

KONTRIBUSI *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *JOB CRAFTING* PADA GURU SMA DI KOTA MAKASSAR

SKRIPSI

Pembimbing:

Prof. Dr. Muhammad Tamar, M.Psi

Elvita Bellani, S.Psi, M.Sc

Oleh:

Angel Natalia Christi

C021191023



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
MAKASSAR**

2024

KONTRIBUSI *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *JOB CRAFTING* PADA GURU SMA DI KOTA MAKASSAR

SKRIPSI

Di ajukan untuk Menempuh Seminar Proposal
Pada Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin

Pembimbing:

Prof. Dr. Muhammad Tamar, M.Psi
Elvita Bellani, S.Psi, M.Sc

Oleh:

Angel Natalia Christi
C021191023



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS KEDOKTERAN

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI

MAKASSAR

2024

KONTRIBUSI *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *JOB CRAFTING* PADA GURU SMA DI KOTA MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh:

Angel Natalia Christi

C021191023

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing untuk diseminarkan
pada tanggal seperti yang tertera dibawah ini:

Makassar, 9 Agustus 2024

Pembimbing I

Pembimbing II



Prof. Dr. Muhammad Tamar, M.Psi

NIP. 19641231199002



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc

NIP. 198604182011012020

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A.

NIP. 19810725 201012 1 004

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *JOB CRAFTING* PADA GURU
SMA DI KOTA MAKASSAR**

Angel Natalia Christi

C02119102

Skripsi,

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Sarjana Psikologi pada
11 November 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan
pada



Mengesahkan:
Pembimbing tugas akhir,

Mengetahui:
Ketua Program Studi,

Prof. Dr. Muhammad Tamar, S.P
NIP. 19641231 199002 1 004

Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan atau doktor), baik di Universitas Hasanuddin maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali Tim Pembimbing dan masukan Tim Penelaah/Tim Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini telah saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini. Maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Makassar, 29 November 2024

Yang membuat pernyataan,



Angel Natalia Christi

NIM. C021191023

ABSTRAK

Angel Natalia Christi, C021191023, Kontribusi *Transformational Leadership* terhadap *Job Crafting* Pada Guru SMA di Kota Makassar, *Skripsi*, Fakultas Kedokteran, Program Studi Psikologi, 2024.

xiii + 56 halaman, 70 lampiran

Perubahan-perubahan pesat yang terjadi di era sekarang ini telah menyentuh dunia pendidikan di Indonesia. Perubahan tersebut tentu saja tidak dapat kita hindari dan sekolah dituntut untuk bisa mengikuti arus perubahan yang ada. Maka dari itu, guru perlu untuk memiliki kemampuan dalam melakukan inovasi dan kreativitas dalam proses mengajar sehari-hari agar bisa mengikuti arus perubahan yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *job crafting* pada guru SMA di kota Makassar. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian dalam bentuk survey. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 100 orang yang merupakan guru dari SMA swasta dan SMA Negeri di kota Makassar. Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yakni *convenience sampling*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh dari kepemimpinan *transformational* terhadap terjadinya perilaku *job crafting* pada guru SMA di kota Makassar.

Kata Kunci : *Transformational Leadership*, *Job Crafting*, Guru SMA, Makassar, Psikologi Industri dan organisasi

ABSTRACT

Angel Natalia Christi, C021191023, The Contribution of Transformational Leadership to Job Crafting Among High School Teachers in Makassar City, Thesis, Faculty of Medicine, Psychology Study Program, 2024.

xii + 56 pages, 70 attachments

Rapid changes occurring in the current era have impacted the education sector in Indonesia. These changes are unavoidable, and schools are required to keep up with the ongoing transformations. Therefore, teachers need to possess the ability to innovate and be creative in their daily teaching processes to adapt to these changes. This study aims to investigate the influence of transformational leadership on job crafting among high school teachers in Makassar City. This research is quantitative, using a survey design. The sample for this study consists of 100 individuals, including teachers from both private and public high schools in Makassar. Data analysis was conducted using a non-probability sampling technique, specifically convenience sampling. The results indicate that there is an influence of transformational leadership on the occurrence of job crafting behaviors among high school teachers in Makassar City.

Keywords : Transformational Leadership, Job Crafting, High School Teacher, Makassar, Industrial and Organizational Psychology

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan penyertaan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ‘Kontribusi *Transformational Leadership* Terhadap *Job Crafting* Pada Guru SMA di Kota Makassar’ dengan baik. Skripsi ini merupakan salah satu bentuk karya tulis yang menjadi syarat dalam mencapai gelar strata 1 pada Program Studi Psikologi. Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin.

Karya tulis ini dapat terselesaikan tentunya tidak terlepas dari banyak bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih setulus-tulusnya kepada”

1. Tuhan Yesus yang selalu menuntun dan menyertai setiap langkah dalam proses penyelesaian skripsi.
2. Kurnia Adi Sarosa dan Yohana Trienovita Stundayani, selaku orang tua peneliti yang tidak pernah berhenti memberi semangat dan mendoakan agar dapat menyelesaikan skripsi. Fabyola Yovita Putri dan Abraham Bimantoro selaku kakak dari peneliti, Agatha Tirza Sarosa dan Nathanael Airlangga Sarosa selaku adik dari peneliti. Terima kasih telah memberikan motivasi, dukungan, serta bantuan baik itu secara emosional maupun material. Terima kasih atas apresiasi yang selalu diberikan kepada penulis, sehingga penulis bisa melewati tahap terakhir dalam proses perkuliahan. Semoga hal-hal baik selalu menyertai kalian sepanjang hidup ini, dan senantiasa diberikan kesehatan sehingga boleh hadir dalam segala pencapaian hidup yang saya peroleh.

3. Prof. Dr. Muhammad Tamar, M.Psi dan Ibu Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc selaku dosen pembimbing skripsi. Terima kasih telah meluangkan waktu untuk berdiskusi, dan dengan sabar memberikan arahan serta saran kepada saya selama proses penyelesaian skripsi ini.

4. Ibu Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog dan Ibu Dwiana Fajrianti Dewi, S.Psi., M.Sc selaku dosen pembahas skripsi. Terima kasih karena telah meluangkan waktu untuk menghadiri sidang skripsi dan memberikan saran serta masukan agar skripsi penulis dapat menjadi lebih baik.

5. Seluruh jajaran dosen, staf, dan karyawan Prodi Psikologi FK Universitas Hasanuddin yang telah memberikan pembelajaran serta arahan kepada saya selama menjadi mahasiswi di Prodi Psikologi FK Unhas. Umpan balik yang diberikan oleh dosen membantu saya untuk bisa senantiasa merefleksikan diri dan belajar atas hal-hal yang masih kurang saya pahami. Serta bantuan dari staf dan karyawan Prodi Psikologi FK Unhas yang membantu saya dalam proses administrasi dari awal perkuliahan hingga akhir perkuliahan.

