

## Kinerja Kontekstual Guru : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Afektif Dan Keterikatan Kerja

Januariya Laili <sup>1\*</sup>, Erita Yuliasesti Diah Sari <sup>1</sup>, Ciptasari Prabawati <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universitas Ahmad Dahlan

\*e-mail correspondensi: [januariyalaili@gmail.com](mailto:januariyalaili@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual guru sekolah vokasi. Terdapat kondisi positif dan negatif terkait dengan kinerja guru SMK Muhammadiyah. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala kepemimpinan transformasional, skala komitmen afektif, skala keterikatan kerja dan skala kinerja kontekstual. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual. Uji parsial menunjukkan pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual. Penelitian ini juga menemukan tidak adanya pengaruh antara variabel komitmen afektif terhadap variabel kinerja kontekstual.

**Kata kunci:** kinerja kontekstual, kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, keterikatan kerja

### ABSTRACT

*This study examines the effect of transformational leadership, affective commitment, and work engagement on contextual performance among Vocational High School teachers. There are positive and negative conditions related to the performance of SMK Muhammadiyah teachers. Data collecting use transformational leadership, affective commitment, work engagement, and contextual performance scales. The results show that there is simultaneously a significant influence between transformational leadership, affective commitment, and work engagement on contextual performance. The partial test shows a positive and significant impact of transformational leadership and work engagement on contextual performance. Additionally, there is no influence between affective commitment variables on contextual performance variables..*

**Keywords:** contextual performance, transformational leadership, affective commitment, work engagement

### PENDAHULUAN

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berada satu jenjang dengan sekolah Menengah atas (SMA). SMK memiliki karakteristik yang berbeda dengan SMA yakni pada tujuan pendidikan SMK. Tujuan pendidikan SMK yakni menghasilkan lulusan yang memiliki kesiapan dalam berkerja sehingga SMK dituntut untuk menghasilkan lulusan yang produktif, mampu berkerja mandiri, ulet, gigih dan memiliki kompensasi sesuai dengan kebutuhan dunia kerja (UU No. 20 Tahun 2003). Oleh karena itu diperlukan upaya yang maksimal baik dari sistem, sarana prasarana, dan sumber daya manusia

Guru SMK memiliki tantangan yang berbeda dengan guru SMA salah satunya yakni guru SMK dituntut untuk menghasilkan tenaga kerja yang relevan dengan teknologi dan ilmu pengetahuan serta pendampingan pada siswa agar lulus dalam uji kompetensi lulusan SMK (Darmono, 2016). Tantangan lain yakni beban kerja guru SMK lebih tinggi dibandingkan guru SMA (Kamdi, 2014). Data tersebut didukung oleh hasil wawancara pada guru SMK Muhammadiyah bahwa terdapat guru yang merasa lelah akibat jam kerja yang tinggi, guru SMK masih terfokus pada kinerja tugas atau berkerja sesuai dengan uraian tugas, sehingga enggan mengerjakan pekerjaan diluar tugas formal. Data lain yang muncul yakni guru enggan mengikuti

kegiatan persyarikatan muhammadiyah karena menganggap tugasnya hanya berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar dan bukan bagian dari anggota muhammadiyah.

Terdapat tiga faktor yang menjadi tolok ukur dari kinerja yakni kinerja tugas, kinerja kontekstual dan kontraproduktif (Kopmans dkk, 2014). Kinerja tugas merupakan perilaku kerja yang mengacu pada uraian tugas atau job description, kinerja kontekstual merupakan perilaku kerja di luar uraian tugas yang bersifat sukarela dan tidak formal, sedangkan kontraproduktif adalah perilaku yang tidak sesuai dengan aturan, nilai, dan tujuan organisasi. kinerja kontekstual sering diabaikan dalam proses seleksi namun pada dasarnya kinerja kontekstual dibutuhkan untuk dapat memaksimalkan produktivitas kerja dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi (Borman & Motowidlo, 1997).

Kinerja kontekstual memiliki tiga dimensi yakni Interpersonal citizenship performance - behaviors benefiting individual organization members, Organizational citizenship performance - behaviors benefiting the organization dan Job/task conscientiousness - behaviors benefiting the job or task (Coleman & Borman, 2000). Selain pendapa tersebut kinerja kontekstual memiliki dimensi antusias, sukarela, bersedia berkerjasama, mematuhi peraturan dan mendukung organisasi (Borman & Motowidlo, 1997).

