

HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN *AUTONOMY SUPPORT* DENGAN *JOB CRAFTING* PADA GURU SMAN 2 BLITAR

Erlina Yupra Handayani

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya. erlina.17010664003@mhs.unesa.ac.id

Meita Santi Budiani

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya. meitasanti@unesa.ac.id

Abstrak

Sumber daya manusia pada lembaga pendidikan di Indonesia masih dibutuhkan perhatian khususnya dalam meningkatkan rasa inisiatif pada para guru dalam melakukan pekerjaannya yang dalam hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pemberian sistem *autonomy support* dari kepala sekolah yang memberikan kebebasan bagi para guru dalam mengerjakan tugas-tugasnya secara kreatif dan inovatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* terhadap *job crafting* pada guru di SMAN 2 Blitar. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala *likert*. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda dimana peneliti mengambil partisipan sebanyak 75 guru di SMAN 2 Blitar dengan rincian 30 guru sebagai sebagai pengambilan data *tryout* dan 45 guru yang terpilih akan dilakukan sebagai pengambilan data. Skala yang dibuat disusun berdasarkan teori masing-masing variabel yang menggunakan uji analisis regresi berganda dengan bantuan IBM SPSS 25.0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru di SMAN 2 Blitar. Hubungan kedua variabel dapat diartikan searah dikarenakan semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* maka semakin tinggi pula hasil yang didapatkan pada *job crafting*.

Kata Kunci: *job crafting*, kepemimpinan transformasional, *autonomy support*

Abstract

Human resources in educational institutions in Indonesia still need attention, especially in increasing the sense of initiative for teacher in doing their work, which in this case influenced by the transformational leadership style of the principal and the provision of an autonomy support system from the principal which provides freedom for teachers to carry out their duties. This study aims to determine the relationship between the principal's transformational leadership and autonomy support on job crafting for teachers at SMAN 2 Blitar. This research method uses quantitative methods with research instruments using a questionnaire with a Likert scale. The sampling technique in this study used a multiple regression analysis technique where the researcher took 75 employees at SMAN 2 Blitar with the details of 30 employees being used as tryouts and 45 employees being used as data retrieval. The scale made is compiled based on the theory of each variable using the multiple regression analysis test with the help of IBM SPSS 25.0 for windows. The results showed that there was a positive and significant relationship between transformational leadership and autonomy support with job crafting for teachers at SMAN 2 Blitar. Relationship between the two variables can be interpretation as unidirectional because the higher transformational leadership and autonomy support, the higher the results obtained on job crafting.

Keywords: *job crafting*, transformational leadership, *autonomy support*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memajukan pendidikan di sekolah dan meningkatkan prestasi peserta didik. Hal ini didukung dengan amanat UUD 1945 pada pembukaan yang menyatakan bahwa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa bersumber dari tenaga profesional yang mendukung yakni sumber daya pendidik seperti guru atau tenaga pendidik yang profesional. Maka dari itu, sumber daya manusia dalam proses pendidikan memiliki

peranan yang sangat penting dan perlu diperhatikan. Beberapa kasus di Indonesia yang didukung dengan data mengungkapkan bahwa kualitas sektor bidang pendidikan di Indonesia masih tertinggal jauh dari negara lain. Hasil data ini diperoleh dari *Trend in International Mathematics and Science Study* (TIMSS) yang mengungkapkan bahwa hampir sebagian peserta didik di Indonesia dalam mata pelajaran tertentu diantaranya yakni matematika dan IPA berada di tingkat dasar dan tertinggal dari peserta didik di negara lain, serta perhitungan statistik status sosial-ekonomi keluarga

para peserta didik, dan hasil tes ujian peserta didik di Indonesia juga masih rendah dan tertinggal jika dibandingkan dengan negara tetangga seperti Malaysia, Singapore dan Thailand (Suryahadi, A., & Sambodho, 2017). Kasus-kasus tersebut hingga sekarang masih terjadi hal ini dikarenakan sistem pendidikan di sekolah dan kinerja proses pendidikan para tenaga pendidik profesional masih rendah dalam menyumbangkan sumber daya manusianya dan dedikasi terhadap hubungan antara organisasi sekolahnya tersebut. Seorang tenaga pendidik seperti guru harus memiliki kualitas pengajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan yang bagus di sekolahnya.

