

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, TIM KERJA DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KOMITMEN NORMATIF GURU SD NEGERI DI KECAMATAN BATANG KUIS

M. Hilmi Irawan Tarigan¹, Belferik Manullang², Sukarman Purba³

¹Guru SMP di Kota Medan, ^{2,3} Dosen Prodi Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Medan

Email: hilmitarigan@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap motivasi intrinsik guru, (2) tim kerja guru terhadap motivasi intrinsik guru, (3) budaya organisasi sekolah terhadap komitmen normatif guru, (4) untuk mengetahui apakah ada pengaruh tim kerja guru terhadap komitmen normatif guru, (5) untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi intrinsik guru terhadap komitmen normatif guru dan (6) untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi dan tim kerja guru terhadap komitmen normatif guru melalui motivasi intrinsik guru (pengaruh tidak langsung). Hasil Penelitian menunjukkan (1) Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan antara budaya organisasi dan tim kerja guru terhadap motivasi intrinsik baik secara sendiri-sendiri sebesar 0,399 dan 0,414. (2) Terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan antara budaya organisasi, tim kerja guru dan motivasi intrinsik secara sendiri-sendiri terhadap komitmen normatif guru sebesar 0,324, 0,181 dan 0,169. (3) Terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi dan tim kerja guru secara sendiri-sendiri terhadap komitmen normatif guru sebesar 0,210 dan 0,229 melalui motivasi intrinsik. Penelitian ini menyimpulkan : (1) budaya organisasi dan tim kerja guru memiliki pengaruh langsung secara sendiri-sendiri terhadap motivasi intrinsik dengan kontribusi sebesar 16% dan 17%. (2) budaya organisasi, tim kerja guru dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh langsung secara sendiri-sendiri terhadap komitmen normatif guru dengan kontribusi sebesar 10%, 3,3% dan 2,8%. Dengan demikian disarankan dalam meningkatkan komitmen normatif guru perlu ditingkatkan budaya organisasi, tim kerja dan motivasi intrinsik para guru.

Kata Kunci : komitmen normatif, budaya organisasi, tim kerja dan motivasi intrinsik.

Abstract

This study aimed to determine (1) the effect of organizational culture to intrinsic motivation, (2) the effect of work team to intrinsic motivation, (3) the effect of organizational culture to normative commitment, (4) the effect of work team to normative commitment (5) the effect of intrinsic motivation to normative commitment and (6) the indirect effect who organizational culture and work team to normative commitment weather intrinsic motivation. The result showed that: (1) There is a significant direct positive of effect between organizational culture and work team, individually to intrinsic motivation with significance level of 0,399 and 0,414. (2) There is a significant direct positive of effect between organizational culture, work team and intrinsic motivation, individually to normative commitment with significance level of 0,324, 0,181 and 0,169. (3) There is a indirect effect between organizational culture and work team, individually to normative commitment with the significance level of 0,210 and 0,229 weather intrinsic motivation. The study concluded: (1) organizational culture and work team has a direct effect, individually to intrinsic motivation by 16% and 17%. (2) organizational culture, work team and intrinsic motivation, individually has a direct effect to normative commitment by 10%, 3,3% and 2,8%. Thus suggested to improve the normative commitment should be increased organizational culture, work team and intrinsic motivation of teacher.

Keyword : normative commitment, organizational culture, work team and intrinsic motivation

PENDAHULUAN

Guru sebagai pelaksana pendidikan memegang peranan penting dan strategis dalam penentuan tercapainya tujuan pembelajaran. Guru tidak hanya bertanggung jawab menyampaikan pelajaran, tetapi juga harus dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Betapapun baik dan lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, media, sumber atau hebatnya teknologi pendidikan, semua itu tidak akan berarti apa-apa jika tidak dibarengi dengan komitmen kerja yang baik. Dalam bekerja guru harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan itu sendiri maupun terhadap lingkungan pekerjaannya. Guru akan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi jika memiliki komitmen organisasi. Komitmen adalah tekad yang bulat untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati.

