

**HUBUNGAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
EXTRA-ROLE PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH *INTRINSIC
MOTIVATION* PADA GURU DI SEKOLAH
XYZ MALANG**

Reneldis Lisdiana
Jurusan Human Capital & Development
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Surabaya
94lisdiana@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara transformational leadership dengan extra role performance yang dimediasi oleh intrinsic motivation pada guru di sebuah sekolah XYZ Malang. Sekolah XYZ ini memiliki ketua yayasan sebagai pemimpin tertinggi dari jenjang SD sampai dengan SMK yang memiliki jiwa pemimpin transformational. Pertanyaan Penelitian ini adalah Apakah terdapat hubungan antara transformational leadership dengan extra-role performance yang dimediasi oleh intrinsic motivation pada guru di sekolah XYZ Malang? Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah 100 responden guru dari sekolah XYZ Malang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, berusia diatas 20 tahun, lama bekerja diatas dua tahun karena berkaitan dengan mengenal seorang yang menjadi transformational leadership dan bidang studi pengajaran. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah non-probability sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melalui pengujian secara statistik. Pengujian dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan SMART -PLS 3.0 Temuan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara transformational leadership dengan extra-role performance yang dimediasi oleh intrinsic motivation pada guru di sekolah XYZ Malang.

Kata Kunci : Transformational Leadership, extra-role performance, intrinsic motivation

ABSTRACT

This study aims to examine the relationship between transformational leadership and extra role performance mediated by intrinsic motivation in teachers at a XYZ school in Malang. This XYZ school has the chairman of the foundation as the highest leader from elementary school to vocational high school who has the soul of transformational leader. The research question is whether there is a relationship between transformational leadership and extra-role performance mediated by intrinsic motivation in teachers at XYZ Malang school. The data used in this study are primary data obtained from questionnaires. Respondents in this study were 100 teacher respondents from Malang XYZ school, male and female, aged over 20 years, working for more than two years because it was related to knowing someone who was transformational leadership and teaching in the field of teaching. The sampling technique of this study was non-probability sampling. This research uses a quantitative approach through statistical testing. The test was carried out using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the help of SMARTPLS 3.0 The findings obtained from the results of this study are that there is a positive relationship between transformational leadership and extra-role performance mediated by intrinsic motivation in teachers at XYZ Malang

Keywords : Transformational leadership, extra-role performance and Intrinsic Motivation

PENDAHULUAN

Pekerjaan guru tentunya adalah mengajar dan menyusun kurikulum yang sesuai untuk anak didiknya, selain itu pekerjaannya juga sebagai profesi, yang artinya sebagai guru adalah pekerjaan pengabdian dimana dituntut tidak hanya terpaku pada jam kerja tetapi lebih daripada itu, menghadapi banyak tantangan terutama jika bertemu dengan murid yang memiliki sikap yang buruk atau kemampuan yang kurang maka seorang guru dituntut untuk bekerja lebih keras dan membimbing diluar jam kerja atau jam sekolah.

Selanjutnya, guru yang dapat bekerja dengan baik tentunya tidak terlepas dari peranan seorang *leader* disekolah seperti ketua yayasan dan kepala sekolah. Seorang kepala sekolah menjadi salah satu faktor penentu bagaimana suatu sekolah dan guru serta murid bisa menjalankan kegiatan belajar mengajar dengan baik.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Atika (2017) yaitu tentang kepemimpinan ketua yayasan pendidikan Al-Masdar dalam mengelola pegawainya dimana hasilnya menunjukkan bahwa ketua yayasan Al-Masdar memiliki karisma yang sangat disegani oleh bawahannya, memberikan keteladanan dengan memotivasi para bawahannya dalam semangat dan keyakinan yang diwujudkan dalam sebuah

visi, misi dan tujuan organisasi. Berikutnya Menurut Abraham Sperling (dalam Atika, 2017:87) pengertian motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Artinya motivasi berawal dari diri kita sendiri dengan meyakini diri kita bahwa kita mampu mencapai tujuan yang ingin kita raih. Motivasi bagi pemimpin pada dasarnya adalah percaya pada diri mereka sendiri. Percaya diri adalah hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, bila saja seorang pemimpin tidak memiliki rasa percaya diri maka pemimpin tersebut tidak dapat menginspirasi bawahannya. Dalam hal ini ketua yayasan Al-Masdar memiliki kepercayaan diri yang tinggi yang dapat menjadikan dirinya sebagai suri tauladan dalam mengelola kinerja pegawainya sehingga secara otomatis para pegawainya menyadari akan kinerja kerja mereka yang harus optimal.