Berdasarkan fenomena yang diambil dari wawancara yang telah dilakukan pada ketujuh guru di SMAN 2 di Kota Blitar mengungkapkan bahwa sebelum adanya pergantian kepala sekolah di SMAN 2 Blitar para guru cenderung kurang memerhatikan tugas pekerjaannya, seringkali para guru tidak ingin melakukan suatu hal yang lebih dari pekerjaan yang telah ditentukan. Jika kepala sekolah memberikan suatu tugas, para guru akan mengerjakan sesuai yang diperintahkan saja tidak ada guru yang berniat dalam memodifikasi pekerjaannya yang lebih dari proporsi yang ditentukan. Namun, semenjak adanya kepala sekolah yang baru yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dan menerapkan sistem *autonomy support*, guru-guru lebih termotivasi untuk mengkreasi pekerjaan dan tugasnya lebih dari proporsi yang ditentukan. Hal tersebut didukung oleh data yang diperoleh dari survei hasil prestasi yang dimiliki oleh SMAN 2 Blitar selama kepemimpinan kepala sekolah yang baru, SMAN 2 Blitar masuk dalam nominasi yang memiliki kepala sekolah yang berwawasan lingkungan tahun 2015, para gurunya banyak yang masuk dalam nominasi tenaga kependidikan berdedikasi tahun 2016, tahun 2015 SMAN 2 Blitar menjadi sekolah pertama di Kota Blitar yang menggunakan sistem SKS (Sistem Kredit Semester) dan mewujudkan Nawa-Cita Pemerintahan kabinet kerja dengan membangun program afirmasi pendidikan menengah atas.

Berdasarkan dari fenomena dan data yang ada di SMAN 2 Blitar, perilaku guru yang menunjukkan terdapat inisiatif dari dirinya untuk berkontribusi pada organisasinya serta perilaku yang dapat mendesain dan memodifikasi pekerjaannya muncul setelah adanya pergantian kepala sekolah yang baru. Sehingga, adanya kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dan menerapkan suatu sistem yang baru yang disebut dengan *autonomy support* menunjukkan perubahan besar yang positif bagi perilaku para guru di SMAN 2 Blitar. Perilaku guru yang dapat

memodifikasi pekerjaannya sendiri dan mendesain pekerjaannya dengan yang diinginkan disebut dengan *job crafting*. Menurut Tims, Bakker, dan Derks (2012) *job crafting* merupakan salah satu tindakan perilaku karyawan yang memanfaatkan kesempatan dari tugas-tugas yang diberikan, menunjukkan inisiatif dirinya untuk kontribusi pada perusahaannya, kemampuan untuk mendesain dan memodifikasi pekerjaan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan. Sesuai dengan pedoman guru terdapat 4 hal yang harus dimiliki oleh seorang guru yakni berfikir kritis, kerjasama, komunikasi dan kreativitas. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional akan membangkitkan persepsi positif dan meningkatkan kreativitas para guru untuk mendapatkan tuntutan kerja yang lebih menantang. Seorang kepala sekolah juga harus mampu menciptakan lingkungan kerja agar *job crafting* ini dapat muncul. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Slemp, Kern dan Brodrick (2015) mengungkap bahwa membuat lingkungan tempat kerja yang sejahtera akan memengaruhi *job crafting* itu muncul. Kepala Sekolah di SMAN 2 Blitar merupakan seorang pemimpin yang terbuka, menghargai kinerja para guru, dan memotivasi para guru untuk terus melakukan hal-hal baru dengan pekerjaannya demi kemajuan sekolah.

Fenomena dari kepala sekolah yang memiliki gaya transformasional ini didapatkan pula dari wawancara perwakilan tujuh guru dari 75 guru di SMAN 2 Blitar yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang baru ini memiliki karisma dan terus memotivasi guru-guru untuk melampaui harapan dan target sekolah sehingga hal ini membangun rasa semangat dan dedikasi yang tinggi pada guru-guru di SMAN 2 Blitar. Selain itu, kepala sekolah yang memiliki inovasi yang tinggi, mengikuti perkembangan kurikulum yang terbaru juga mendongkrak rasa semangat para guru untuk terus meningkatkan rasa inisiatif dan berfikir kreatif guru untuk memajukan sekolah. Hasil wawancara tersebut juga mengungkapkan bahwa jika kepala sekolah yang baru ini juga menerapkan suatu sistem yang sebelumnya belum dilakukan di SMAN 2 Blitar, menurut pengakuan para guru sistem yang diterapkan kepala sekolah ini memberikan kebebasan kepada guru dalam mengambil sebuah keputusan sendiri pada saat diberikan tugas ataupun dalam melakukan pekerjaannya, sehingga para guru merasa tidak terkekang dari adanya sistem yang diterapkan ini. Kepala sekolah SMAN 2 Blitar ini selama kepemimpinannya secara khusus memberikan *autonomy support* atau dukungan otonomi secara penuh pada para guru di SMAN 2 Blitar. Kepala sekolah memberikan kesempatan pada para gurunya untuk mendukung inisiatif guru dan meningkatkan perasaan positif dalam