Menurut Homby (dalam Purba,2010:72) komitmen adalah kerelaan untuk bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk sebuah pekerjaan atau aktivitas. Selanjutnya Lincoln (dalam Sopiah,2008:155) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota dalam organisasi. Keberhasilan seseorang dalam suatu tugas yang diberikan kepadanya dapat ditentukan oleh bagaimana komitmen mereka pada tugas dan tingkat pendidikan atau pengetahuannya. Menurut Luthans (2006:218) komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen yaitu komponen afektif (*affective commitment*), komitmen kontiniu (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif adalah

komitmen organisasi yang lebih menekankan pada pentingnya kongruensi (kesebangunan) antara nilai dan tujuan karyawan dengan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen kontiniu adalah komitmen organisasi dimana pekerja akan bertahan atau meninggalkan organisasi karena melihat adanya pertimbangan rasional dari segi untung dan ruginya. Komitmen normatif adalah komitmen organisasi dimana pekerja bertahan dalam organisasi karena ia merasakan adanya kewajiban.

Selanjutnya Luthans (2006:250) mengatakan bahwa seseorang dengan komitmen normatif tidak harus merasa terikat secara emosional (komitmen afektif) ataupun tidak dikarenakan materi atau pemenuhan kebutuhan (komitmen kontiniu). Seseorang yang memiliki komitmen normatif tinggi dikarenakan adanya perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut adalah hal benar yang harus dilakukan.

Komitmen normatif guru berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan karena rasa tanggung jawab guru atas pekerjaannya. Kelemahan guru dalam memahami profesinya akan melemahkan fungsi guru secara perlahan sehingga mengakibatkan hubungan antara siswa dan guru tidak lagi saling membutuhkan. Pada gilirannya, situasi pembelajaran menjadi tidak lagi menyenangkan dan dapat menimbulkan konflik antara berbagai pihak di dalamnya sehingga berakibat pada proses pembelajaran yang menjadi terganggu.

Jika komitmen normatif guru dibangun dengan baik maka guru akan berada di sekolah pada saat jam pelajaran, guru bertanggung jawab terhadap tugasnya, meningkatnya

motivasi guru dalam peningkatan kualitas dirinya, minimnya konflik antar guru maupun kepala sekolah, guru tidak meninggalkan kelas saat jam pelajaran, tidak ada lagi jarak diantara guru dan kepala sekolah, minimnya penilaian yang bersifat subjektif serta tidak akan ada lagi guru yang datang terlambat datang ke sekolah.

Colquitt, LePine, dan Wesson (2009:63) menggambarkan bahwa komitmen dipengaruhi oleh faktor-faktor baik faktor langsung maupun tidak langsung. Faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi komitmen meliputi: budaya organisasi (*organizational culture*), struktur organisasi (*organizational structure*), gaya dan perilaku kepemimpinan (*leadership style and behavior*), kekuatan dan pengaruh kepemimpinan (*leadership power and influence*), proses dan karakteristik tim (*processes and characteristics team*), personal dan nilai budaya (*personality and cultural values*), dan kemampuan (*ability*). Sedangkan faktor yang secara langsung mempengaruhi komitmen meliputi: kepuasan kerja (*job satisfaction*), stres (*stress*), motivasi (*motivation*), kepercayaan, keadilan, dan etika (*trust, justice, and ethics*), dan pengambilan keputusan (*learning and decision making*).

Faktor dalam penelitian ini yang diduga kuat mempengaruhi komitmen normatif guru adalah budaya organisasi di sekolah, tim kerja guru dan motivasi intrinsik guru. Yukl (2007:334) mengungkapkan perubahan skala besar dalam sebuah organisasi biasanya membutuhkan suatu perubahan dalam budaya organisasi. Dengan mengubah budaya sebuah organisasi, manajemen puncak secara langsung dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku para anggota organisasi. Dengan adanya budaya yang baik, motivasi intrinsik akan terbentuk dan mengakibatkan

peningkatan pada komitmen khususnya komitmen normatif para guru.