Pentingnya sosok kepemimpinan di dalam sekolah selain berkarisma seperti yang dijelaskan diatas juga harus mampu menginspirasi seperti yang diungkapkan oleh Chew (2008) bahwa kepemimpinan yang *transformational* memiliki efek pada guru sehingga menyebabkan komitmen untuk berubah menjadi kinerja yang tinggi melalui pribadi, pengakuan dan komunikasi. Selanjutnya menurut Burns (1978), kepemimpinan *transformational* dapat dilihat ketika pemimpin dan pengikut membuat masing-masing kemajuan lain ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi melalui kekuatan mereka, visi dan kepribadian, pemimpin *transformational* mampu menginspirasi pengikut untuk mengubah mereka yaitu pada harapan, persepsi dan motivasi untuk bekerja menuju tujuan bersama itu Yuan (2018) juga mengungkapkan bahwa kepala sekolah atau sosok pemimpin di sekolah dan motivasi guru menunjukkan korelasi positif yang signifikan pada motivasi kerja pada guru, kepemimpinan *transformational* kepala sekolah menjadi dasar untuk memiliki kekuatan prediksi dalam motivasi kerja guru secara keseluruhan. Setelah penjelasan kalimat sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi seseorang menjadi kekuatan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Intrinsik, Gaya Kepemimpinan Transformational dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Anggota Mandor Keamanan Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan Balapulang Kabupaten Tegal yang dilakukan oleh Rizky dan Hermin (2013) bahwa motivasi intrinsik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota dan gaya kepemimpinan *transformational* secara parsial paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota.

Selain itu penelitian empiris juga menunjukkan mengenai manfaat dan penggunaan dari *extra-role performance* pada sebuah organisasi. Sebagai contoh,

studi dari Podsakoff dan MacKenzie (1994) menemukan team asuransi yang menunjukkan *extra-role performance* mampu meningkatkan efektifitas dan kinerjanya secara keseluruhan. Lebih lanjut, studi Walz dan Niehoff (1996) pada karyawan *restaurant* menemukan bahwa perilaku membantu teman sekerja, salah satu bentuk dari kinerja *extrarole*, memiliki hubungan yang signifikan pada setiap indikator kinerja.

Sekolah XYZ malang sebagai sebuah sekolah yang memiliki banyak guru yang bekerja keras untuk para muridnya dan suster yayasan yang menginspirasi sejalan sebagai objek untuk penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Brigitte Kroon dan Marianne van Woerkom (2017) mengenai hubungan antara *transformational leadership* dan *extra role performance* yang dimediasi oleh *intrinsic motivation*.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat hubungan positif antara *transformational leadership* dan *extra-role performance* dimediasi oleh *intrinsic motivation* pada guru di sekolah XYZ malang

LANDASAN TEORI, KAJIAN EMPIRIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (JIKA ADA)

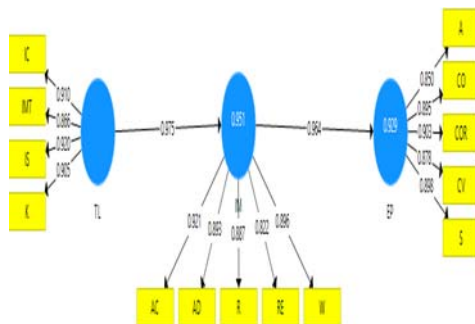
Pada penelitian sebelumnya juga mengharapkan penelitian di masa datang mencoba memasukkan indikator yang lebih objektif dengan menggunakan dimensi dari *transformational leadership* dan *extra-role performance* serta berfokus pada satu objek. Oleh sebab itu pada penelitian ini menggunakan dimensi untuk mengukur indikator yang lebih objektif yaitu *transformational leadership* menurut Bass dan Riggio (2006) dengan dimensi *kharismatik*, *inspirasional motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*, berikutnya untuk *extra-role performance* menggunakan dimensi menurut Organ (1988), *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *courtesy* dan *sportsmanship* serta *intrinsic motivation* menurut Frederick Herzberg dalam Robbins & Judge (2008) yaitu menggunakan *achievement*, *recognition*, *work it self*, *responsibility* dan *advancement*. Pada penelitian ini memasukkan dimensi sebagai indikator hal ini untuk menentukan dimensi mana yang lebih menonjol sehingga menggunakan pengujian secara langsung, hal ini sesuai dengan yang dilakukan oleh Briggita *et al* bahwa menguji ketiga variabel tersebut secara langsung. Perbedaan dengan jurnal sebelumnya yaitu pada item kuesionernya karena penelitian ini menggunakan dimensi sebagai item kuesioner.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *basic research*, pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah 100 responden guru dari sekolah XYZ Malang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, berusia diatas 20 tahun, lama bekerja diatas dua tahun karena berkaitan dengan mengenal seorang yang

menjadi *transformational leadership* dan bidang studi pengajaran. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *non-probability sampling*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melalui pengujian secara statistik. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan SMART -PLS 3.0

