPG, seminar, dan pelatihan belum membuahkan hasil optimal. Jamin menegaskan bahwa pendidik profesional harus memiliki kompetensi dan sertifikat.⁶ Dewi menambahkan, komitmen terhadap profesi meningkatkan kompetensi profesional.⁷ Guru yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan disiplin, kepatuhan, dan loyalitas⁸⁹.

⁵ Talibo, "Fungsi Manajemen dalam Perencanaan Pembelajaran."

⁶ Jamin, "Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru," 76.

⁷ Dewi, "Pengaruh profesionalisme guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi SMA se-Kota Malang."

⁸ Bestri, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kepulauan Mentawai," 56.

⁹ Meftah, "Pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif dan Iklim Sekolah terhadap Komitmen Normatif Guru MTs Negeri di Kabupaten Asahan," 98.

Komitmen organisasi mencakup keinginan individu berkontribusi pada tujuan bersama¹⁰. Model komitmen normatif, yaitu kewajiban berdasarkan nilai dan keyakinan, menjadi fokus penelitian ini. Guru dengan komitmen normatif tinggi menunjukkan tanggung jawab, loyalitas, dan kepercayaan terhadap organisasi sekolah¹¹.

Observasi pada SD Negeri di Kecamatan Kota Kisaran Barat menunjukkan lemahnya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, terutama pada evaluasi, supervisi, dan pengelolaan tim. Hal ini berdampak pada rendahnya komitmen normatif guru, seperti loyalitas dan keterlibatan.¹² Dalam model organisasi integratif, perilaku kerja dan komitmen organisasi dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan.¹³

Motivasi kerja adalah dorongan internal individu untuk mencapai tujuan.¹⁴ Kepemimpinan transformasional, yang kharismatik dan strategis, berperan besar dalam memotivasi guru, meningkatkan loyalitas, dan menyelaraskan visi organisasi.¹⁵ Efektivitas tim juga memengaruhi komitmen normatif, namun seringkali terganggu oleh konflik internal.¹⁶

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan efektivitas tim terhadap komitmen normatif guru, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Temuan diharapkan menjadi masukan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kepemimpinan dan kerja sama tim guna membangun komitmen guru secara efektif.

¹⁰ Meftah, "Pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif dan Iklim Sekolah terhadap Komitmen Normatif Guru MTs Negeri di Kabupaten Asahan," 87.

¹¹ Arachim, "Hubungan antara budaya kerja dengan komitmen organisasi karyawan," 78.

¹² Yanti, "Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAUD," 65.

¹³ Rifa'i, "Pengaruh Komitmen Tugas, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Swasta," 67.

¹⁴ Syarifuddin, "Bimbingan Penggunaan Google Form Untuk Pembelajaran IPS Pada Madrasah di Banua Enam | Syarifuddin | Manhaj: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat."

¹⁵ Arizona, "Peran Team Work Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Sinarmas Cabang Malang," 32.

¹⁶ Masyithah dkk., "Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan," 543.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis data secara numerik. Fokusnya melibatkan dua variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan efektivitas tim), satu variabel moderator (motivasi kerja), serta satu variabel terikat (komitmen normatif). Penelitian dilakukan di UPTD SD Negeri Kecamatan Kota Kisaran Barat dengan populasi 107 guru ASN dan sampel 27 guru.

Data dikumpulkan melalui kuesioner, dokumentasi, wawancara, dan observasi. Kuesioner berbentuk pernyataan dengan jawaban terstruktur, sementara dokumentasi berasal dari laporan resmi. Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala sekolah dan guru, sedangkan observasi melibatkan pengamatan langsung di lapangan. Setiap variabel memiliki definisi operasional dan indikator untuk memastikan pengukuran yang terarah.

Uji validitas menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment, dengan nilai korelasi $>0,30$ dianggap valid. Uji reliabilitas menggunakan metode Alpha Cronbach untuk memastikan konsistensi instrumen, dengan indeks korelasi sesuai kriteria.