melaksanakan tugas-tugas agar tidak merasa terbebani. Salah satu contoh dari hasil survei yakni ketika kepala sekolah menerapkan program SKS, para guru dituntut untuk berinisiatif dalam mendesain program UKBM untuk menyeleksi siswa yang memiliki kemampuan diatas rata-rata. Menurut Triyono (2019) Gaya kepemimpinan transformasional ini merupakan cara seorang pemimpin dalam memotivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan lebih baik dan tinggi dari yang diharapkan dan dimana seorang pemimpin dapat mengubah nilai-nilai dasar, kepercayaan dan sikap para pegawainya untuk menunjukkan kinerja yang lebih besar dari harapan pegawai itu sendiri.

Beberapa penelitian telah dilakukan oleh peneliti lain yakni yang berjudul *Workplace Well Being: The Role of Job Crafting and Autonomy Support* oleh Slemp, Kern dan Brodrick (2015) mengungkapkan bahwa *autonomy support* berkorelasi positif dengan *job crafting* yang didukung dengan kesejahteraan di lingkungan tempat kerja. Menurut Tims dan Bakker (2010) perilaku *job crafting* yang merupakan sebuah perilaku inisiatif yang dilakukan oleh individu dalam mengelola pekerjaannya sendiri dipengaruhi oleh beberapa hal yang salah satunya kemandirian individu (*autonomy*) dan kepemimpinan (*leadership*). Semenjak adanya kepemimpinan yang baru di SMAN 2 Blitar dimana pemimpin memiliki gaya transformasional dan menerapkan sistem *autonomy support* perilaku para guru di SMAN 2 Blitar mulai berubah menjadi lebih kreatif dan inovatif sesuai konsep *job crafting*. Maka dari itu peneliti berusaha untuk mencari hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar.

Konsep awal *job crafting* ini diperkenalkan oleh Amy Wrzesniewski dan Jane Dutton (2001) yang menjelaskan bahwa *job crafting* merupakan sebuah proses dimana seseorang dapat mengelola pekerjaan mereka sendiri (French, 2010). Tahun 2001 sebuah artikel yakni *The Academy of Management Review* mengungkapkan bahwa *job crafting* adalah sebuah perubahan fisik dan kognitif yang dilakukan oleh suatu individu dalam melakukan tugas dari pekerjaan mereka dengan cara mengubah bentuk atau jumlah kegiatan yang mereka lakukan serta mengembangkan sistem yang telah ada. Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton, dan Berg (2013) mendefinisikan *job crafting* merupakan suatu bentuk perilaku individu yang melakukan perubahan secara fisik, kognitif dan relasional di lingkungan pekerjaannya.

Konsep selanjutnya disampaikan oleh Bakker dan Demerouti (2014) bahwa *job crafting* merupakan salah satu proses karyawan dalam mengubah desain pekerjaan

mereka dengan memberi makna atau perspektif yang berbeda pada tugas dari pekerjaan mereka. Selanjutnya, konsep lain oleh Tims dan Bakker (2010) menyatakan bahwa *job crafting* merupakan keinginan inisiatif karyawan yang membuat sebuah perubahan pada tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resource*) yang dimiliki karyawan untuk memaksimalkan tujuan dari pekerjaannya. Tims dan Bakker (2010) mengungkap bahwa secara teoritis *job crafting* ini berasal dari pengembangan teori *Job Demands-Resource (JD-R)*, sehingga *job crafting* ini dilakukan sebagai perubahan karyawan yang menyeimbangkan permintaan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan dengan kemampuan dan kebutuhan pribadi mereka. Model JD-R ini mengusulkan dua proses dalam pengembangan kesejahteraan dan kinerja seperti beban kerja yang berat, perasaan emosional, proses motivasi, dan dedikasi. Tuntutan pekerjaan (*job demands*) lebih mengacu pada aspek pekerjaan secara fisik, psikologis dan kognitif, sedangkan sumber daya pekerjaan (*job resources*) mengacu pada tuntutan pekerjaan dan pengembangan pribadi.