HASIL DAN PEMBAHASAN



Berdasarkan sajian data dalam tabel diatas, diketahui bahwa masing-masing dimensi indikator variabel penelitian menunjukkan nilai loading $>0,7$. Menurut Imam Ghozali, 2008 nilai *outer loading* yang baik adalah diatas 0,7 Sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 3.0, diperoleh R-square sebagai berikut :

Variabel	R-square
<i>Extra-Role Performance</i>	0,929
<i>Intrinsic Motivation</i>	0,951

Berdasarkan sajian data pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai R-Square untuk variabel *Extra-Role Performance* adalah 0,929. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya *extra-role performance* dapat dijelaskan oleh *intrinsic motivation* sebesar 92,9 %. Kemudian untuk nilai R-Square yang diperoleh variabel *intrinsic motivation* sebesar 0,951. Nilai tersebut menjelaskan bahwa *intrinsic motivation* dapat dijelaskan oleh *transformational leadership* sebesar 95,1%.

T-Statistics dan P-Values

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviasi	T Statistics	P- Value
<i>Intrinsic Motivation- Extra Role Performance</i>	0,964	0,964	0,008	117,891	0,000
<i>Transformational leadership-Intrinsic Motivation</i>	0,975	0,975	0,005	184,100	0,000
<i>Transformational Leadership-Extra role Performance</i>	0,940	0,940	0,011	82,792	0,000

Tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari ketiga hal diatas semuanya dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai P-Value <0,05 sehingga dapat dinyatakan variabel independen ke dependennya memiliki pengaruh yang signifikan. Hipotesis yang diuji adalah dimana Transformational leadership mempengaruhi *extra-role performance* melalui *intrinsic motivation* dapat diterima karena melihat hasil *T statistics* dan *P-Value* menunjukkan positif signifikan

KESIMPULAN DAN SARAN

Terdapat hubungan signifikan antara *Transformational Leadership* terhadap *extra-role performance* yang dimediasi oleh *intrinsic motivation* pada Sekolah XYZ Malang. Apabila variabel *transformational leadership* meningkat maka variabel *extra role performance* cenderung naik yang juga diikuti dengan naiknya *intrinsic motivation*. Jika kepemimpinan *transformational* oleh ketua yayasan meningkat di Sekolah XYZ Malang maka kinerja extra peran dari guru juga meningkat diiringi dengan naiknya motivasi dari dalam diri guru Sekolah XYZ Malang.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan didalamnya. Keterbatasan penelitian ini dapat membuka peluang bagi penelitian selanjutnya di masa yang akan datang. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk mengembangkan hipotesis yang ada mengingat pada penelitian ini hanya terdapat satu hipotesis saja. Penelitian ini merupakan replikasi dari model penelitian Briggita *et al.*(2017) yang meneliti mengenai *Transformational leadership*. Pada peneltian selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian ini, dengan menambahkan dan membahas variabel mediasi selain *intrinsic motivation* yang bisa berpengaruh pada *extra-role performance*.

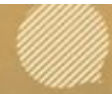
DAFTAR PUSTAKA

- Asyik, N.F. (2006). Peranan *Transformational Leadership* untuk Mengurangi Konflik dalam Hubungan Keagenan. *Jurnal Siasat Bisnis*, Hal 147-163.
- Bandura, A., Lipsher, D.H., & Miller, P.E. (1960). Psychotherapists' approach-avoidance reactions to patients' expression of hospitality. *Journal of Consulting Psychology*, 24,1-8
- Barizi, Ahmad & Muhammad Idris. (2010). *Menjadi Guru Unggul*. Jogjakarta: ArRuzz Media.
- Bass, M. Bernard dan Riggio, E. Ronald. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Brigitte Kroon, M.V. (2017). Mindfulness as Substitute for Transformational Leadership. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 32 Issue: 4, pp. 284-297.
- Budiaji, Weksi. (2013). Skala Pengukuran dan Jumlah Respon Skala Likert. *Jurnal Ilmu Pertanian dan Perikanan*. (Vol. 2 No. 2 Hal : 127-133 ISSN 2302-6308).
- Burns, James. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row: 1978
- Departemen Pendidikan Nasional. (2005). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005. *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas
- Departemen Pendidikan Nasional. (2005). Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Depdiknas.
- Efron, Bradley & Tibshirani, J. Robert. 1993. *An Introduction to the Bootstrap*. New York: Chapman & Hall, Inc
- Frankel, J. & Wallen. (2008). *How to Design and Evaluate Research in Education* New York: Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Garay, Hannah Dara Vanzuela. (2006). Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi, *SINERGI, Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol 8, No.1, Januari 2006:33-42
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. (2015). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro
- Hair *et al.* (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Pearson Prentice Hall.
- Hermin E., Rizky Fawzi Dwi Ariyanto. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Anggota Mandor Keamanan Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan Balapulang Kabupaten Tegal. *Jurnal nasional Media Ekonomi*. Vol XIV, No 1 Januari 2014