Selain itu, Luthans (dalam Sutrisno,2009:296) juga mengungkapkan bahwa komitmen ditentukan oleh variabel personal dan variabel organisasi. Variabel personal meliputi usia dan masa jabatan dalam organisasi, sedangkan variabel organisasi meliputi rancangan tugas, gaya kepemimpinan, serta budaya dan iklim dalam organisasi organisasi itu. Berdasarkan hal tersebut dapat diartikan bahwa budaya yang baik dalam suatu organisasi akan memicu timbulnya motivasi guru sehingga dapat meningkatkan komitmen normatif para guru. Tim kerja juga merupakan salah satu yang mempengaruhi komitmen. Greenberg dan Baron (2003:294) berpendapat bahwa tim kerja adalah tim yang beranggotakan orang-orang yang fokus terutama dengan menggunakan sumber daya organisasi untuk secara efektif menciptakan hasil-hasilnya.

Kajian Teoritik

1. Komitmen Normatif Guru

Robbins dan Judge (2009: 100) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak kepada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu. Selanjutnya Gibson (1997:249) menyebutkan bahwa komitmen normatif umumnya disepakati atas dasar standar perilaku individual dan kelompok yang berkembang sebagai hasil dari interaksi anggota sepanjang waktu.

Menurut Spector (2000:217) komitmen normatif timbul karena

didorong oleh adanya nilai-nilai pribadi (*personal values*) dan kewajiban yang dirasakan (*felt obligation*). Peran nilai-nilai pribadi dalam komitmen normatif ditunjukkan oleh perasaan bersalah ketika individu berusaha meninggalkan organisasi. Hal ini disebabkan karena setiap manusia memiliki keharusan moral yaitu kewajiban yang didasari oleh kaidah-kaidah dan norma-norma di dalam masyarakat.

Colquitt, et all (2009:69) menyatakan bahwa komitmen normatif dan dua komitmen lainnya (komitmen afektif dan komitmen kontinuans) bukan hanya berkaitan dengan organisasi semata, namun juga berkaitan dengan para manajer puncak, departemen, manajer, tim kerja dan rekan kerja. Apabila diterapkan pada lingkungan sekolah, komitmen normatif bukan hanya berkaitan dengan hubungan guru terhadap sekolah, namun juga kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para guru, staf/pegawai, komite sekolah, dinas dan para siswa.

Seorang guru yang memiliki komitmen dalam melaksanakan tugasnya dituntut memiliki loyalitas yang tinggi, baik kepada pimpinan maupun kepada organisasinya. Glasser (dalam Simanjuntak, 2012:16) mengatakan bahwa orang yang memiliki komitmen yang tinggi, biasanya menunjukkan loyalitas dan kemampuan profesionalnya. Seorang bawahan yang mempunyai loyalitas yang tinggi kepada atasan atau lembaga, biasanya menunjukkan sikap yang patuh, hormat setia serta disiplin.

Berdasarkan kajian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen normatif guru adalah kemampuan guru untuk bertahan dalam organisasi sekolah karena adanya nilai-nilai pribadi dan kewajiban yang dirasakan pada diri guru. Indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat komitmen normatif guru adalah : (1)

loyalitas kepada sekolah; (2) bangga terhadap sekolah; (3) kebersamaan nilai-nilai individu; (4) tanggung jawab pada pekerjaan; serta (5) kepedulian terhadap sekolah.

2. Budaya Organisasi Sekolah

Ivancevich, et all (2006:41), berpendapat bahwa budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan oleh para karyawan dan bagaimana persepsi tersebut menciptakan keyakinan, nilai dan harapan. Schein (2005:41) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang telah tercipta, telah ditemukan atau dikembangkan melalui hasil pembelajaran suatu kelompok dengan berbagai masalah pada adaptasi eksternal dan integrasi internal, dimana mereka bekerja dengan baik berdasarkan aturan yang berlaku. Selanjutnya Newstrom (2007:87) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi, keyakinan, nilai dan norma yang secara bersama-sama telah digunakan oleh para anggota dalam sebuah organisasi.