Analisis data dilakukan bertahap: (1) analisis deskriptif untuk menggambarkan variabel, (2) uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov untuk memastikan data berdistribusi normal, (3) uji heteroskedastisitas untuk memeriksa kesamaan varians residual, dan (4) regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, termasuk interaksi dengan variabel moderator.

Pendekatan ini dirancang untuk memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional, efektivitas tim, motivasi kerja, dan komitmen normatif guru di lokasi penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan deskripsi data dan pengujian hipotesis, dilakukan pembahasan sebagai berikut.

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (X3)

Analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja, dengan nilai p_{31} sebesar 0,355 dan tingkat signifikansi $> 0,05$. Selain itu, nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($2,207 > 1,703$) mengindikasikan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini menguatkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif langsung terhadap motivasi kerja (X3). Temuan ini mendukung pentingnya peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Sesuai dengan pandangan Bestri (2023:56) dan Meftah (2022:98), individu dengan tingkat komitmen tinggi terhadap tugas cenderung menunjukkan kualitas seperti¹⁷: (1) kepatuhan, (2) rasa hormat, (3) kesetiaan, dan (4) disiplin yang konsisten. Dengan demikian, guru yang berkomitmen tinggi terhadap tanggung jawabnya memiliki potensi lebih besar untuk mencapai kesuksesan dibandingkan mereka yang kurang berkomitmen.¹⁸

Meftah (2022:87) menyatakan bahwa, "*Commitment is the willingness of people to stay with the organization and contribute energetically to achievement of shared objectives.*" Pernyataan ini menunjukkan bahwa komitmen mencerminkan kesediaan individu untuk tetap setia pada organisasi dan memberikan kontribusi optimal demi tercapainya tujuan bersama.¹⁹

Lebih lanjut, Irbayuni dan NingTyas mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.²⁰ Hal ini mencakup keputusan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi, yang

¹⁷ Bestri, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kepulauan Mentawai," 56.

¹⁸ Meftah, "Pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif dan Iklim Sekolah terhadap Komitmen Normatif Guru MTs Negeri di Kabupaten Asahan," 98.

¹⁹ Meftah, "Pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif dan Iklim Sekolah terhadap Komitmen Normatif Guru MTs Negeri di Kabupaten Asahan," 87.

²⁰ Irbayuni, "Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap keinginan untuk pindah kerja," 43.

memerlukan dukungan berupa kepuasan kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.²¹

Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Tri Heriyanto dan Hidayat, Lubis, serta Majid, juga menguatkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap motivasi kerja.²² Berdasarkan teori dan penelitian ini, kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasi.²³

2. Pengaruh Efektivitas tim (X₂) terhadap motivasi kerja (X₃)

Analisis menunjukkan bahwa efektivitas tim memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja, dengan nilai p₃₂ sebesar 0,408 dan tingkat signifikansi > 0,05. Nilai thitung yang lebih besar dari ttabel (2,995 > 1,703) mengindikasikan bahwa hipotesis nol (H₀) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil ini menegaskan bahwa efektivitas tim (X₂) memberikan pengaruh positif langsung terhadap motivasi kerja (X₃). Temuan ini memperkuat pandangan bahwa efektivitas tim merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Dukungan teori disampaikan oleh Zwell, yang menjelaskan bahwa efektivitas tim dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik kepribadian yang memengaruhi kompetensi manajerial dan karyawan, keterampilan interpersonal, kemampuan menyelesaikan konflik, serta membangun hubungan kerja. Motivasi juga dipengaruhi oleh pengakuan, apresiasi, perhatian dari atasan, dan dorongan individu. Namun, faktor emosional, seperti rasa takut gagal atau perasaan terpinggirkan, dapat menghambat motivasi. Di sisi lain, kompetensi intelektual, seperti kemampuan analitis dan konseptual, dipengaruhi oleh pola pikir dan tidak selalu dapat diubah melalui intervensi organisasi.

²¹ NingTyas dkk., "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening," 90.

²² Hidayat dkk., "Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir."

²³ Hidayat dkk., "Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja."