- Janet Chew, Christopher C.A.Chan, (2008). Human Resource Practices, Organizational Commitment and intention to Stay. *International Journal of Manpower*, Vol. 29 Issue: 6, pp.503-522
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis & ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., and Fetter, R. (1993), The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Sales Performance. *Journal of Marketing*, Volume 57: 70-80.
- Martin Handoko. (1992). *Motivasi daya penggerak tingkah laku*. Yogyakarta: Kanisius
- Mubarok, Bernadi. (2013). Identifikasi Konsep leadership dari Filsafat Timur (China dan Jepang) sebagai alat untuk meningkatkan performa karyawan. *Certified Human Resource Professional (CHRP)*.
- Organ, D. W. (1998). *Organisational Citizenship Behavior : The Good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Podsakoff, Philip. M., and MacKenzie, S.B. (1994), Organizational Citizenship Behaviors Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, Volume 3(1): 351-363.
- Prayitno, Elida. (1989). *Motivasi Dalam Belajar dan Berprestasi*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Robbins SP, dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: salemba empat
- Sekaran, Umar & Bougie, Roger (2010). *Research Method For Business A skill Building Approach (5th edition)*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Syafaruddin, Atika Hanan Julia Harahap. (2017). Kepemimpinan Ketua Yayasan dalam mengelola Kinerja Pegawai Di Yayasan Pendidikan Al-Masdar Kecamatan Batang kuis *TADBIR-Jurnal alumni Manajemen Pendidikan Islam*. Vol 3, pp 79-89
- Turmudi dan SriHarini. (2008). *Metode statistika Pendekatan Teoritis dan Aplikatif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Umar, Husein. (2002). *Metodologi Penelitian. untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yi-Ying Chang, Wei-Chung Chao, Che-Yuan Chang, Hui-Ru Chi. (2018). Transformational Leadership Influence on Unit Performance: cross-Level moderated mediation evidence. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 39 Issue: 4, pp. 554-571
- Walz, S.M., dan Niehoff, B.P. (1996). Organizational Citizenship Behaviors and Their Effect On Organizational Effectiveness In Limited Menu Restaurant.



KRISTEN
MARANATHA



MEBC
Maranatha Economic
and Business Conference

433/FE/UKM/IX/2019

SERTIFIKAT

diberikan kepada

RENELDIS LISDIANA

atas partisipasinya sebagai

PEMAKALAH

Maranatha Economic and Business Conference 2019 (MEBC 2019)

"Pengembangan *Knowledge-based Economy* pada Institusi Pendidikan menuju Revolusi Industri 4.0"

pada tanggal 4 Oktober 2019 yang diselenggarakan oleh

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha

Bandung, 4 Oktober 2019



Dr. Matbius Tandiontong, S.E., M.M., Ak., CA.

Dekan Fakultas Ekonomi

MEBC

Maria Natalia, S.E., M.S.Ak.

Ketua Panitia



UNIVERSITAS
KRISTEN
MARANATHA



MEBC
Maranatha Economics
and Business Conference

433/FE/UKM/IX/2019

SERTIFIKAT

diberikan kepada

RENELDIS LISDIANA

atas partisipasinya sebagai

PESERTA

Maranatha Economic and Business Conference 2019 (MEBC 2019)

"Pengembangan *Knowledge-based Economy* pada Institusi Pendidikan menuju Revolusi Industri 4.0"

pada tanggal 3 Oktober 2019 yang diselenggarakan oleh

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha

Bandung, 3 Oktober 2019



FAKULTAS EKONOMI
Dr. Mathius Tambora Wong, S.E., M.M., Ak., CA.

Dekan Fakultas Ekonomi

MEBC
Maranatha Economics
and Business Conference

Maria Natalia, S.E., M.S.Ak.

Ketua Panitia