Nurkholis (2003:203) mengutip pendapat Zamroni mengatakan “budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, norma-norma, sikap, ritual, mitos, dan kebiasaan-kebiasaan yang dibentuk dalam perjalanan panjang sekolah”. Menurut Suharsaputra (2010:107), budaya sekolah adalah “kepribadian organisasi yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya, bagaimana seluruh anggota organisasi sekolah berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai, dan norma yang menjadi bagian dari kultur sekolah tersebut. Dia juga mengutip pendapat Goleman (2002), bahwa kultur sekolah adalah “asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai yang terinternalisasikan pada setiap anggota organisasi sekolah, merupakan prinsip-prinsip yang menjadi pedoman dalam

melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan uraian tersebut budaya organisasi sekolah merupakan suatu sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan (*beliefs*), norma-norma (*norms*) dan interaksi-interaksi yang diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan di sekolah untuk mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku guru. Indikator budaya organisasi sekolah adalah (1) kedisiplinan; (2) rasa saling menghormati; (3) rasa kepedulian; (4) kerjasama serta (5) rasa kekeluargaan.

3. Tim Kerja Guru

Colquitt, et all (2009:375) mengatakan bahwa sebuah tim terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja saling bergantung (*intendependently*) selama beberapa waktu untuk menyelesaikan tujuan bersama (*common goal*) yang berkaitan dengan beberapa tujuan yang berorientasi pada tugas (*task-oriented purpose*). Mereka menyatakan bahwa tim adalah tipe khusus dari kelompok, di mana kelompok hanya merupakan kumpulan dari dua orang atau lebih. Tim dipandang khusus karena: (a) interaksi di antara anggota dalam tim berkisar sekitar ketergantungan lebih dalam satu sama lain daripada interaksi dalam kelompok, (b) interaksi dalam tim terjadi dengan tujuan yang berkaitan dengan tugas spesifik dalam pikiran. Meskipun anggota *friendship group* mungkin terikat dalam pembicaraan singkat atau mendalam berdasar frekuensi, anggota tim tergantung sama lain untuk informasi kritis, bahan, dan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tujuan yang berhubungan dengan maksud untuk bersama.

Menurut Robbins dan Judge (2007:299) tim kerja dapat diartikan

sebagai sebuah kelompok dimana individu berupaya menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari *input* individu. Tim kerja membangkitkan sinergi positif melalui upaya yang terkoordinasi. Upaya-upaya individual mereka menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individual mereka.

Collquitt, et all (2009:375) berpendapat bahwa tim kerja didesain menjadi relatif tetap, tujuan dari tim menghasilkan kinerja yang tinggi dan umumnya membutuhkan komitmen yang tinggi dari anggota mereka. Colquitt, et all (2009:376) mengelompokkan tim menjadi *work teams, management teams, parallel teams, project teams, dan action teams*. *Work Teams* atau tim kerja dirancang untuk relatif permanen. Maksudnya adalah untuk menghasilkan barang atau memberikan jasa, dan biasanya memerlukan komitmen penuh dari anggota mereka. Meskipun semua *work team* mempunyai karakteristik sama, namun dapat bervariasi dalam tingkat otonomi dalam merumuskan peran dan pengambilan keputusan. Dalam *work team* tradisional, anggota mempunyai tugas pekerjaan sangat spesifik dan pengambilan keputusan dibatasi pada aktivitas yang diperlukan oleh tugas tersebut. Sedang sebaliknya, anggota *self-managed work teams* tidak terikat dalam tugas spesifik. Mereka bersama-sama memutuskan bagaimana mengorganisir diri mereka dan menjalankan pekerjaan tim.