Definisi lain disampaikan juga oleh Gennaro (2019) yang menyatakan bahwa *job crafting* merupakan sebuah perilaku atau aksi inisiatif yang dilakukan individu untuk dapat menghasilkan hasil yang positif untuk individu dan individu lainnya dalam suatu kelompok karena dapat menguntungkan satu sama lain untuk organisasinya. Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat ditarik dua konsep perspektif utama kajian *job crafting* yakni perspektif Wrzesniewski dan Dutton (2001) yakni menekankan pada pencapaian makna dan capaian pekerjaan dan perspektif Tims dan Bakker (2010) yakni *Job Demands-Resource (JD-R)*. Sehingga didapatkan definisi operasional dari *job crafting* merupakan salah satu upaya karyawan dalam melakukan sebuah perubahan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resource*) dengan kemampuan mereka.

Menurut Tims dan Bakker (Gennaro, 2019) yang telah mengkonseptualisasikan *job crafting* ke dalam kerangka teoritis dengan menggunakan model *job demands-resources (JD-R)*. Berdasarkan model JD-R tersebut terdapat tiga aspek penting *job crafting*, yang pertama yakni meningkatkan tingkat sumber daya pekerjaan (*increasing the level of job resource*), menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan adalah suatu komponen penting dari hasil pekerjaan seperti komitmen karyawan dan kepuasan karyawan, atau dukungan sosial dalam ruang lingkup pekerjaan seperti *feedback* dari atasan atau rekan kerja. Sehingga, meningkatkan tingkat sumber daya pekerjaan yakni bahwa karyawan dapat mengembangkan kinerjanya dengan memobilisasi

banyak sumber daya pekerjaan tanpa kesulitan. Seorang karyawan akan berusaha untuk meningkatkan sumber daya pekerjaannya dengan cara bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan dan mencari peluang kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan kemajuan mereka sendiri, aspek yang kedua yakni meningkatkan tingkat tuntutan pekerjaan (*increasing level of job demands*), menjelaskan bahwa karyawan akan menciptakan tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi di tempat kerja mereka dalam kata lain seorang karyawan menciptakan tantangan pekerjaan mereka dengan menambahkan tugas ke pekerjaan mereka untuk menunjukkan ketertarikan pada perkembangan pekerjaan baru di kelompok kerjanya. Seorang karyawan yang meningkatkan tuntutan pekerjaan ini juga mengacu pada usaha karyawan dalam menghindari rasa kebosanan saat melakukan pekerjaan, mencoba untuk memperluas ruang lingkup pekerjaan mereka dan mengembangkan kemampuan serta pengetahuannya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Tujuan para karyawan meningkatkan tuntutan pekerjaan mereka sendiri yakni untuk melakukan pencapaian, kepuasan dalam menyelesaikan tugas yang sulit dan motivasi kerja mereka bahwa sebuah tuntutan tidak semuanya buruk, aspek yang ketiga yakni mengurangi tingkat permintaan pekerjaan (*decreasing the level of job demands*), menjelaskan bahwa karyawan mengurangi tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan mereka secara fisik maupun psikologis seperti meminta rekan kerja untuk membantu dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. Sehingga dapat diartikan bahwa dalam aspek ketiga ini tujuannya yakni bahwa karyawan dapat memodifikasi desain pekerjaan mereka dalam mencegah bekerja untuk waktu yang lama atau mengurangi interaksi negatif dengan rekan kerja lain secara emosional.

Menurut Tims dan Bakker (2010) terdapat juga faktor-faktor yang memengaruhi *job crafting*, yakni kesesuaian Individu dengan Pekerjaannya (*Person-Job Fit*) merupakan kesesuaian individu dengan pekerjaannya akibat dari tingkat permintaan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang melekat dalam pekerjaan karyawan. Terdapat dua aspek dari *person-job fit* adalah kesesuaian antara pengetahuan dan keterampilan individu serta kemampuan individu di satu sisi dan tuntutan pekerjaan di sisi lain, kemandirian Individu (*Autonomy*) didefinisikan sebagai sejauh mana pekerjaan memungkinkan individu untuk membuat keputusan dan memilih metode yang tepat dalam melakukan pekerjaannya. Ketika kemandirian individu ini ditingkatkan maka individu akan memperoleh keterampilan baru dan mengalami banyak tanggungjawab dalam menyelesaikan masalah di tempat