Penelitian Tri Heriyanto mengungkapkan bahwa efektivitas tim berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, serta berkontribusi langsung terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan temuan Bambang Utoyo et al. (2019:1), yang menyatakan bahwa kompetensi, efektivitas tim, dan motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan dan komitmen pegawai. Sodikin et al. (2018:48) juga menegaskan bahwa efektivitas tim dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui mediasi kompetensi.

Berdasarkan teori dan bukti penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa efektivitas tim memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya mendukung kinerja dan kepuasan kerja.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen normatif Guru

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen normatif guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai p sebesar 0,275 dan tingkat signifikansi $> 0,05$, disertai t hitung yang lebih besar dari t tabel ($2,320 > 1,703$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional (X_1) dapat disimpulkan memiliki hubungan langsung yang positif terhadap komitmen normatif (Y).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa meskipun variabel efektivitas tim dikontrol, koefisien korelasi parsial antara kepemimpinan transformasional dan komitmen normatif guru tetap sangat signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, semakin tinggi pula komitmen normatif yang dimiliki oleh guru.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di UPTD SD Negeri se-Kecamatan Kota Kisaran Barat memberikan perspektif yang membangun keyakinan diri pada guru, sehingga mereka dapat mengontrol manfaat yang diperoleh dari pekerjaan dan lingkungan sekitarnya. Tingginya persepsi terhadap kepemimpinan transformasional akan meningkatkan komitmen normatif guru, yang tercermin dalam tindakan yang lebih tepat dan terarah ketika tujuan yang

hendak dicapai jelas. Pemikiran individu terhadap kepemimpinan transformasional memengaruhi seberapa besar usaha yang mereka curahkan dan seberapa lama mereka akan bertahan menghadapi hambatan.

Komitmen normatif guru berhubungan erat dengan prestasi kerja yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan sekolah, terutama melalui perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran di kelas. Komitmen normatif yang tinggi tercermin dalam unsur-unsur seperti kesetiaan terhadap tugas mengajar, kedisiplinan, kreativitas dalam mengajar, serta kerjasama yang baik dengan warga sekolah. Kepemimpinan transformasional yang menjadi panutan siswa juga berperan penting dalam meningkatkan komitmen normatif guru.

Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki peran signifikan dalam memotivasi guru untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang lebih tinggi, serta meningkatkan loyalitas mereka terhadap pekerjaan dan institusi. Pemimpin transformasional yang kharismatik mampu memengaruhi moral, kepuasan kerja, dan kualitas kehidupan kerja para guru, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat prestasi sekolah secara keseluruhan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional diakui sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan memperkuat komitmen mereka terhadap sasaran organisasi.

4. Pengaruh efektivitas tim terhadap terhadap komitmen normatif Guru

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa efektivitas tim memiliki pengaruh positif terhadap komitmen normatif guru, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai p sebesar 0,234 dan signifikansi $> 0,05$; sementara $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,845 > 1,703$), yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas tim (X_2) secara langsung berpengaruh positif terhadap komitmen normatif (Y). Berdasarkan analisis tabel, koefisien korelasi parsial antara efektivitas tim dan komitmen normatif guru tetap signifikan meskipun variabel kepemimpinan transformasional dikontrol. Dengan demikian, efektivitas tim memberikan kontribusi yang stabil terhadap komitmen normatif guru. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi efektivitas tim, semakin tinggi pula komitmen normatif guru.

Koefisien korelasi tersebut dapat digunakan untuk menghitung koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,4846, yang berarti bahwa 48,46% variasi komitmen normatif guru dipengaruhi oleh efektivitas tim. Efektivitas tim sendiri tercipta melalui perilaku yang mencerminkan nilai-nilai seperti ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan kepatuhan. Perilaku ini menjadi bagian dari diri individu sehingga tidak dianggap sebagai beban, melainkan menjadi kebutuhan. Dalam konteks pekerjaan, disiplin merupakan wujud ketaatan terhadap aturan yang muncul dari niat intrinsik guru, yang mendorong kepatuhan terhadap peraturan sekolah. Sikap disiplin ini ditunjukkan melalui inisiatif, kemauan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Komitmen normatif guru adalah hasil kerja yang dilakukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan sesuai standar yang berlaku, yang didasarkan pada moral dan etika. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen normatif mencerminkan hasil kerja individu dalam bidang tertentu sesuai dengan tanggung jawabnya.