Individu dalam menjalankan tugas dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya faktor kepemimpinan hal ini dikarenakan pemimpin memiliki wewenang untuk mengendalikan sumber daya dalam organisasi untuk bergerak dalam mencapai tujuan organisasi (Silaban, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi pada anggotanya untuk mengutamakan kepentingan organisasi dari kepentingan pribadi (Robbin & Judge, 2015). Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong anggota untuk memiliki kepedulian dan suka rela membantu organisasi, dan perilaku tersebut sesuai dengan perilaku kinerja kinerja kontekstual. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang berjudul transformational leadership and contextual performance: role of integrity among indian it professionals menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kontekstual (Pradhan dkk, 2018)

Faktor lain yang memengaruhi kinerja kontekstual yakni komitmen afektif, hal ini disebabkan emosional individu pada organisasi akan mendorong individu untuk memiliki sikap loyal dan lebih berkontribusi pada pekerjaan utamanya (Franco & Franco, 2019). Hasil penelitian tersebut dikuatkan oleh penelitian yang berjudul an empirical investigation of relationship among transformational leadership, affective organizational commitment and contextual performance yang menunjukkan bahwa individu yang berkomitmen terhadap organisasi akan terlibat dalam perilaku diskresi yang berada di luar persyaratan resmi peran, seperti, membantu orang lain, bekerja sama dan berbagi sumber daya (Pradhan & Pradhan, 2015).

Faktor lain yang memengaruhi kinerja kontekstual adalah keterikatan kerja, pernyataan tersebut berlandaskan dari hasil penelitian yang berjudul Psychological Correlates of Contextual performance at Work: An Empirical View yang menunjukkan hasil bahwa keterikatan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja kontekstual. (Chandrani & Aditi, 2015). Keterikatan kerja pada individu akan memiliki konsekuensi pada perilaku individu yang merasa bangga, antusias dan penuh semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya (Michelle & Rostiana, 2019).

Bertolak dari pemaparan di atas terdapat hipotesis dalam penelitian ini, yakni:

1. Ada pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual
2. Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual
3. Ada pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja kontekstual
4. Ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual.

Berdasarkan pemaparan tersebut dirumuskan tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual pada guru SMK.

#### **METODE PENELITIAN**

Variabel yang diukur pada penelitian ini adalah kinerja kontekstual sebagai variabel terikat dan kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, keterikatan kerja sebagai variabel bebas.

Subjek penelitian yang berpartisipasi adalah 84 orang guru SMK Muhammadiyah. Metode pengumpulan data menggunakan skala kinerja kontekstual, skala kepemimpinan transformasional, skala komitmen afektif dan skala keterikatan kerja.

Skala kinerja kontekstual dan skala komitmen afektif merupakan skala likert adopsi dari penelitian (Nofrianda, 2020) dengan koefisien reliabilitas 0,96 pada skala kinerja kontekstual dan 0,82 pada skala komitmen afektif. Skala kepemimpinan transformasional merupakan skala adopsi dari penelitian (Prasetya, 2019) dengan koefisien reliabilitas 0,85. Skala keterikatan kerja merupakan skala adaptasi dari penelitian (Ariyani, 2020) dengan koefisien reliabilitas 0,93. Keempat skala ini menggunakan model skala Likert dengan lima pilihan jawaban yaitu STS (Sangat Tidak Sesuai), Tidak Sesuai (TS), Netral (N), Sesuai (S) dan SS (Sangat Sesuai). Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 21.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh, peneliti melakukan kategorisasi terhadap empat variabel penelitian, dan berikut hasil kategorisasi tersebut:

Tabel.1 Hasil Uji Kategorisasi

No	Variabel	Interval	Frek	Presentase (%)	Kategori
1.	Kinerja kontekstual	$X < 58$	10	12%	Rendah
		$58 \leq X < 73$	58	69%	Sedang
		$X \geq 73$	16	19%	Tinggi
2.	Kepemimpinan transformasional	$X < 44$	9	11	Rendah
		$44 \leq X < 55$	58	69	Sedang
		$X \geq 55$	17	20	Tinggi
3.	Komitmen afektif	$X < 22$	12	14	Rendah
		$22 \leq X < 28$	51	61	Sedang
		$X \geq 28$	21	25	Tinggi
4.	Keterikatan kerja	$X < 55$	13	15	Rendah
		$55 \leq X < 69$	56	67	Sedang
		$X \geq 69$	15	18	Tinggi

Berdasarkan tabel kategorisasi di atas dapat diketahui bahwa kinerja kontekstual berada pada kategori sedang 69%, kategori rendah 12% dan rendah 19 %. Variabel kepemimpinan transformasional berada pada kategori sedang dengan 69%, kategori rendah 11% dan tinggi 20%. Variabel komitmen afektif berada ada kategori sedang 61%, rendah 24% dan tinggi 25%. Variabel keterikatan kerja pada kategori sedang 67%, rendah 15% dan tinggi 18%.