kerja, kemandirian tugas (*Task Independence*) diartikan ketika karyawan mungkin akan melakukan tugas secara mandiri atau mengelola pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya saat mereka tidak sedang bergantung dengan rekan kerjanya saat menyelesaikan pekerjaan mereka, keunikan Tiap Individu (*Individual Difference*) setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Seorang karyawan perlu memahami kemampuan dan kebutuhannya sendiri untuk mandiri agar potensi yang dimiliki dapat terlihat karena hal tersebut menunjang dalam menciptakan *job crafting*, kepribadian proaktif (*Proactive Personality*), individu yang memiliki kepribadian proaktif ketika mereka dapat mengambil inisiatif dalam menghadapi sebuah masalah atau memperbaiki situasi yang terjadi, dapat mengidentifikasi peluang untuk melakukan perubahan dan mengambil tindakan sampai mereka membawa perubahan yang berarti. Sehingga, individu yang memiliki kepribadian proaktif dapat menciptakan lingkungan mereka sendiri karena dapat menciptakan efektifitas pekerjaan mereka yang lebih banyak memiliki peluang dalam mengubah situasi pekerjaan sesuai dengan diri individu, efikasi Diri (*Self Efficacy*), kepercayaan diri pada kemampuan yang dimiliki karyawan diyakini melibatkan pekerjaannya untuk dapat membuat perubahan di lingkungan pekerjaan yang dapat memengaruhi *job crafting* karyawan. Seorang karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi memungkinkan memiliki keberhasilan tinggi dalam melakukan upaya untuk mendesain ulang pekerjaan mereka secara menarik dan sukses serta dapat menyebabkan individu berani mengambil keputusan yang lebih baik, dan terakhir regulasi Diri (*Self Regulation*), individu yang memiliki tingkat regulasi diri yang tinggi memungkinkan dapat mengalami kemajuan dan perkembangan dalam mencapai tujuan dalam melaksanakan tugas mereka. Selain itu juga, karyawan dapat mengembangkan kemajuan, pertumbuhan, prestasi dengan memperhatikan tanggungjawab serta keamanannya.

Berdasarkan definisi dan konsep kepemimpinan dalam sebuah lingkungan kerja, hal tersebut memunculkan model kepemimpinan yang baru dan berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya. Kajian penelitian ini memfokuskan pada salah satu model kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional. Konsep awal model kepemimpinan transformasional berasal dari akhir 1970-an yang kemudian dikemukakan oleh Burns (1978) bahwa kepemimpinan dapat dikonseptualisasikan menjadi 2 istilah faktor yakni transformasional dan transaksional. Burns (1978) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mendorong untuk mengubah tujuan suatu kelompok,

pemimpin yang transformasional lebih mewakili kepentingan bersama di antara rekan organisasinya karena lebih mendahulukan kepentingan semua pihak (Tourish, 2013). Model kepemimpinan yang dikemukakan oleh Burns (1978) lalu dilanjutkan penelitian oleh Bass (1990) yang mengungkapkan bahwa pemimpin transformasional dapat menginspirasi, menumbuhkan intelektual dan secara individu pemimpin transformasional menekankan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan (Tourish, 2013). Bass (1990) mengungkap bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang energik, berkomitmen, visioner dan inspiratif, serta menjadi *role model* bagi kelompoknya (Marshall, E.S., & Broome, 2017).

Kajian yang dilakukan oleh Burns dan Bass selanjutnya melandasi literatur baru tentang kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh tokoh-tokoh lain. Marshall dan Broome (2017) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana para pemimpin memengaruhi orang lain dengan cara mengubah pemahaman orang lain tentang sesuatu yang penting, kepemimpinan transformasional termasuk dalam sebuah sistem nilai, kecerdasan emosi, dan perhatian pada sisi masing-masing individu menghubungkan jiwa dengan organisasi dan menghormati kemanusiannya. Definisi lainnya juga dikemukakan oleh Saleh dan Khine (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang dapat memperluas dan meningkatkan kepentingan karyawan, membangkitkan kesadaran, penerimaan tujuan dan misi kelompok serta menggerakkan karyawan untuk mementingkan tujuan kelompok.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dibuat definisi operasional kepemimpinan transformasional adalah sebuah model pemimpin yang mendorong anggota kelompoknya untuk mentransformasikan nilai-nilai penting, mendorong sebuah perubahan, membangun suasana yang nyaman dan penuh kepercayaan, membina relasi dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Aspek-aspek penting dalam kepemimpinan transformasional yang dikembangkan dari teori Burns (1978) dan Bass (1990) yakni terdapat 4 aspek penting sebagai berikut (Marshall, E.S., & Broome, 2017) adalah Karisma (*Idealized Influence*), pemimpin transformasional adalah model peran nilai dan sumber aspirasi dalam organisasi. Pemimpin yang dapat menginspirasi kepercayaan dan komitmen untuk suatu tujuan. Karisma dalam hal ini mengacu pada kemampuan yang diidealkan yang berasal dari kepercayaan kuat dari orang lain. Karisma adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain dengan harapan menjadi bagian yang lebih besar dari diri