6. Natasya Pinkan Mapaliey, Siti Nirmala Kusuma, S.Psi., Annisa Nur Maulidianti, S.Psi., Ayessa Zerenina Maghfira, Puspa Akhlakul Karimah Tuhelelu, S.Psi., Nur Hamida Massiongan, S.Psi., Reski Ivana Putri, S.Psi., S. Nurul Azizah, S.Psi., Muaiyadah, S.Psi., Miskah Ramdhani Machmoed, S.Psi., Ruhul Fadhillah Az-Zahra, S.Psi., dan Andi Atikah Maulidya Iskandar, S.Psi selaku teman seperjuangan semasa perkuliahan. Terima kasih telah memberikan *support* kepada penulis selama berproses dalam kehidupan ini. Terima kasih atas kesabaran dan pengertian dalam

menghadapi kemageran saya dalam beraktifitas sehari-hari. Juga terima kasih karena telah mengambil bagian yang penting dalam kehidupan saya, dan semoga selamanya kita dapat saling memberi *support* dan saling menyayangi.

7. Teman – teman SMA : Zhafira, Bella, Ave, Pimping, Jessica, Agil, Blessing, dan Christiansen. Terima kasih karena senantiasa memberikan dukungan kepada saya meskipun kita sudah mempunyai kehidupan masing-masing. Terima kasih karena telah menjadi *support system* saya mulai dari SMA hingga sekarang ini. Terima kasih karena telah mau menerima kekurangan dan memahami saya namun tetap memilih untuk tinggal. Semoga kalian semua diberi rezeki yang melimpah dan semua hal-hal baik selalu menyertai kalian.

8. Teman – teman Inti Petarung BPH 2020/2021 : Tiron Tekno Sentosa, Noor Dyah Utami, S.Psi., dan Ruhul Fadhillah Az-Zahra, S.Psi. Terima kasih karena telah memberikan pengalaman yang berharga dan tidak akan pernah terlupakan oleh saya. Terima kasih karena telah memberikan warna kepada kehidupan perkuliahan saya agar tidak terlalu monoton. Serta terima kasih karena telah kebersamai dan saling menopang jatuh bangun selama periode pengurusan kita.

9. Teman – teman angkatan ‘Integrity 2019’ yang telah berjuang bersama dalam perkuliahan. Terima kasih atas kolaborasi kita baik itu di dalam kelas maupun diluar kelas. Terima kasih karena telah meninggalkan kenangan yang menyenangkan selama masa perkuliahan. Semoga perjalanan kehidupan kita kedepannya selalu dilancarkan oleh Tuhan.

10. Terima kasih kepada Mark Lee selaku idol yang menjadi penyemangat saya dalam penyelesaian skripsi ini. Khususnya melalui *advice* yang diberikan kepada penggemarnya yaitu *'Its not always easy, but thats life. Be strong, because there are better days ahead'* dan *'I dont blame it on anyone or any environment. I think it was in me. But now im just accepting how imperfect life and how imperfect i am. And tryna just find the things that can help me become as close as to that perfection as i think of.'*

11. Terima kasih kepada anjing-anjing peliharaan saya : Nero, Kate, Snowy, Oreo, Snowa, Putih, dan Coklat yang telah menjadi pelipur lara.

12. *Last but not least*, terima kasih kepada Angel Natalia Christi selaku peneliti tugas akhir skripsi ini. Terima kasih karena sudah mau berjuang dan percaya kepada bahwa mampu untuk bisa melewati setiap tahapan dalam proses menjadi lebih baik. Terima kasih karena sudah mau senantiasa belajar dan memahami bahwa setiap hal tidak akan selalu berjalan sesuai dengan kemauan diri sendiri, terkadang apa yang telah kita rancang akan kalah dengan rancangan indah yang telah Tuhan susun untuk kehidupan kita. Terima kasih karena telah menerima dan terus mau belajar mencintai diri sendiri, meskipun begitu banyak kekurangan yang dimiliki. Semoga tidak cepat merasa puas, dan semakin kuat untuk bisa menghadapi awal perjalanan karir. Selalu andalkan Tuhan dalam hal apapun dan jangan pernah melupakan orang-orang yang telah membersamai dari awal.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMBUTAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1.3.1 Tujuan Penelitian	8
1.3.2 Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 <i>Job Crafting</i>	9
2.1.1 Definisi <i>Job Crafting</i>	9
2.1.2 Dimensi <i>Job Crafting</i>	11
2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi <i>Job Crafting</i>	12
2.2 <i>Transformational Leadership</i>	15
2.2.1 Definisi Kepemimpinan	15
2.2.2 Definisi <i>Transformational Leadership</i>	15
2.2.3 Dimensi <i>Transformational Leadership</i>	17
2.3 <i>Self Determination Theory</i>	20
2.3.1 Definisi <i>Self Determination Theory</i>	20
2.4 Hubungan Antar Variabel	21
2.5 Kerangka Konseptual.....	23
2.6 Hipotesis Penelitian.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis Penelitian	29
3.2 Desain Penelitian	30
3.3 Variabel Penelitian	30
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian	31
3.4.1 <i>Transformational Leadership</i>	31
3.4.2 <i>Job Crafting</i>	31
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian.....	32
3.5.1 Populasi Penelitian.....	32
3.5.2 Sampel Penelitian	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data	33

3.7 Teknik Analisis Data	34
3.8 Prosedur Penelitian	35
3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas	35
3.9.1 Uji Validitas	35
3.9.2 Uji Reliabilitas	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1 Hasil Penelitian	40
4.1.1 Gambaran Karakteristik Sampel (Jenis Kelamin, Usia, Asal Sekolah, dan Masa Kerja)	40
4.1.2 Matriks Korelasi	42
4.1.3 Uji Asumsi.....	43
4.1.4 Uji Deskriptif.....	45
4.1.5 Uji Hipotesis.....	48
4.2 Pembahasan	50
4.3 Limitasi Penelitian	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
5.1 Kesimpulan.....	58
5.2 Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN	64

DAFTAR GAMBAR

Contents

Gambar 4.1 Scatterplot Hasil Uji Linearitas.....	42
Gambar 4.2 Gambaran Persepsi Transformational Leadership Sampel.....	45
Gambar 4.3 Gambaran Persepsi Job Crafting Sampel	47

DAFTAR TABEL

Contents

Tabel 3.1 Blueprint Skala Transformational Leadership	33
Tabel 3.2 Blueprint Skala Job Crafting	33
Tabel 3.3 Indeks Ketetapan Model Skala Transformational Leadership	35
Tabel 3.4 Nilai Factor Loading Skala Transformational Leadership	35-36
Tabel 3.5 Nilai Ketetapan Model Skala Job Crafting	36
Tabel 3.6 Nilai Factor Loading Skala Job Crafting	37
Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Transformational Leadership	38
Tabel 3.8 Hasil Uji Job Crafting	38
Tabel 4.1 Gambaran Karakteristik Sampel (Jenis Kelamin, Usia, Asal Sekolah, dan Masa Kerja	39
Tabel 4.2 Matriks Korelasi	41
Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	42
Tabel 4.4 Hasil Uji Linearitas	43
Tabel 4.5 Deskriptif Stastik Persepsi Transformational Leadership Sampel.....	44
Tabel 4.6 Skor Pernormaan Persepsi Transformational Leadership	44
Tabel 4.7 Deskriptif Statistik Persepsi Job Crafting Sampel.....	45
Tabel 4.8 Skor Pernormaan Persepsi Job Crafting	46
Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis tanpa Bootsraping	48
Tabel 4.10 Hasil Uji Hipotesis Menggunakan Bootsraping	48
Tabel 4.11	49

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan merupakan hal yang lumrah terjadi di mana saja dan kapan saja. Perubahan yang terjadi pada era sekarang ini, bahkan telah menyentuh dunia pendidikan di Indonesia sehingga menuntut sekolah untuk bisa mengikuti perubahan tersebut. Guna mewujudkan pendidikan yang bisa mengikuti perubahan yang terjadi, sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam hal tersebut. Pendidik merupakan sumber daya yang berada di sekolah, dan memegang peranan penting untuk proses berlangsungnya pembelajaran agar menghasilkan peserta didik yang berkualitas (Kusumawati & Cahyani, 2013).