Korelasi antara efektivitas tim dan komitmen normatif guru dalam penelitian ini signifikan baik melalui analisis korelasi product moment maupun parsial. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas tim merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap komitmen normatif guru. Peningkatan efektivitas tim memberikan kontribusi yang signifikan terhadap komitmen normatif.

Guru UPTD SD Negeri se Kecamatan Kota Kisaran Barat memiliki kemampuan yang baik dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mengoptimalkan sumber daya organisasi. Sejalan dengan pendapat Handoko, efektivitas tim memiliki ciri-ciri berikut: (1) komitmen normatif bergantung pada usaha dan kemampuan individu dibandingkan kelompok; (2) kemampuan menyelesaikan tugas sulit; dan (3) adanya umpan balik konkret untuk melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien. Komitmen normatif mencerminkan keberhasilan organisasi, sehingga penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerja, termasuk keterampilan, upaya, serta pengaruh kondisi eksternal.

Menurut Arizona dan Masyithah, tim kerja adalah kumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dengan aturan dan mekanisme yang

jelas.²⁴ Namun, sekumpulan individu belum tentu dapat disebut tim karena kerja sama tidak selalu muncul secara otomatis, melainkan dapat menimbulkan konflik yang berdampak negatif pada komitmen normatif.²⁵ Oleh karena itu, banyak penelitian mengkaji pengaruh positif dan negatif dari kerja tim. Efektivitas tim dapat menimbulkan dampak negatif, terutama saat organisasi mengalami masalah atau jadwal tidak sesuai.

Efektivitas tim memberikan peluang untuk menghadirkan gagasan baru dan perspektif berbeda, yang menjadi bagian dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang efektif diharapkan dapat memberikan teladan, membangun kepercayaan, dan menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan. Kejujuran dan karakter kuat seorang pemimpin akan menjadikannya panutan dan berkontribusi pada peningkatan komitmen normatif guru di UPTD SD Negeri se Kecamatan Kota Kisaran Barat.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen normatif guru

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara efektivitas tim terhadap komitmen normatif guru. Hal ini ditunjukkan oleh hasil yang menunjukkan $p\text{-value} = 0,234$ dengan signifikansi $> 0,05$, serta $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,845 > 1,703$), yang berarti bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas tim (X_2) berpengaruh positif langsung terhadap komitmen normatif (Y).

Lebih lanjut, koefisien korelasi parsial antara efektivitas tim dan komitmen normatif guru yang dihitung dengan instrumen kepemimpinan transformasional yang dikontrol menunjukkan nilai yang sangat signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi efektivitas tim, maka semakin tinggi pula komitmen normatif yang dimiliki oleh guru. Dalam hal ini, efektivitas tim berperan sebagai faktor penting yang memberi kontribusi stabil terhadap

²⁴ Arizona, "Peran Team Work Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Sinarmas Cabang Malang," 32.

²⁵ Masyithah dkk., "Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan," 543.

komitmen normatif guru, bahkan ketika variabel kepemimpinan transformasional dikontrol.

Koefisien determinasi (r^2) yang dihitung sebesar 0,4846 menunjukkan bahwa sekitar 48,46% dari variasi dalam komitmen normatif guru dapat dipengaruhi oleh efektivitas tim. Efektivitas tim, yang terbentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban, berperan penting dalam meningkatkan komitmen normatif. Ketika sikap dan perbuatan yang dilaksanakan menjadi bagian dari diri seseorang, hal tersebut tidak lagi terasa sebagai beban, melainkan sebagai hal yang memotivasi untuk terus berbuat dengan cara yang lebih baik dan efisien.

Dalam kaitannya dengan pekerjaan, disiplin menjadi salah satu elemen penting yang mendasari efektivitas tim. Disiplin muncul ketika seorang guru memiliki niat dari dalam dirinya untuk patuh terhadap peraturan sekolah. Sikap disiplin ini akan mendorong guru untuk bekerja lebih baik dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, yang pada gilirannya berkontribusi pada komitmen normatif mereka terhadap pekerjaan.