sendiri. Pemimpin karismatik didasarkan untuk komitmen terhadap nilai-nilai dan membuat perbedaan positif dalam organisasi. Maka dari itu, pemimpin yang memiliki karisma yang besar dapat lebih mudah memengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin serta dapat memotivasi untuk mengeluarkan upaya-upaya kerja karena sebuah kepercayaan pada pemimpinnya. Aspek yang kedua adalah inspirasi dan visi, Burns dan Bass (Marshall, E.S., & Broome, 2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional harus didasarkan pada karakter moral seorang pemimpin dan nilai-nilai etika. Melalui landasan tersebut pemimpin transformasional dapat menciptakan visi yang meyakinkan tentang masa depan yang diinginkan untuk kemajuan organisasinya. Seorang pemimpin transformasional juga dapat menginspirasi orang lain dengan harapan tinggi dengan pandangan masa depan yang diharapkan untuk organisasinya, dan menanamkan orang lain dengan rasa optimisme yang tinggi. Sehingga, seorang bawahan dapat menumbuhkan rasa kepercayaan pada pemimpinnya dan dapat menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut Saleh dan Khine (2014) seorang kepala sekolah yang transformasional dapat memberikan motivasi pada seluruh guru dan staff untuk memiliki komitmen pada visi sekolah dan mendukung tim dalam mencapai tujuan pendidikan yang ada di sekolah, aspek ketiga yakni stimulasi intelektual pemimpin transformasional adalah individu yang berpendidikan dan berpengetahuan luas dalam menanggapi sebuah masalah dan menyelesaikannya dengan cara baru. Pemimpin ini menerapkan kreativitas, ide, disiplin ilmu dan berbagai pendekatan untuk menemukan solusi dari sebuah masalah. Pemimpin yang memiliki stimulasi intelektual memiliki keberanian dan pengambilan risiko yang cukup tinggi. Melalui stimulasi intelektual, seorang pemimpin menumbuhkan kreativitas karyawan dan mendorong untuk menemukan pendekatan baru terhadap sebuah masalah. Karyawan diharapkan dapat berfikir inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan dirinya. Sehingga, pemimpin yang dapat memberikan kontribusi intelektual ini dapat mendorong karyawan agar mampu mencurahkan upayanya dalam melakukan perencanaan dan pemecahan masalah. Menurut Saleh dan Khine (2014) kepala sekolah transformasional dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi para gurunya dengan cara mengembangkan pemikiran kritis terkait pemecahan masalah untuk kepentingan sekolah menuju masa depan yang lebih baik, dan terakhir adalah pertimbangan individu yakni pertimbangan individual yang dimiliki pemimpin transformasional ini memiliki

semacam kerendahan hati untuk melihat misi organisasi dan menilai pekerjaan karyawan. Hal ini pemimpin berusaha untuk mendengarkan, melatih, merasakan empati, memberikan dukungan dan memberikan penghargaan atas sebuah kontribusi dari karyawannya. Pemimpin transformasional secara efektif membangun karakteristik-karakteristik ini dan mengedepankan prinsip-prinsip untuk meningkatkan rasa kepercayaan dari karyawan. Menurut Saleh dan Khine (2014) mengungkapkan bahwa apabila pemimpin transformasional bertindak sebagai kepala sekolah maka harus dapat bertindak sebagai pelatih dan penasihat bagi guru dan karyawan lainnya. Salah satu variabel yang juga memengaruhi *job crafting* adalah dukungan otonomi (*Autonomy Support*) yang diartikan sebagai salah suatu sikap yang diberikan kepada seseorang untuk memilih pilihan dan pemberdayaan pada individu tersebut dalam mendukung kompetensi dalam hubungan relasional (Deci, E.L., & Ryan, 2002). Hal ini didukung oleh jurnal oleh Robert dan Satrya (2013) yang menyatakan bahwa *autonomy support* merupakan suatu dukungan yang melibatkan atasan untuk mengerti perspektif dari karyawannya dalam memutuskan hasil, memberikan informasi dan memberikan kesempatan pada karyawannya untuk mendukung inisiatif diri karyawannya. *Autonomy support* yang diberikan oleh atasan pada karyawannya sangat penting dalam hal mempromosikan organisasinya karena para karyawan dapat memiliki kebebasan dan keleluasaan pada karyawannya dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. *Autonomy support* atau dukungan otonomi ini lebih mengarahkan kepada ketertarikan karyawan untuk meningkatkan perasaan positif terkait pekerjaannya (Deci, E.L., & Ryan, 2002).