Pendidik atau guru memiliki peran untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan sehingga mampu untuk menciptakan peserta didik yang bermutu (Husein, 2017). Guru memiliki tanggung jawab penuh atas berlangsungnya proses pembelajaran, berdasarkan hal tersebut guru perlu mampu untuk menciptakan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif.

Guru yang merupakan pelaksana memegang kunci dalam pencapaian tujuan pendidikan. Hal tersebut berarti bahwa gagasan, rencana, inovasi, kreatifitas, dan kebijaksanaan pendidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan terletak di tangan guru. Roestiyah N.K (2001) menjelaskan bahwa seorang pendidik profesional memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional dalam usaha pengembangan profesi mereka. Perbedaan-perbedaan sifat yang dimiliki oleh

murid, membuat guru wajib untuk mencari dan mengasah kreatifitas yang dimiliki dalam proses pembelajaran guna menimbulkan semangat belajar murid.

Guru yang memiliki peran sebagai pengajar memiliki tanggung jawab untuk menghadirkan proses pembelajaran yang efektif, sehingga merangsang peserta didik untuk mempelajari berbagai macam cara belajar. Oleh karena itu, guru harus mampu untuk menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan. Namun untuk membangun kreativitas bukanlah hal yang mudah, berpikir kreatif pun perlu untuk dikembangkan secara terus menerus dan juga perlu untuk selalu dipraktekkan (Lapeniene & Dumciene, 2014). Berdasarkan uraian diatas, guru perlu untuk terus melakukan perubahan dalam metode pembelajaran guna meningkatkan prestasi siswa.

Perubahan dalam metode pembelajaran yang digunakan oleh guru guna mencapai tujuan dari organisasi ataupun untuk meningkatkan semangat belajar siswa di kelas, dapat dilakukan ketika individu melakukan perilaku *Job Crafting*. *Job crafting* merupakan cara dimana karyawan dalam suatu organisasi berperan aktif dalam pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan perubahan baik itu secara fisik maupun kognitif (Slemp & Baker, 2014). *Job crafting* adalah tindakan yang dilakukan guna mencapai kebermaknaan dalam pekerjaan yang dilakukan, dimana individu dapat mengubah karakteristik pekerjaan sesuai dengan inovatif dan kreatifitas yang dimiliki. Organisasi yang memberi ruang kepada pegawai untuk melakukan *job crafting* berpotensi untuk membuat karyawan lebih *engaged* dengan apa yang dijalani sehari-hari. Individu yang menerapkan *job crafting* dalam

pekerjaannya juga dapat meningkatkan relasi sosial sehingga karyawan lebih proaktif dalam mencapai kebermaknaan dalam bekerja (Tims *et al.*, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Stan (2020) menjelaskan keterlibatan guru dalam *job crafting* memberikan manfaat untuk mengembangkan respon adaptif terhadap tantangan di masa depan. Dengan melakukan *job crafting* guru memiliki kebebasan dalam mendefinisikan pekerjaan dan menyesuaikan kemampuan diri dengan tuntutan pekerjaan yang ada. Selain itu, *job crafting* pun membantu guru untuk dapat berinovasi dan mengarahkan karir dalam menghadapi tuntutan pekerjaan (Ren *et al.*, 2020). Juga diharapkan melalui penerapan *job crafting* guru dapat merubah ulang cara berinteraksi dengan siswa dan menemukan kembali makna dari pekerjaan yang dilakukan.

Perilaku *job crafting* sendiri dapat dijelaskan menggunakan teori determinasi diri atau *self determination theory*. Individu merupakan organisme yang aktif, dan memiliki kecenderungan untuk bertumbuh, menguasai tantangan yang ada, dan mengintegrasikan pengalaman baru ke dalam kesadaran diri yang berkaitan. Proses pengembangan yang dilakukan oleh individu dalam organisasi tidak luput dari peran determinasi diri atau *self determination*. Deci *et.al* (2000) mengemukakan bahwa *self determination* didefinisikan sebagai penetapan pilihan individu dalam memulai dan mengatur tindakan yang dilakukan, sehingga mampu meningkatkan potensi, kreativitas, kinerja, partisipasi, fleksibel, dan lainnya sebagainya. *SDT* menunjukkan bahwa mengingat kondisi yang tepat, individu memiliki potensi untuk menikmati pekerjaan dan memperoleh kepuasan dari itu, terlepas dari posisi dan status mereka (Deci *et.al* 2017).

Kecenderungan untuk berkembang ini tidak terjadi secara otomatis, melainkan diperlukannya motivasi atau dukungan sosial yang berkelanjutan. *SDT* menjelaskan perilaku individu dan tindakan yang mereka lakukan untuk berkembang dapat termotivasi dari hal apa saja. *SDT* menekankan pada pentingnya motivasi intrinsik dan kebutuhan dasar individu dalam mencapai kepuasan dan kesejahteraan pribadi mereka. Adapun tiga kebutuhan psikologis yang identifikasikan mampu meningkatkan motivasi diri dengan cara yang positif, yaitu kompetensi, keterikatan, dan otonomi.

Reeve (2012) menyatakan bahwa ketiga kebutuhan dasar psikologis inilah yang menjadi sumber dasar dari munculnya motivasi intrinsik proaktif yang mengarahkan individu untuk mau mengeksplorasi dan belajar hal yang baru. Pemenuhan ketiga kebutuhan dasar psikologis ini membantu individu untuk mengejar tujuan (*goals*), bidang (*domains*), dan hubungan (*relationship*). Terpenuhinya ketiga kebutuhan dasar psikologis ini akan mendorong dan membantu individu dalam membentuk *job crafting* dalam pekerjaannya.

Salah satu aspek dari kebutuhan dasar psikologis yang dikemukakan oleh Deci & Ryan ialah *relatedness* (keterikatan). Keterikatan merupakan keadaan dimana individu yang bekerja dalam suatu organisasi mampu merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Mereka juga membutuhkan interaksi sosial yang positif, dukungan emosional, dan perasaan diterima serta dihargai oleh sesama rekan kerja. Motivasi intrinsik dapat dibangun ketika individu memiliki rasa keterhubungan yang aman dalam pekerjaan. Hubungan ini tentu saja tidak hanya didapatkan dari rekan kerja satu divisi, namun juga dengan pemimpin.