Berikut hasil uji hipotesis mayor pada penelitian ini:

Hipotesis	R	R Square	F	Sig (p)	Keterangan
$X_1, X_2$ dan $X_3$ dengan Y	0,670	0,449	21,695	0,000	Sangat Signifikan

Berdasarkan hasil analisis tersebut, diperoleh skor  $R=0,670$  dengan nilai  $p=0,000$  ( $p < 0,01$ ) sehingga hipotesis mayor dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual pada guru SMK Muhammadiyah. Lebih lanjut R square sebesar 0,449 dan apabila

diprosentasikan sebesar 44,9%. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja, secara bersama-sama memengaruhi kinerja kontekstual. Berikut hasil uji hipotesis minor pada penelitian ini:

Tabel.2 Hasil Uji Hipotesis Minor

Hipotesis	Beta	T	Signifikansi	keterangan
Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual	0,310	2,773	0,007	Sangat signifikan
Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja kontekstual	0,059	0,681	0,498	Tidak signifikan
Pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual	0,400	3,545	0,001	Sangat signifikan

Variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja kontekstual memiliki nilai beta 0,310 dan nilai T 2,773 dengan taraf signifikansi 0,007 ( $p < 0,01$ ), hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan sangat signifikan dan positif antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual. Hasil ini sesuai dengan penelitian bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan elemen kecerdasan emosional pengikut seperti empati dan keterampilan interpersonal, yang selanjutnya memengaruhi sikap dan perilaku pengikut dengan teman-temannya (Pradhan dkk, 2018).

Kemampuan pemimpin dalam mengoptimalkan karakter idealized influence yang mampu menunjukkan pendirian, menekankan pada kepercayaan dan tujuan organisasi serta memiliki visi sehingga membuat anggota memiliki rasa hormat, memiliki loyalitas, antusias, dan membuat anggota bersedia mengikuti peraturan organisasi. Pernyataan tersebut senada dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional akan mampu memunculkan tekad dan kesanggupan untuk mematuhi organisasi, pengabdian kepada organisasi dan tanggung jawab (Pratama, Umami, & Inayah, 2019).

Pemimpin dengan karakter kepemimpinan transformasional Pemimpin akan memberikan dorongan guna menumbuhkan kreativitas, melihat permasalahan menggunakan prespektif yang unik dan inovatif dan melakukan pemeriksaan ulang terhadap ide dan gagasan. Peran aktif anggota dalam penyelesaian masalah akan lebih efektif dan menjadikan anggota lebih tajam dalam menganalisis situasi dan kondisi yang dihadapi. Pemimpin yang mampu menerakan kepemimpinan transformasional dengan optimal akan memberikan dampak positif pada kinerja kontekstual anggota khususnya pada peran ekstra anggota (Singh & Krishnan, 2014).

Variabel komitmen afektif terhadap kinerja kontekstual memiliki nilai beta 0,059 dan T 0,681 dengan taraf signifikansi sebesar 0,498 ( $p > 0,05$ ), hal ini berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara komitmen afektif terhadap kinerja kontekstual. Hasil ini sejalan dengan data wawancara yang menyatakan bahwa guru menjalankan pekerjaan sesuai dengan uraian pekerjaan, dan tidak merasa menjadi bagian dari persyarikatan Muhammadiyah. Hasil ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kontekstual, karena anggota perusahaan ini memiliki hubungan emosional dalam konteks tempat mereka berada (Franco & Franco, 2017). Penelitian ini juga didukung oleh temuan penelitian yang menunjukkan tiga dimensi komitmen organisasi yaitu afektif, normatif dan kelanjutan komitmen organisasi bersama dan secara signifikan memengaruhi kinerja (Folorunso, Adewale & Abodunde, 2014)

Variabel keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual memiliki nilai beta 0,400 dan T 3,262 dengan taraf signifikansi sebesar 0,001 ( $p < 0,01$ ), Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual. Hal

ini sesuai dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja kontekstual (Chandrani & Aditi, 2015). Individu yang memiliki keterikatan kerja akan memiliki semangat dan memiliki energi serta ketahanan mental saat sedang sibuk dengan aktivitas. Ketahanan mental tersebut akan membuat individu semangat dan termotivasi pada pekerjaan dan gigih saat menghadapi kesulitan bahkan akan memberikan upaya ekstra meskipun bersifat non formal. Pendapat ini sejalan hasil penelitian bahwa keterikatan kerja akan memiliki hubungan positif dengan kesediaan anggota menuntaskan tugas di luar tugas formalnya, terutama pada individu yang memiliki hati nurani (Bakker dkk, 2012). Hasil tersebut dikuatkan oleh pernyataan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, perilaku tersebut ditunjukkan dengan perasaan bangga pada pekerjaannya, antusias dan selalu penuh semangat dalam bekerja (Michelle & Rostiana, 2019).