Definisi lainnya dikemukakan oleh Reeve dan Su (2014) menyatakan bahwa *autonomy support* berasal dari dimensi utama *self determinan theory* yang menyatakan bahwa dukungan otonomi ini melibatkan penerimaan atasan dari sudut pandang para karyawan untuk menunjukkan inisiatif, kebebasan dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Peran seorang pemimpin untuk memberikan *autonomy support* bagi karyawannya atas dasar pemenuhan kebutuhan psikologis dari para guru dalam mengekspresikan dan keleluasaan dalam melakukan pekerjaannya. Definisi operasional *autonomy support* dalam penelitian ini adalah adalah suatu pemberian kebebasan atau keleluasaan oleh atasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam mengerjakan pekerjaannya serta mendukung kebutuhan psikologis para karyawannya. Menurut Deci dan Ryan (2002) beberapa aspek *autonomy support* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Kebutuhan otonomi yang dikonseptualisasikan sebagai pengalaman. Menurut Deci dan Ryan (2002) para karyawan mendapatkan pengalaman untuk dapat memilih pilihan, kemauan, memelihara dan mengakhiri sebuah perilaku. Sehingga, para karyawan dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, dapat memandang diri kompeten serta meningkatkan harga diri.

Kebutuhan otonomi sebagai suatu keinginan untuk melekat pada rekan kerja untuk berinteraksi. Menurut Deci dan Ryan (2002) kebutuhan ini mendasar pada individu ketika mereka merasa cukup memiliki keterampilan dalam mengerjakan pekerjaannya dan mencapai tujuan organisasinya. Ketika individu dapat melakukan interaksi dengan rekan kerja untuk bekerja sama dalam melatih kemampuan dan mencari tantangan secara optimal.

Kebutuhan otonomi sebagai keterikatan yang diartikan sebagai kecenderungan individu agar terhubung dengan individu yang lain agar dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dan mengembangkan performa yang baik untuk tujuan organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih ditekankan pada analisis data-data berbentuk angka yang selanjutnya diolah menggunakan metode statistika (Azwar, 2010). Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yakni desain penelitian kuantitatif analisis regresi yang merupakan sebuah analisis dengan menjelaskan tentang akibat dan besarnya akibat yang ditimbulkan oleh satu atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat (Gunawan, 2016). Pendekatan kuantitatif ini digunakan sebagai rancangan penelitian untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan menggunakan angka dan menganalisis hubungan tentang hubungan kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar. Penelitian ini dilakukan pada SMAN 2 Blitar, berlokasi di Jalan Ciliwung No. 339, Kepanjen Kidul, Kota Blitar, 66114.

Sampel

Menurut Azwar (2010) populasi merupakan sebuah kelompok partisipan yang nantinya akan digeneralisasikan sebagai hasil penelitian. Definisi lain menurut Darmawan (2013) menunjukkan bahwa definisi populasi yakni sumber data yang digunakan sebagai bahan penelitian yang memiliki jumlah subjek banyak dan luas. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMAN 2 Blitar yang berjumlah 75 orang. Jumlah 75 ini

antara lain terdiri dari jabatan guru tetap (PNS), dan guru tidak tetap.

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh*. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa *sampling jenuh* merupakan teknik pengambilan sampel dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel dikarenakan jumlah populasi yang sedikit. Sehingga, peneliti dalam ini mengambil keseluruhan guru di SMAN 2 Blitar menjadi responden *try out* dan pengambilan data. Berdasarkan perhitungan yang diperoleh, jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini sebesar 45 responden. Sisanya sekitar 30 responden akan terpilih menjadi partisipan *tryout*. Pemilihan partisipan *try out* diambil dari secara rata yakni 15 guru PNS dan 15 guru non PNS. Selanjutnya, pada 45 guru lainnya sebagai pengambilan data dari penelitian ini.

Variabel

Menurut Sugiyono (2013) variabel bebas merupakan sebuah variabel yang memengaruhi variabel lain. Sedangkan menurut (Creswell, 2012) variabel bebas merupakan variabel yang dapat memengaruhi hasil dalam sebuah penelitian. Variabel bebas dalam penelitian ini memiliki 2 variabel yakni gaya kepemimpinan transformasional dan *autonomy support*. Sedangkan menurut Creswell (2012) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau hasil pengaruh dari variabel bebas. Variabel terikat pada penelitian ini yakni *job crafting*.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini akan menggunakan skala kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2013) menyatakan bahwa kuesioner merupakan salah satu bentuk instrumen pengumpulan data yang relatif, fleksibel dan mudah untuk digunakan. Pengumpulan ini menggunakan 3 skala kuesioner yakni terdiri dari data demografis karyawan (nama, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja), skala gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, skala *autonomy support* dan skala *job crafting*.