Dalam suatu organisasi kepemimpinan yang baik ialah kepemimpinan yang mampu mengkoordinasikan, mensinergikan, dan memaksimalkan sumber daya yang ada di dalamnya. Salah satu jenis kepemimpinan yang ada dikenal dengan kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). *Transformational leadership* didefinisikan sebagai kepemimpinan yang menyebabkan perubahan pada individu dan kelompok. Bass (1985) menjelaskan bahwa pemimpin dengan kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut dengan memberikan pengaruh, dan mendorong pengikutnya untuk menciptakan hal baru yang unik serta menantang, guna mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini, biasanya melibatkan empati, dukungan, dan inspirasi ke dalam metode kepemimpinan mereka dan juga menunjukkan kepercayaan diri tanpa mementingkan diri sendiri.

Transformational leadership memberikan konsep diri yang lebih realistis dalam dunia pekerjaan, karena memberikan kesempatan kepada individu untuk tetap bisa berhubungan dengan teman, keluarga, dan lingkungan sekitar (Bass & Steidlmeier, 1999). Kepemimpinan ini berfokus pada kelebihan yang dimiliki oleh individu sehingga keberadaan pemimpin akan memberikan tantangan pada bawahan untuk menunjukkan kemampuan terbaik dalam penyelesaian tanggung jawab mereka. Pemberdayaan yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahan difasilitasi melalui pemberian kesempatan dan memotivasi mereka. Selain itu pemimpin dengan jenis kepemimpinan *transformational* akan mendorong bawahan untuk lebih inisiatif dan memberikan tanggung jawab lebih melalui pemberian contoh perilaku yang

inspirasi (Ven, 2014). *Transformational leadership* sangat mengedepankan norma sosial, etika, dan moral agar bawahan mampu untuk berperilaku sebaik mungkin.

Berdasarkan uraian diatas, kepemimpinan *transformational* mampu menciptakan lingkungan kerja yang menghadirkan *job crafting* (Holcombe, 2016). *Job crafting* merupakan tindakan perilaku karyawan yang menggunakan kesempatan dari tanggung jawab yang diberikan, menunjukkan inisiatif diri dalam kontribusinya untuk organisasi, kemampuan untuk mendesain pekerjaan demi menyeimbangkan tuntutan pekerjaan yang diberikan (Tims *et al.*, 2012). *Job crafting* dalam dunia pendidikan diperlukan untuk melatih inisiatif dan kreativitas guru dalam pengerjaan tugasnya dan senang hati untuk tidak menjadikan pekerjaan sebagai beban melalui kemampuan yang dimiliki. Penciptaan lingkungan kerja yang sejahtera dapat menjadi salah satu hal yang mempengaruhi munculnya perilaku *Job Crafting*.

Yuwono (2017) dalam penelitiannya yang membahas mengenai *job crafting* dan kepemimpinan *transformational* pada tenaga penjual di Indonesia menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kedua variabel tersebut. Begitupun dengan penelitian yang dilakukan oleh Winderger dkk (2017) menjelaskan bahwa *job crafting* berdampak positif terhadap pelakunya dan memberikan perasaan berharga dalam diri pegawai sehingga meningkatkan pemahaman akan tujuan pekerjaan yang mereka lakukan. Lingkungan organisasi yang dapat memberikan rasa aman, toleransi, akan memicu keluarnya kreativitas dalam diri pegawainya.

Dengan adanya fenomena diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nampaknya kreativitas dan inovasi guru merupakan hal yang diperlukan dalam dunia pendidikan. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, salah satunya ialah kepemimpinan dari pemimpin. Kepemimpinan memiliki peranan penting untuk guru mengasah kemampuan menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam metode pendidikan yang digunakan, sehingga menghasilkan peserta didik yang cerdas dan berkualitas. Pengembangan suatu organisasi pun dapat dikatakan efektif jikalau terjadinya kolaborasi antar berbagai pihak didalamnya.

Penelitian mengenai kontribusi gaya kepemimpinan terhadap *job crafting* memang sudah ada, namun dalam sektor pendidikan penelitian mengenai variabel tersebut masih minim untuk ditemui. Peneliti menduga terdapat persepsi individu adanya kontribusi *transformational leadership* terhadap *job crafting*. Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan topik “Kontribusi *Transformational Leadership* Terhadap *Job Crafting* Pada Guru SMA di Kota Makassar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang telah disusun, rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain :

- a. Apakah terdapat kontribusi *Transformational Leadership* terhadap *Job Crafting* pada guru SMA di Kota Makassar?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dituliskan, maka tujuan dari penelitian ini dilakukan antara lain:

- a. Untuk mengetahui apakah terdapat kontribusi *transformational leadership* terhadap *job crafting* pada guru SMA di Kota Makassar.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1.3.2.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan informasi baru terhadap pengembangan ilmu Psikologi, terutama dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi pendukung penelitian yang selanjutnya akan dikembangkan, khususnya mengenai *transformational leadership* dan *job crafting* dalam sebuah organisasi.

1.3.2.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian nantinya diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat, antara lain:

- a. Bagi mahasiswa tingkat akhir, penelitian diharapkan dapat menjadi bahan bacaan untuk penelitian selanjutnya dan menjadi motivasi bagi mahasiswa untuk bisa meneliti hal lain mengenai *Transformational Leadership* dan *Job Crafting*.
- b. Bagi organisasi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan refleksi bagi organisasi mengenai bagaimana pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi, sehingga menghadirkan *job crafting* dalam anggotanya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Job Crafting*

2.1.1 Definisi *Job Crafting*

Tims, Bakker, dan Derks (2012) mengemukakan bahwa *Job Crafting* adalah bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan. *Job crafting* sebagai cara dimana karyawan dalam suatu organisasi berperan aktif dalam pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan perubahan baik itu secara fisik maupun kognitif. Secara fisik diartikan karyawan mengubah bentuk atau jumlah aktivitas dalam pekerjaan, sedangkan secara kognitif diartikan bagaimana karyawan mengubah pandangannya terhadap pekerjaan. Dalam *job crafting*, karyawan secara mandiri mengubah aspek-aspek dalam pekerjaan untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik pekerjaan, kemampuan, dan prefensi diri sendiri (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2008).

Job crafting merupakan proses kreatif atau improvisasi yang dilakukan individu untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan. Biasanya dilakukan untuk membentuk dan menopang peran serta semangat individu dalam bekerja. Petrou *et. al* (2015) menjelaskan *job crafting* sebagai fokus pada kesempatan yang dimiliki oleh individu untuk mengubah tugas (*task*), interaksi sosial (*relational*), dan kognitif (*cognitive*). *Job crafting* bukanlah tentang mengubah pekerjaan secara keseluruhan, melainkan mengubah aspek dari pekerjaan dengan ruang lingkup tugas yang spesifik. Perubahan yang dilakukan ini berasal dari inisiatif diri individu

itu sendiri, dan merupakan hal yang membedakan dirinya dengan rekan kerja lain dalam pekerjaan yang dilakukan.