Sopiah (2008:43) menyebutkan berbagai karakter yang melekat pada tim yang sukses, yakni: (1) Mempunyai komitmen terhadap tujuan bersama. Tim yang efektif mempunyai suatu maksud bersama dan bermakna yang memberikan pengarah, momentum dan komitmen untuk para anggotanya; (2) Menegakkan tujuan spesifik. Tim

yang sukses menerjemahkan maksud bersama mereka sebagai tujuan kerja yang realistis yang dapat diukur dan bersifat spesifik emepermudah mereka dalam berkomunikasi; (3) Kepemimpinan dan struktur. Tim yang sukses memerlukan kepemimpinan dan struktur untuk memberikan fokus dan pengarahan untuk mencapai tujuan; (4) Menghindari kemalasan sosial dan tanggungjawab. Tim yang sukses membuat anggota-anggotanya secara individual maupun secara gabungan bertanggungjawab bertanggungjawab untuk maksud, tujuan dan pendekatan tim; (5) evaluasi kinerja dan sistem ganjaran yang benar; dan (6) mengembangkan kepercayaan timbal balik yang tinggi.

Berdasarkan beberapa kajian teori yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa tim kerja guru adalah sebuah kelompok dimana para guru yang memiliki keterampilan yang berbeda berupaya menghasilkan tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individual mereka untuk mencapai tujuan bersama. Indikator yang dapat digunakan untuk menilai tim kerja guru adalah: (1) kekompakan tim; (2) tanggung jawab yang diberikan; (3) komunikasi yang intensif; (4) fokus pada tugas dan (5) fokus terhadap tujuan bersama.

4. Motivasi Intrinsik Guru

Collquitt, *et all* (2009:177) berpendapat motivasi adalah seperangkat kekuatan energi yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri anggota organisasi untuk memulai suatu pekerjaan yang berhubungan dengan usaha serta menentukan arahnya, intensitas dan ketekunan. Motivasi ini digunakan untuk memuaskan kebutuhan individu. Menurut Collquitt, *et all* (2009:103) kebutuhan ini dapat dikategorikan berdasarkan sifat kebutuhan tersebut

yaitu kebutuhan eksistensi, kebutuhan pengendalian, kebutuhan kepercayaan diri dan kebutuhan kebermaknaan.

Kebutuhan eksistensi disebut juga kebutuhan fisiologis dan keamanan. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan-kebutuhan dasar manusia seperti makanan, minuman, pakaian, tempat tinggal, keamanan dan perlindungan apapun untuk dasar keberadaan (eksistensi) seorang manusia. Kebutuhan keterkaitan mencakup kebutuhan yang berhubungan dengan hubungan antar manusia seperti rasa kasih, persahabatan, dan integrasi dalam kelompok sosial. Kebutuhan pengendalian berhubungan dengan identifikasi diri seperti otonomi dan tanggung jawab. Hal tersebut merupakan kebutuhan untuk mampu meramalkan dan mengenalkan masa depan yang tidak pasti sehingga menjadi pasti. Kebutuhan kepercayaan diri berkaitan dengan kebutuhan untuk menilai diri sendiri agar merasa efektif dan dihargai oleh orang lain. Kebutuhan kebermaknaan adalah kebutuhan untuk mengerjakan pekerjaan yang dipedulikan dan sesuai dengan idealisme individu tersebut.

Menurut Luthans (2006:278) motivasi intrinsik bersumber dari kepuasan atas pekerjaan itu sendiri. Motivasi intrinsik individu adalah melakukan pekerjaan yang berarti atau bermakna dan berkaitan dengan motif intrinsik yaitu perasaan tanggung jawab, pencapaian hasil kerja, prestasi, pengakuan dan lain-lain. Menurut Sopiah (2008:173) karena berorientasi kepada pekerjaan itu sendiri, motivasi intrinsik lebih kebal terhadap perubahan-perubahan eksternal. Individu dengan motivasi intrinsik akan menyatakan tujuannya adalah pencapaian lebih besar lagi pada apa yang menjadi pekerjaannya.