Korelasi antara efektivitas tim dan komitmen normatif guru yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan kebermaknannya, baik melalui korelasi product moment maupun korelasi parsial. Hasil ini menegaskan bahwa efektivitas tim adalah faktor utama yang mempengaruhi komitmen normatif guru. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas tim akan berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen normatif guru.

Guru di UPTD SD Negeri se-Kecamatan Kota Kisaran Barat telah menunjukkan kemampuan yang baik dalam menggerakkan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengoptimalkan sumber daya organisasi sekolah. Efektivitas tim yang baik terlihat dari ciri-ciri seperti kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang sulit, serta kemampuan untuk menerima umpan balik yang konkrit mengenai cara-cara untuk melaksanakan tugas secara optimal. Efektivitas tim ini juga berdampak pada komitmen normatif guru yang lebih tinggi.

Meskipun demikian, efektivitas tim juga dapat membawa dampak negatif jika ada penurunan kondisi organisasi atau jika jadwal kerja tidak sesuai dengan kebutuhan guru. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin dalam tim untuk memiliki kemampuan dalam membangun kepercayaan, menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan, serta memberikan teladan yang baik kepada anggotanya. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional yang kuat akan membantu meningkatkan efektivitas tim, yang pada akhirnya berpengaruh pada komitmen normatif guru.

6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen normatif melalui motivasi kerja guru

Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) memiliki pengaruh positif yang langsung terhadap komitmen normatif (Y) melalui motivasi kerja (X3). Pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional dan komitmen normatif, yang dimediasi oleh motivasi kerja, dapat dihitung dengan rumus $py1 \times (p31 \times py3)$. Hasil perhitungan tersebut adalah $0,275 \times 0,355 \times 0,524 = 0,051$, yang berarti sekitar 5,116%.

Angka ini menunjukkan bahwa meskipun pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen normatif cukup signifikan, motivasi kerja berperan sebagai mediator yang memberikan kontribusi tambahan terhadap pengaruh tersebut. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional tidak hanya secara langsung mempengaruhi komitmen normatif guru, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja yang kemudian meningkatkan komitmen normatif mereka.

7. Pengaruh efektivitas tim terhadap komitmen normatif melalui motivasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa variabel efektivitas tim (X2) berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen normatif (Y) melalui motivasi kerja (X3), dengan hasil perhitungan $py2 \times (p32 \times py3) = 0,234 \times 0,481 \times 0,524 = 0,059$ atau sekitar 5,898%. Ini menunjukkan bahwa efektivitas tim

memiliki pengaruh tambahan terhadap komitmen normatif guru melalui motivasi kerja.

Selanjutnya, untuk mengukur pengaruh antara kepemimpinan transformasional (X1) dan efektivitas tim (X2) terhadap motivasi kerja (X3) (Model I), serta pengaruh antara kepemimpinan transformasional (X1), efektivitas tim (X2), dan motivasi kerja (X3) terhadap komitmen normatif (Y) (Model II), digunakan koefisien determinasi (R^2) yang dihitung menggunakan output SPSS.

Dari hasil pengolahan data:

- a. Model I memiliki koefisien determinasi sebesar 52%, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional (X1) dan efektivitas tim (X2) berpengaruh sebesar 52% terhadap motivasi kerja (X3). Sisanya sebesar 48% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.
- b. Model II memiliki koefisien determinasi sebesar 79%, yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), efektivitas tim (X2), dan motivasi kerja (X3) terhadap komitmen normatif (Y) adalah 79%, sementara sisanya 21% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model penelitian ini.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efektivitas tim memiliki kontribusi besar terhadap motivasi kerja yang pada gilirannya meningkatkan komitmen normatif guru. Namun, ada faktor lain yang mempengaruhi yang belum terukur dalam penelitian ini, yang menyisakan persentase pengaruh yang lebih kecil.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa temuan utama mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, efektivitas tim, dan motivasi kerja terhadap komitmen normatif guru di UPTD SD Negeri se-Kecamatan Kota Kisaran Barat dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja guru. Penerapan kepemimpinan yang inspiratif dan memperhatikan kebutuhan serta perkembangan individu guru dapat meningkatkan semangat dan kinerja mereka. Pemimpin yang mampu