Kirkendall (2013) mendefinisikan *job crafting* sebagai cara dimana individu mampu mengubah aspek-aspek dan persepsi dari pekerjaan yang dilakukan, untuk dapat menyesuaikan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan dari individu tersebut. Inisiatif yang dilakukan ini, agar individu dapat mencapai kebermaknaan dalam pekerjaan yang dijalani. *Job crafting* adalah tindakan yang dilakukan guna mencapai kebermaknaan dalam pekerjaan yang dilakukan, dimana individu dapat mengubah karakteristik pekerjaan sesuai dengan inovatif dan kreatifitas yang dimiliki. Organisasi yang memberi ruang kepada pegawai untuk melakukan *job crafting* berpotensi untuk membuat karyawan lebih *engaged* dengan apa yang dijalani sehari-hari. Perubahan-perubahan yang dilakukan pun bersifat informal yang berfokus pada perubahan ke arah positif.

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi *job crafting* dapat disimpulkan bahwa *job crafting* merupakan tindakan dimana individu dalam suatu organisasi secara aktif melakukan perubahan baik itu secara fisik maupun kognitif yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan mereka. *Job crafting* merupakan inisiatif yang dilakukan oleh individu agar dapat merubah persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan, hubungan kerja, dan sifat pekerjaan dengan cara yang lebih bermanfaat. Inisiatif yang berasal dari dalam diri inilah yang menjadikan satu individu dengan individu lainnya, dan membantu mereka untuk bisa merasa lebih *engaged* terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2.1.2 Dimensi *Job Crafting*

Tims *et.al* (2012) mengkategorisasikan *job crafting* ke dalam empat aspek, yaitu :

- a. *Increasing Structural Job Resources* (Meningkatkan Sumber Daya Pekerjaan Struktural) menjelaskan bahwa karyawan dalam suatu organisasi mampu mengembangkan kinerjanya dalam level individu maupun organisasi. Karyawan akan berusaha untuk meningkatkan sumber daya strukturalnya, bertanggung jawab untuk bisa meningkatkan tugas yang diberikan oleh pemimpin, dan mencari kesempatan agar bisa berkembang untuk diri mereka sendiri.
- b. *Increasing Social Job Resourcer* (Meningkatkan Sumber Daya Pekerjaan Sosial) menjelaskan bahwa perilaku individu dalam mengoptimalkan interaksi yang terbangun dalam ruang lingkup pekerjaan seperti mencari bimbingan, pendapat, umpan balik dari atasan, bawahan, maupun rekan kerja lain. Sehingga dapat menimbulkan pembangunan dukungan sosial yang diinginkan pada lingkungan kerjanya.
- c. *Increasing Challenging Job Demands* (Meningkatkan Tuntutan Pekerjaan yang Menantang) menjelaskan bahwa usaha individu dalam mempertahankan ketertarikannya dan menghindari rasa bosan dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan. Individu melakukan peningkatan

terhadap tuntutan pekerjaan agar lebih menantang ini dilakukan dengan cara mencoba memperluas ruang lingkup pekerjaan sehingga mereka dapat mengembangkan kemampuan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tanggung jawab. Individu juga akan menunjukkan ketertarikan lebih terhadap perkembangan yang dialami dalam pekerjaan baru mereka.

- d. *Decreasing Hinderling Job Demands* (Mengurangi Tuntutan Pekerjaan yang Merintang) menjelaskan bahwa perilaku individu menyingkirkan beberapa tugas yang dirasa dapat mengganggu kenyamanan mereka secara fisik maupun psikologis. Misalnya, mencegah bekerja dalam kurun waktu yang lama atau biasa disebut dengan lembur, tidak berusaha untuk mengambil keputusan yang sulit atau membingungkan, dan mengurangi interaksi dengan orang-orang yang dianggap membawa pengaruh negatif secara emosional.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi *Job Crafting*

Melalui penelitian yang dilakukan oleh Ghitulescu (2006) memaparkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku *job crafting* dengan mempertimbangkan relasi di lingkungan kerja, yaitu:

- a. Diskresi

Merupakan kemampuan individu dalam pengambilan keputusan secara mandiri, serta memiliki tanggung jawab terhadap peristiwa yang dihadapi.

- b. Kompleksitas Tugas

Merupakan tingkat pemberian tugas dan menuntut individu untuk bisa meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya pekerja dalam menyelesaikan tugas yang dikerjakannya.

c. Interpedensi Tugas

Merupakan sejauh mana proses dalam penyelesaian tugas dapat saling berkaitan sehingga terdapat perubahan pada satu sisi yang nantinya dapat mempengaruhi sisi lainnya.

d. Situasi Lingkungan Kerja

Menjelaskan bahwa individu akan lebih mungkin mencoba hal baru di tempat kerja, ketika ia merasa aman secara psikologis dan kelompok kerja seperti pimpinan maupun organisasi yang memfasilitasi mereka.

e. Gaya Kepemimpinan

Menjelaskan bahwa pemimpin dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi baik itu dengan memfasilitasi atau bahkan menghambat iklim psikologis individu untuk mencoba hal-hal baru dalam lingkungan pekerjaannya.

f. Kemampuan Kognitif

Menjelaskan bahwa tingkat perilaku *job crafting* dapat diketahui dari kemampuan kognitif individu yang mengacu pada kualitas ciri diri, tingkat pengontrolan diri, dan kesiapan individu tersebut untuk mengalami perubahan.

Wrzesniewski dan Dutton (2001) juga menjelaskan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *job crafting*, antara lain:

a. Kebutuhan Kontrol Diri

Menjelaskan bahwa mengontrol diri merupakan kebutuhan yang paling dasar dalam memegang kendali dalam melakukan pekerjaan. Individu dalam sebuah organisasi yang terlibat dalam perilaku *job crafting* dapat mengontrol pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini juga berguna bagi individu yang ingin mempertahankan minat dalam pekerjaan dan motivasi mereka di tempat kerja.

b. Citra Diri yang Positif

Menjelaskan bahwa individu dalam tempat kerja termotivasi untuk membangun citra diri yang positif ketika bekerja. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan *self image* yang positif dalam melakukan pekerjaannya. Individu juga akan berusaha untuk melindungi dan meningkatkan citra diri positif dengan membentuk pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

c. Kebutuhan Interaksi Sosial

Menjelaskan bahwa hal mendasar yang dimiliki oleh individu adalah berinteraksi dengan orang lain. Melakukan interaksi dengan orang lain ini, akan membantu karyawan untuk membuat identitas kerja yang lebih positif sehingga meningkatkan makna dalam pekerjaan yang dilakukan. Selain meningkatkan kebermaknaan kerja, juga dapat meningkatkan pekerjaan yang sesuai dan bermanfaat bagi perusahaan.