Thomas (dalam Umam,2010:167) menggambarkan

karyawan sebagai orang yang termotivasi secara intrinsik bila dia benar-benar peduli dengan pekerjaannya, mencari cara yang lebih baik untuk melakukannya, dan mendapat kekuatan serta kepuasan dalam melakukannya dengan baik. Imbalan yang didapatkan dari motivasi intrinsik datang dari kerja itu sendiri, bukan faktor-faktor eksternal, seperti kenaikan gaji atau pujian dari atasan. Model Thomas tersebut mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik dicapai ketika seseorang mengalami perasaan-perasaan adanya pilihan, kompetensi, penuh arti dan kemajuan. Thomas menetapkan komponen-komponen ini sebagai berikut :

1. Pilihan adalah peluang untuk mampu menyelesaikan kegiatan-kegiatan tugas yang masuk akal bagi anda dan menyelesaikannya dengan cara yang memadai;
2. Kompetensi adalah pencapaian yang anda rasakan saat melakukan kegiatan pilihan anda dengan cara yang amat terampil;
3. Penuh arti adalah peluang untuk mengejar sasaran tugas yang bernilai, sasaran yang terjadi dalam skema yang besar.
4. Kemajuan adalah perasaan bahwa anda membuat langkah maju berarti dalam mencapai sasaran tugas anda.

Motivasi intrinsik dicapai ketika seseorang mengalami perasaan-perasaan adanya pilihan, kompetensi, penuh arti dan kemajuan. Setiap orang yang memiliki motivasi intrinsik senantiasa sadar bahwa antara tujuan dirinya dan organisasi tidak bisa terpisahkan. Terdapat kesadaran dalam dirinya bahwa dia membutuhkan organisasi sebagai tempat bekerja dan untuk hidup.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, dapat dikemukakan bahwa motivasi intrinsik guru adalah dorongan

yang berasal dari dalam diri guru untuk melakukan tugas yang bermakna secara maksimal. Indikator yang digunakan untuk menilai variabel motivasi intrinsik guru adalah: (1) keinginan untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal; (2) tantangan dan tanggung jawab dalam bekerja; (3) keinginan berprestasi; dan (4) keinginan menciptakan hal yang baik.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada guru-guru SD Negeri di Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara pada bulan November s/d Desember 2016. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Model yang digunakan adalah model analisis jalur (*path analysis*). Populasi target pada penelitian ini adalah seluruh guru-guru SDN di Kecamatan Batang Kuis yang berjumlah 319 orang. Pengambilan jumlah sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Tabel Nomogram Harry King dengan tingkat kesalahan sebesar 5% maka diperoleh jumlah sampel sebesar 153 orang. Selanjutnya pengambilan sampel untuk setiap sekolah dilaksanakan secara random sampling.

HASIL PENELITIAN

1. Terdapat pengaruh langsung positif antara Budaya Organisasi Sekolah (X_1) terhadap Motivasi Intrinsik Guru (X_3) dimana besarnya pengaruh yaitu 16% dan koefisien jalur antara X_1 dengan X_3 (ρ_{31})=0,399 dengan besar $t_{hitung} = 5,33$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} pada $N=153$ pada $\alpha=0,05$

- sebesar 1,96. Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh positif dan berarti antara budaya organisasi sekolah terhadap motivasi intrinsik guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.
2. Terdapat pengaruh langsung positif antara Tim Kerja Guru (X_2) terhadap Motivasi Intrinsik Guru (X_3) dimana besarnya pengaruh yaitu 17% dan koefisien jalur antara X_2 dengan X_3 (ρ_{32})=0,414 dengan besar $t_{hitung} = 5,58$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} pada $N=153$ pada $\alpha=0,05$ sebesar 1,96. Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh positif dan berarti antara tim kerja guru terhadap motivasi intrinsik guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.
 3. Terdapat pengaruh langsung positif antara Budaya Organisasi Sekolah (X_1) terhadap Komitmen Normatif Guru (X_4) dimana besarnya pengaruh yaitu 10% dan koefisien jalur antara X_1 dengan X_4 (ρ_{41})=0,324 dengan besar $t_{hitung} = 4,19$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} pada $N=153$ pada $\alpha=0,05$ sebesar 1,96. Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh positif dan berarti antara budaya organisasi sekolah terhadap komitmen normatif guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.
 4. Terdapat pengaruh langsung positif antara Tim Kerja Guru (X_2) terhadap Komitmen Normatif Guru (X_4) dimana besarnya pengaruh yaitu 3,3% dan koefisien jalur antara X_2 dengan X_4 (ρ_{42})=0,181 dengan besar $t_{hitung} = 2,26$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} pada $N=153$ pada $\alpha=0,05$ sebesar 1,96. Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh positif dan berarti antara tim kerja guru terhadap komitmen normatif guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.
 5. Terdapat pengaruh langsung positif antara Motivasi Intrinsik Guru (X_3) terhadap Komitmen Normatif Guru (X_4) dimana besarnya pengaruh yaitu 2,8% dan koefisien jalur antara X_3 dengan X_4 (ρ_{43})=0,169 dengan besar $t_{hitung} = 2,10$. Hasil ini dikonsultasikan dengan t_{tabel} pada $N=153$ pada $\alpha=0,05$ sebesar 1,96. Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh positif dan berarti antara motivasi intrinsik guru terhadap komitmen normatif guru dapat diterima dan teruji kebenarannya.