Keterikatan kerja akan membuat individu menyatu dan melebur dengan pekerjaan, memiliki konsentrasi secara penuh dan perasaan bahagia dalam melakukan pekerjaan. Perilaku ini akan memengaruhi kesediaan individu dalam menyelesaikan tugas tidak formal dengan sukarela. Perilaku lain yang dipengaruhi yaitu adalah kesediaan membantu dan bekerjasama dengan rekan kerja guna mencapai tujuan organisasi. Hasil kerja yang maksimal saat terlibat langsung dengan pekerjaan dan tidak merasa dipaksa dalam menjalani apa yang menjadi tuntutan pekerjaannya cenderung akan memberikan kontribusi melebihi dari apa yang menjadi tuntutannya (Kurniawati, 2014).

Guru yang memiliki keterikatan kerja akan menunjukkan ketahanan mental dalam dalam bekerja meskipun dalam keadaan sulit, teguh dalam menyelesaikan persoalan yang sulit, antusias, bangga, inspirasi dan merasaantang dalam bekerja. Sumber daya manusia dengan keterikatan kerja yang baik akan mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi sekalipun dalam kondisi yang tidak kondusif (Hayuningtyas & Alvin, 2015). Kondisi tersebut akan berdampak pada efektivitas dan efisiensi organisasi, bekerja sama, memiliki toleransi yang baik terhadap kondisi yang tidak sesuai, bertanggung jawab dan terlibat dalam kegiatan organisasi.

Berikut hasil uji koefisien determinasi:

Tabel.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	Beta	Zero order	SE
Keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual	0,400	0,624	24,96%
Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual	0,310	0,592	18,35%

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual memiliki sumbangan efektif sebesar 24,96%. Variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual memiliki sumbangan efektif sebesar 18,35%. Hal ini berarti bahwa keterikatan kerja memiliki sumbangan efektif yang lebih besar dibandingkan kepemimpinan transformasional

### KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Kinerja kontekstual guru SMK Muhammadiyah secara simultan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja.
2. Kinerja kontekstual guru SMK Muhammadiyah secara parsial dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja.
3. Sumbangan efektif variabel kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual sebesar 44,90%.

4. Sumbangan efektif variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kontekstual sebesar 18,35% dan sumbangan efektif keterikatan kerja terhadap kinerja kontekstual sebesar 24,96%. Sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui variabel lain yang memengaruhi kinerja kontekstual diluar variabel ini.
5. Kinerja kontekstual guru dapat ditingkatkan dengan memberikan perlakuan yang meningkatkan kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja pada guru.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aryanti, R. D., Sari, E. Y. D., & Widiana, H. S. (2020). Job Demands And Work Engagement: The Mediating Role Of Workplace Well-Being. *Jurnal Ipteks Terapan (Research Of Applied Science And Education)*, 14(4), 378-394.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555–564
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). *Human Performance: Organizational. Citizenship Behavior and Contextual Behavior*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Chandrani, Sen & Aditi Kaul. (2015). Psychological Correlates of Contextual performance at Work: An Empirical View. *International Journal of Indian Psychology*, 2(3). <https://doi.org/10.25215/0203.003>
- Coleman, V., & Borman, W. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), 25–44. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00037-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00037-6).
- Darmono, H. U. (2016 ). *Pendidikan Kejuruan Masa Depan*. Yogyakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan .
- Franco, M., & Franco, S. (2017). Organizational commitment in family SMEs and its influence on contextual performance. *Team Performance Management*, 23(7–8), 364–384. <https://doi.org/10.1108/TPM-05-2016-0020>
- Hayuningtyas, D. R. I., & Avin F. H. (2015). Peran kepemimpinan otentik terhadap work engagement dosen dengan efikasi diri sebagai mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 1, (3), 167-179.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., & Beek, H. C. (2014). Measuring individual work performance: identifying and selecting indicators. *A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 3, 61-81.
- Kurniawati, I. D. (2014). Masa kerja dengan job engagement pada karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 2, (2), 311-324.
- Michelle, M., & Rostiana, R. (2019). Analisis pengaruh keterikatan kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(5), 191-198.
- Nofrianda, R. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja kontekstual dengan komitmen afektif sebagai moderator. (tesis tidak dipublikasikan). Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan. Yogyakarta. Indonesia
- Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (2015). An Empirical Investigation of Relationship among Transformational leadership, Affective Organizational Commitment and Contextual performance. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 19(3), 227–235. <https://doi.org/10.1177/0972262915597089>
- Pradhan, S., Jena, L. K., & Bhattacharyya, P. (2018). Transformational leadership and contextual

performance. *International journal of productivity and performance management*.

Praserya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Employee engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Pamela Supermarket. (Tesis tidak dipublikasikan). Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan: Yogyakarta

Robbins, P., & Judge, A. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.

Singh, N., & Krishnan, V. R. (2014). Impact of leader values and transformational leadership on followers. *Int. J. Leadersh*, 2, 52-64.