2.2 *Transformational Leadership*

2.2.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses yang dilakukan pemimpin dalam suatu organisasi untuk dapat mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan individu lain agar dapat mencapai tujuan dari organisasi. Robbins (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan yang dimiliki individu untuk bisa mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan yang telah ditetapkan. Proses mempengaruhi ini tidak hanya berlangsung dari satu arah, namun terdapat timbal balik di dalamnya. Untuk menciptakan suatu perubahan pemimpin perlu mengkomunikasikan gagasan, memperoleh penerimaan atas gagasan, dan memotivasi individu untuk melaksanakan gagasan tersebut (Robert N. Lussier, Christopher F. Achua, 2010).

Sunarto (2005) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas tugas dari orang dalam kelompok. Kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan, memberikan arahan, dan mengendalikan individu untuk bekerja sama mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor terpenting dalam penentuan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin yang memiliki sikap mampu untuk menginspirasi, memotivasi, bertanggung jawab, jujur dan berintegritas, percaya diri, dan mudah membangun komunikasi dengan karyawannya dianggap memiliki gaya kepemimpinan yang baik.

2.2.2 Definisi *Transformational Leadership*

Bass (1985) menjelaskan bahwa pemimpin dengan kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut dengan memberikan pengaruh, dan mendorong pengikutnya untuk menciptakan hal baru yang unik serta menantang, guna mencapai keberhasilan visi dan misi organisasi. *Transformational leadership* didefinisikan sebagai kepemimpinan yang menyebabkan perubahan pada individu dan kelompok. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini, biasanya melibatkan empati, dukungan, dan inspirasi ke dalam metode kepemimpinan mereka dan juga menunjukkan kepercayaan diri tanpa mementingkan diri sendiri.

Seperti yang dipaparkan oleh Komariah (2010) dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah organisasi, dan merupakan pendorong terbaik melalui manajemen yang diberikan, maka dari itu pemimpin memiliki pengaruh positif terhadap perkembangan organisasi. *Transformational leadership* merupakan kepemimpinan dimana pemimpin mencurahkan perhatian kepada karyawan mengenai persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para karyawan dan mengenai kebutuhan yang dibutuhkan karyawan untuk mengembangkan diri (Robin, 2007). Pemimpin dengan gaya kepemimpinan *transformational* ini memberikan contoh kepada karyawan dan memotivasi karyawan untuk bisa menjadi lebih kreatif serta inovatif. Hal ini dilakukan dengan cara, pemimpin membantu karyawan untuk lebih menyadari potensi yang dimiliki dalam diri.

Hughes *et al.* (2012) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki visi, keahlian berkomunikasi, dan pemberian kesan yang baik untuk digunakan sebagai pengembangan ikatan emosional yang kuat dengan

karyawannya. Individu dengan jenis kepemimpinan ini memiliki karakteristik yang mampu untuk memotivasi pengikut agar mau bergerak di luar kepentingan pribadi dan berkomitmen untuk tujuan organisasi. *Transformational leadership* menekankan para pemimpin dapat memberikan pengaruh kepada karyawan untuk bisa terlibat dalam penentuan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, memberikan umpan balik melalui pelatihan, memberikan arahan, konsultasi, bimbingan, dan juga memantau tanggung jawab yang telah diberikan (Khuntia dan Suar, 2004).

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi *transformational leadership* diatas, dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* merupakan pemimpin yang dapat memotivasi pengikut atau bawahan dengan cara memberikan pengaruh, dan mendorong mereka untuk dapat menciptakan hal baru, unik, dan menantang agar dapat mencapai keberhasilan visi dan misi yang ditetapkan organisasi. *Transformational leadership* berfokus pada kelebihan yang dimiliki individu sehingga kehadiran pemimpin memacu karyawan untuk bisa menunjukkan kemampuan terbaik yang dimiliki. Pemimpin dengan jenis kepemimpinan *transformational* ini menunjukkan empati dan dukungan kepada karyawan, dengan cara menghargai perbedaan yang dimiliki oleh karyawan dan juga memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai tugas yang mereka lakukan.

2.2.3 Dimensi *Transformational Leadership*

Luthans (2006) menjelaskan beberapa karakter yang dimiliki oleh pemimpin transformasional terbagi menjadi 7. Karakteristik tersebut ialah mampu mengidentifikasi diri sebagai alat perubahan, memiliki keberanian, mampu

mempercayai orang lain, mampu menjadi penggerak nilai, mau belajar dari orang lain, memiliki kemampuan untuk menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian, serta visioner. Begitupun dengan Aamodt (2015) menyatakan bahwa ada beberapa dimensi terkait *transformational leadership*. Dimensi tersebut terbagi menjadi karisma (pengaruh ideal, motivasi inspirasional), stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu.

Dimensi terkait *transformational leadership* juga dikemukakan oleh Bass dan Riggio (2006), yaitu :

a. *Idealized Influence* (Pengaruh yang Ideal)

Dimensi ini menggambarkan pemimpin *transformational* berperilaku dengan cara menjadi panutan bagi karyawan mereka. Pemimpin mampu untuk memberikan karyawan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan *respect* dan kepercayaan dari karyawan. Pemimpin dipandang oleh karyawannya memiliki kemampuan untuk mengatasi setiap permasalahan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. *Idealized influence* terbagi menjadi dua yaitu *attributed idealized influence* dan *behavioural idealized influence*. *Attributed idealized influence* merupakan persepsi karyawan mengenai karakteristik pemimpin yang bisa menjadi panutan, dikagumi, dan dihormati karyawannya, sedangkan *behavioural idealized influence* merupakan persepsi karyawan terhadap pemimpin melalui perilaku yang nampak sehingga pemimpin bisa dipercaya dan dianggap memiliki standar moral dan etika yang tinggi.

b. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Dimensi ini menjelaskan bahwa pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memberikan motivasi dan inspirasi kepada orang-orang sekitar, melalui pemberian makna dan tantangan dalam pekerjaan karyawan mereka. Pemimpin juga mampu mengkomunikasikan harapan mereka, visi dan misi dengan cara yang menarik, dan menginspirasi karyawan hingga organisasi mengalami kemajuan.

c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Dimensi ini menjelaskan bahwa perilaku pemimpin transformasional mampu meningkatkan kecerdasan karyawan, agar kemampuan kreativitas dan inovasi mereka meningkat, meningkatkan rasionalitas, dan kemampuan pemecahan masalah yang baik. Karyawan di dorong untuk bisa mencoba pendekatan baru, ide-ide baru yang tidak mendapatkan kritik karena berbeda dengan ide pemimpin. Ide baru yang diberikan karyawan dianggap sebagai solusi kreatif dalam pemecahan masalah, sehingga karyawan juga memiliki peran dalam proses pemecahan masalah dalam organisasi.

d. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Dimensi ini menjelaskan bahwa perilaku pemimpin mampu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing karyawan secara individual sebagai individu yang memiliki kebutuhan berbeda-beda, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih juga memberi saran kepada karyawan. Pemberian perhatian kepada masing-masing individu ini dilakukan untuk meningkatkan pencapaian dan pertumbuhan karyawan.

Pemimpin mampu menyadari masalah yang dimiliki individu, dan melihat individu sebagai pribadi yang utuh bukan hanya sebagai karyawan.