BAB V. KESIMPULAN

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif antara budaya organisasi sekolah (X_1) terhadap motivasi intrinsik guru (X_3). Hal ini menandakan semakin tinggi atau baiknya budaya organisasi sekolah akan mengakibatkan semakin tinggi pula motivasi intrinsik para guru yang ada di SD Negeri Kecamatan Batang Kuis.
2. Terdapat pengaruh langsung positif antara tim kerja guru (X_2) terhadap motivasi intrinsik guru (X_3). Hal ini menandakan semakin tinggi atau baiknya tim

- kerja guru dalam sekolah akan mengakibatkan semakin tinggi pula motivasi intrinsik para guru yang ada di SD Negeri Kecamatan Batang Kuis.
3. Terdapat pengaruh langsung positif antara budaya organisasi (X_1) terhadap komitmen normatif guru (X_4). Hal ini menandakan semakin tinggi atau baiknya budaya organisasi sekolah akan mengakibatkan semakin tinggi pula komitmen normatif para guru yang ada di SD Negeri Kecamatan Batang Kuis.
 4. Terdapat pengaruh langsung positif antara tim kerja guru (X_2) terhadap komitmen normatif guru (X_4). Hal ini menandakan semakin baik tim kerja guru yang dibangun akan mengakibatkan semakin tinggi komitmen normatif para guru yang ada di SD Negeri Kecamatan Batang Kuis.
 5. Terdapat pengaruh positif langsung antara motivasi intrinsik guru (X_3) terhadap komitmen normatif guru (X_4). Hal ini menandakan semakin tinggi atau baiknya motivasi intrinsik para guru akan mengakibatkan semakin tinggi pula komitmen normatif para guru yang ada di SD Negeri Kecamatan Batang Kuis.
- commitment in the work place.* The McGraw-Hill Companies : New York.
- Ivancevich, Jhon M, Robert K, and Michael T.M. 2006. *Perilaku Manajemen Organisasi.* Alih Bahasa : Gina Gania. Erlangga : Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi.* Andi : Yogyakarta.
- Purba, Sukarman. 2010. *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi.* LaksBang Pressindo : Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Judge, Timothy. 2009. *Perilaku Organisasi Organizational Behavior.* Salemba empat : Jakarta.
- Simanjuntak, Edwin, TH. 2012. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Sub Rayon 3 Pematang Siantar". Tesis. Pascasarjana Administrasi Pendidikan, Unimed: Medan.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi.* Edisi Pertama. Andi : Yogyakarta.
- Spector, Paul E. 2000. *Industrial and Organizational Psychology, Second Edition.* New Jersey: John and Sons Inc.
- Sudjana. 1996. *Metode Statistika.* Bandung: Tarsito
- Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi.. 2010. *Prosedur Penelitian, suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Colquitt Jason A., Jeffry A. Lepine, Michael J. Wesson. 2009. *Organizational Behavior : Improving performance and*

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana : Jakarta.

Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia : Bandung.