memberikan perhatian kepada guru secara personal dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Kedua, efektivitas tim juga berperan penting dalam memotivasi guru. Ketika guru bekerja dalam tim yang solid dan efektif, mereka lebih termotivasi untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik. Kerja sama yang baik di antara anggota tim mendukung pencapaian tujuan bersama, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan semangat kerja individu.

Ketiga, kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap komitmen normatif guru. Gaya kepemimpinan ini mendorong guru untuk tetap setia pada tugas dan tanggung jawab mereka di sekolah, serta meningkatkan rasa tanggung jawab dan dedikasi terhadap institusi.

Keempat, efektivitas tim juga memperkuat komitmen normatif guru. Dalam tim yang solid, guru merasa lebih terikat pada institusi dan lebih berkomitmen terhadap tugas mereka. Keberhasilan tim dalam mencapai tujuan bersama memberikan rasa bangga dan loyalitas yang lebih tinggi.

Kelima, motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen normatif guru. Semakin tinggi motivasi kerja, semakin besar komitmen guru terhadap institusi. Motivasi yang tinggi mendorong guru untuk lebih loyal dan berdedikasi dalam menjalankan tugas mereka.

Terakhir, kepemimpinan transformasional dan efektivitas tim memberikan pengaruh tidak langsung terhadap komitmen normatif guru melalui motivasi kerja. Motivasi kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kedua faktor tersebut dan komitmen normatif guru. Peningkatan motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional dan efektivitas tim terhadap komitmen normatif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan transformasional dan efektivitas tim dalam membangun motivasi kerja, yang pada gilirannya memperkuat komitmen normatif guru. Hal ini sangat berpengaruh pada keberhasilan dan kualitas pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arachim, D. "Hubungan antara budaya kerja dengan komitmen organisasi karyawan." *Jurnal Ilmiah Psikologi* 6, no. 1 (2018): 132–41.
- Arizona, R. "Peran Team Work Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Sinarmas Cabang Malang." *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 2017, 52–60.
- Bestri, R. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kepulauan Mentawai." Fakultas Ilmu Pendidikan, 2023.
- Dewi, T. A. "Pengaruh profesionalisme guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi SMA se-Kota Malang." *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro* 3, no. 1 (2015): 24–35.
- Hidayat, R., T. Chandra, dan H. P. Panjaitan. "Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir." *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis* 3, no. 2 (2018): 142–55.
- Hidayat, S., A. R. Lubis, dan M. S. A. Majid. "Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja." *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 5, no. 1 (2019): 84–98.
- Irbayuni, S. "Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap keinginan untuk pindah kerja." *Neo-Bis* 6, no. 1 (2012): 76–87.
- Jamin, H. "Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru." *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 2018, 19–36.
- Masyithah, S. M., M. Adam, dan M. Tabrani. "Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan." *SI-MEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES* 9, no. 1 (2018): 50–59.
- Meftah, M. "Pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif dan Iklim Sekolah terhadap Komitmen Normatif Guru MTs Negeri di Kabupaten Asahan." UNIMED, 2022.
- NingTyas, A. P. A., S. H. Purnomo, dan A. Aswar. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening." Udayana University, 2020.

Rifa'i, M. "Pengaruh Komitmen Tugas, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Swasta." UNIMED, 2018.

Syarifuddin. "Bimbingan Penggunaan Google Form Untuk Pembelajaran IPS Pada Madrasah di Banua Enam | Syarifuddin | Manhaj: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat." *Manhaj: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat* 9, no. 1 (2020): 45–58.
<http://dx.doi.org/10.29300/mjppm.v9i1.3002.g2479>.

Talibo, I. "Fungsi Manajemen dalam Perencanaan Pembelajaran." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 7, no. 1 (2018).

Yanti, H. "Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAUD." UNIMED, 2022.