2.3 *Self Determination Theory*

2.3.1 Definisi *Self Determination Theory*

Self Determination Theory (SDT) merupakan salah satu teori motivasi yang berfokus pada motivasi yang muncul dari dalam diri individu. Teori determinasi diri menjelaskan bahwa individu memiliki kapasitas untuk memilih dan memiliki beberapa pilihan untuk menentukan tindakan atau ketetapan hati dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai. *SDT* menekankan pada pentingnya motivasi intrinsik dan kebutuhan dasar individu dalam mencapai kepuasan dan kesejahteraan pribadi mereka (Deci & Ryan , 1985).

Field *et.al* (1997) menjelaskan bahwa determinasi diri merupakan sikap dan kemampuan individu untuk memfasilitasi diri dalam mengidentifikasi dan mencapai tujuan. Determinasi diri juga dijelaskan sebagai penguasaan diri sendiri dalam pembuatan keputusan dan kemampuan diri sendiri untuk mencapai tujuannya. *SDT* menekankan pada pentingnya motivasi intrinsik dan kebutuhan dasar individu dalam mencapai kepuasan dan kesejahteraan pribadi mereka. Dalam determinasi diri menunjukkan seseorang untuk mencari pengetahuan yang baru, menemukan hal-hal yang baru yang pada akhirnya akan diterapkan dalam kegiatan dan tindakan seseorang yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan.

Teori determinasi diri mengemukakan bahwa individu memiliki tiga kebutuhan psikologis yaitu kompetensi, keterikatan, dan otonomi. *Competence*

(kompetensi) merupakan keinginan yang berasal dari dalam diri untuk bersifat kompeten dan efektif dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan. Kebutuhan untuk berkompetisi ini merupakan usaha individu untuk mewujudkan rasa ingin tahu, manipulasi, dan motif epistemic. *Relatedness* (keterikatan) merupakan perasaan sosial yang saling berhubungan dengan orang lain. Individu membutuhkan interaksi sosial yang positif, dukungan emosional, dan rasa keterhubungan agar merasa diterima dan dihargai. *Autonomy* (otonomi) menjelaskan bahwa individu memiliki kendali terhadap pilihan hidup yang mereka jalani. Individu memiliki kebebasan untuk menentukan pilihannya, dan memiliki kontrol terhadap hasil kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *self determination theory* merupakan kemampuan individu untuk menentukan perilaku berasal dari dalam diri, dimana keputusan yang diambil nantinya tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal. Adapun tiga kebutuhan psikologis yang menjadi inti dari teori determinasi diri yaitu kompetensi, keterikatan, dan otonomi. Ketiga dimensi ini yang akan membantu individu mencapai determinasi diri.

2.4 Hubungan Antar Variabel

Job crafting merupakan kegiatan kreatif dan improvisasi yang dilakukan oleh individu dalam sebuah organisasi untuk membentuk peran serta semangat mereka dalam menjalankan tugas. *Job crafting* merupakan perilaku yang diperlukan dalam dunia pendidikan, agar dapat mengikuti perubahan pada era zaman ini. Keterlibatan guru dalam *job crafting* memberikan manfaat untuk mengembangkan respon adaptif terhadap tantangan di masa depan, dan dengan

melakukan *job crafting* guru memiliki kebebasan dalam mendefinisikan pekerjaan dan menyesuaikan kemampuan diri dengan tuntutan pekerjaan yang ada.

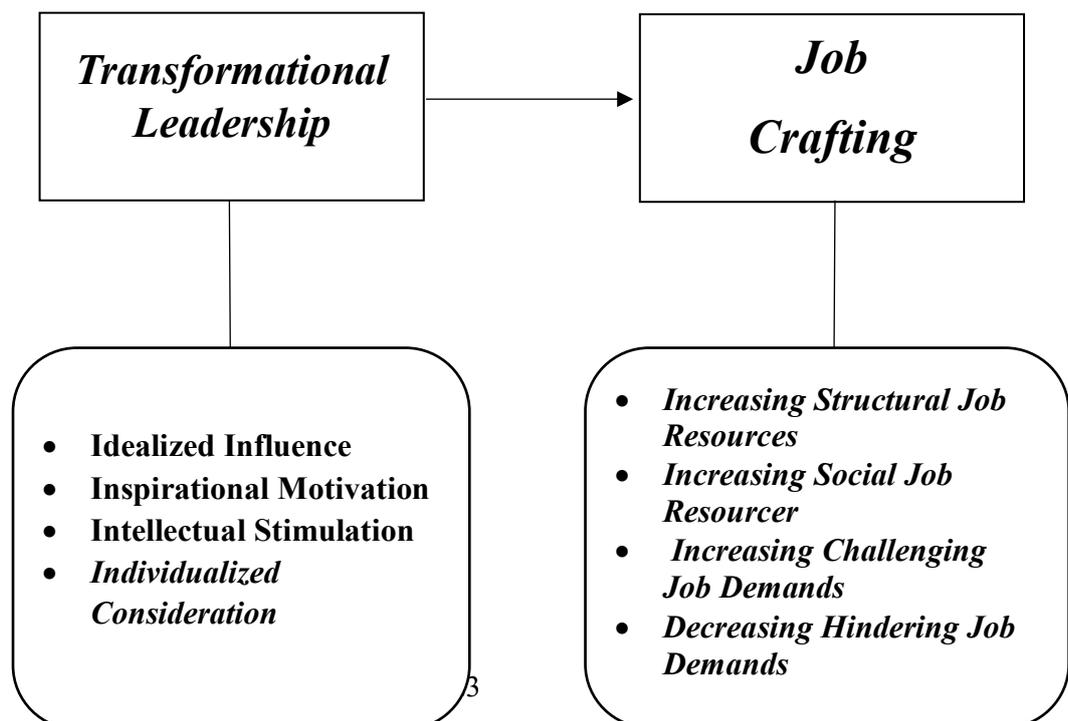
Salah satu faktor yang mendukung terjadinya *job crafting* ialah gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yaitu *transformational leadership* merupakan kepemimpinan yang dianggap mampu membantu karyawan untuk bisa mengalami perubahan, melalui pemberian motivasi, dukungan, dan umpan balik. *Transformational leadership* mendukung individu untuk melakukan perubahan dengan membangun suasana yang nyaman, penuh kepercayaan, dan membangun relasi dalam organisasi. Saleh dan Khine (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional pada guru memberi pengaruh yang baik, yaitu dengan memberikan motivasi pada guru agar memiliki komitmen pada visi dan misi sekolah dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan. *Transformational leadership* juga mementingkan norma sosial, etika, moral, dan berfokus untuk meningkatkan lingkungan kerja yang *supportive* sehingga mampu mendorong hadirnya *job crafting* (Holcombe, 2016).

Penelitian mengenai *job crafting* dan *transformational leadership* pernah dilakukan untuk meneliti tenaga penjual di Indonesia, dan menghasilkan korelasi yang positif dan signifikan terhadap kedua variabel tersebut (Yuwono, 2017). Begitupun pada penelitian yang dilakukan oleh Lathifatul & Fajrianti (2018) mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dengan *job crafting* pada pegawai di sektor industri kreatif menghasilkan hasil yang positif. Berdasarkan penelitian tersebut dikemukakan bahwa terdapat hubungan antara variabel, dimana

semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional diterapkan maka semakin tinggi pula tingkat *job crafting* pada generasi Y.

Sengkey dkk (2016) juga melakukan penelitian mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *job crafting*, dan diungkapkan bahwa keberadaan pemimpin dengan gaya transformasional ini dapat menguatkan perilaku *job crafting*. Penelitian ini menjelaskan bahwa dimensi *increasing structural job resourcer* berada pada tingkat paling tinggi. Hal tersebut berarti tenaga penjual yang menjadi subjek dalam penelitian ini menunjukkan adanya dorongan untuk mengembangkan kemampuan, mempelajari hal-hal baru, berusaha untuk mandiri dalam pengambilan keputusan, dan memaksimalkan kesempatan yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Kepemimpinan transformasional dalam perusahaan tempat meneliti ini, mampu memberikan rasa aman secara psikologis kepada karyawan.

2.5 Kerangka Konseptual



Keterangan:

-  Variabel Penelitian
-  Dimensi Variabel
-  Kontribusi
-  Garis Hubung Dimensi Variabel

Tims, Bakker, dan Derks (2012) mengemukakan bahwa *Job Crafting* adalah bentuk perubahan yang dilakukan karyawan atas inisiatif sendiri untuk menyeimbangkan tuntutan dan sumber daya dalam pekerjaan. *Job crafting* juga didefinisikan sebagai cara dimana karyawan dalam suatu organisasi berperan aktif dalam pekerjaan yang dilakukan dengan melakukan perubahan baik itu secara fisik maupun kognitif. *Job crafting* merupakan kegiatan kreatif dan improvisasi yang dilakukan oleh individu dalam sebuah organisasi untuk membentuk peran serta semangat mereka dalam menjalankan tugas. Keterlibatan guru dalam *job crafting* memberikan manfaat untuk mengembangkan respon adaptif terhadap tantangan di masa depan, dan dengan melakukan *job crafting* guru memiliki kebebasan dalam mendefinisikan pekerjaan dan menyesuaikan kemampuan diri dengan tuntutan pekerjaan yang ada.

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya perilaku *job crafting* dalam dunia kerja yaitu, diskresi, kompleksitas tugas, interpedensi tugas,

situasi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kemampuan kognitif (Ghitulescu, 2006). Salah satu faktor yang menjadi pemicu terjadinya *job crafting* individu dalam organisasi ialah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan dianggap penting dalam suatu organisasi karena mampu memberikan dampak bagi anggotanya. Seperti meningkatkan motivasi, kepercayaan, dan kinerja anggota sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan dalam organisasi, salah satunya ialah gaya kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*).

Seperti yang telah diuraikan dalam latar belakang bahwa individu merupakan organisme yang aktif dan memiliki kecenderungan untuk berkembang atau bertumbuh. Dimana proses pengembangan diri untuk tidak luput dari peran determinasi diri. *SDT* merupakan teori motivasi yang menjelaskan bahwa individu memiliki kapasitas untuk memilih dan memiliki beberapa pilihan untuk menentukan tindakan atau ketetapan hati dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai. *SDT* juga menjelaskan bahwa individu memiliki kontrol terhadap tindakan yang dilakukan sehingga mampu meningkatkan potensi, kreativitas, kinerja, dan lain sebagainya. Terdapat tiga kebutuhan dasar psikologis yang dikemukakan oleh teori determinasi diri, yaitu kompetensi, keterikatan, dan otonomi. Pemenuhan ketiga dasar psikologis ini diyakini mampu untuk membantu individu dalam membentuk perilaku *job crafting*.

Usaha untuk memenuhi ketiga kebutuhan dasar psikologis yang mampu memotivasi terjadinya perilaku *job crafting* pada guru, salah satunya didapatkan melalui jenis kepemimpinan transformasional. Pada aspek pertama yaitu

kompetensi dimana individu menginginkan adanya rasa kompeten dan efektif dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan pekerjaan. Melalui aspek ini individu akan memberi kesempatan kepada diri sendiri untuk tumbuh dan mengembangkan diri melalui keterampilan-keterampilan baru. Sesuai dengan salah satu dimensi dari kepemimpinan transformasional yaitu *intellectual stimulation* dan *inspirational motivation*. Dimana perilaku pemimpin mampu meningkatkan kecerdasan karyawan hingga meningkatkan kreativitas dan inovasi, dan menimbulkan keinginan untuk melakukan hal-hal baru. Serta pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memberikan motivasi dan inspirasi melalui pemberian makna dan tantangan dalam pekerjaan akan menimbulkan keinginan untuk bertumbuh. Keinginan untuk tumbuh inilah yang akan mendorong individu untuk melakukan perilaku *job crafting* dalam pekerjaan yang akan mereka lakukan.

Aspek kedua yaitu keterikatan dimana kebutuhan ini terpenuhi ketika individu merasa dianggap dalam organisasi tempat mereka bekerja, dan terjadi relasi antar sesama pekerja, baik itu dari rekan sesama divisi maupun pemimpin. Sesuai dengan dimensi *Individualized Consideration* pada kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin memberikan perhatian kepada masing-masing karyawan karena memahami mereka memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda-beda. Pemimpin dalam suatu organisasi tentu saja tidak lepas dari bagaimana cara mereka memimpin karyawannya, maka dari itu kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mampu mendorong individu untuk melakukan *job crafting*.

Aspek ketiga yaitu otonomi dimana individu menginginkan kendali dan otonomi atas pilihan hidup mereka. Pada aspek ketiga ini individu akan bertindak sesuai dengan nilai-nilai internal yang mereka yakini. Pemimpin juga mengambil peran dalam hal ini, dimana karyawan akan melihat pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpinnya. Sesuai dengan dimensi *idealized influence*, dimana pemimpin dipandang oleh memiliki kemampuan untuk mengatasi setiap permasalahan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. Sehingga mampu memotivasi karyawannya juga untuk melakukan hal yang sama. *Job crafting* merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan individu dalam suatu pekerjaan agar mereka dapat menentukan pilihan atas apa yang akan dilakukan, sesuai dengan kreativitas yang masing-masing individu miliki.

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disusun, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi terjadinya perilaku *job crafting* pada individu melalui pemenuhan ketiga kebutuhan dasar psikologis individu. Maka dari itu peneliti ingin melihat kontribusi *transformational leadership* terhadap *job crafting* pada guru SMA di kota Makassar. Pada penelitian ini peneliti ingin melihat kontribusi dari kepemimpinan *transformational leadership*.

2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan dalam tinjauan pustaka, penelitian-penelitian yang mendukung, maka hipotesis dari penelitian ini ialah:

H0 : Tidak terdapat kontribusi *transformational leadership* terhadap *job crafting*

Ha : Terdapat kontribusi *transformational leadership* terhadap *job crafting*