Menurut Azwar (2010) instrumen penelitian memiliki peran yang penting untuk memperoleh informasi yang akurat dan terpercaya pada sebuah penelitian. Instrumen penelitian ini dibuat untuk mengukur variabel yang akan diteliti. Setiap variabel memiliki masing-masing instrument dan jumlah aitem yang berbeda-beda. Penelitian ini menggunakan instrumen yang mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional, variabel *autonomy support* dan variabel *job crafting* menggunakan skala *likert* untuk memberikan nilai pada setiap aitem yang diberikan. Menurut Sugiyono (2013)

skala *likert* merupakan skala yang menunjukkan sikap responden pada pernyataan yang telah disajikan. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan lima pilihan jawaban yakni Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Menurut Sugiyono (2013) skala *likert* dengan lima skala memiliki kelebihan yakni mampu mengakomodir jawaban responden yang bersifat netral atau ragu-ragu. Pernyataan sikap terdiri dari dua macam yakni, pernyataan *favorable* yang mendukung variabel penelitian dan pernyataan *unfavorable* yang tidak mendukung variabel penelitian. Berikut ini skor pernyataan *favorable* dan *unfavorable*, yakni:

Favorable	Nilai	Unfavorable	Nilai
Sangat Setuju	5	Sangat Setuju	1
Setuju	4	Setuju	2
Netral	3	Netral	3
Tidak Setuju	2	Tidak Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Setuju	5

Kuesioner dalam penelitian ini dibuat berdasarkan teori dari masing-masing variabel yang telah dijabarkan. Terdapat 3 skala yang digunakan dalam penelitian ini yang pertama yakni skala kepemimpinan transformasional terhadap *job crafting* yang dikemukakan oleh Marshall dan Broome (2017), skala ini disusun berdasarkan dari aspek karisma, inspirasi visi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. Selanjutnya, variabel kedua yakni *autonomy support* dengan *job crafting* yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2002) yang terdiri dari beberapa aspek yakni kebutuhan otonomi yang dikonseptualisasikan sebagai pengalaman, kebutuhan otonomi sebagai suatu keinginan melekat pada rekan kerja yang lain, dan kebutuhan otonomi sebagai bentuk keterikatan. Kemudian, variabel yang ketiga yakni skala dari variabel *job crafting* yang disusun berdasarkan teori dari Tims dan Bakker (Gennaro, 2019), indikator dari skala ini disusun berdasarkan aspek-aspek yakni meningkatkan tingkat sumber daya pekerjaan, meningkatkan tingkat tuntutan pekerjaan, dan mengurangi tingkat permintaan pekerjaan. Berdasarkan hasil *try out* yang pada ketiga skala yang telah dibuat untuk 30 partisipan akhirnya telah didapatkan nilai uji validitas dan reliabilitas pada ketiga skala tersebut. Uji validitas ini merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk menguji kelayakan dari setiap instrument baik berupa pernyataan atau pertanyaan terkait suatu variabel (Sugiyono, 2013). Hasil dari sebuah intrumen yang valid dalam pengumpulan data maka terdapat kesamaan

antara data yang terkumpul dengan yang sesungguhnya pada obyek yang telah diteliti. Penelitian ini menggunakan uji validitas yang menggunakan analisis item dengan mengoreksi skor tiap butir pernyataan dengan skor total. Apabila terdapat pernyataan yang tidak memenuhi syarat maka butir pernyataan tidak dapat diteliti lebih lanjut, Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan program IBM SPSS 25.0 *for windows*. Menurut Azwar (2016) terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh aitem dalam instrument untuk dapat diteliti lebih lanjut, kriteria tersebut apabila nilai validitas $\geq 0,3$ maka aitem pernyataan dari kuesioner tersebut adalah valid, sedangkan jika nilai validitas $< 0,3$ maka aitem pernyataan tersebut tidak valid.

Skala kepemimpinan transformasional memiliki jumlah aitem sebanyak 48 butir. Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan dihasilkan bahwa terdapat 45 butir aitem yang valid dan 3 pernyataan tidak valid. Sementara itu, jumlah aitem pada skala *autonomy support* yang memiliki 36 butir aitem setelah dilakukan uji validitas menghasilkan 34 butir valid dan 2 butir pernyataan yang tidak valid. Skala terakhir yakni *job crafting* yang memiliki 33 butir pernyataan setelah dilakukan uji validitas menghasilkan 29 butir valid dan 4 butir yang tidak valid.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa *Alpha Cronbach* dengan bantuan program IBM SPSS 25.0 *for windows*. Menurut Sugiyono (2013) uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa instrument yang digunakan cukup dipercaya sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian. Terdapat beberapa ketentuan dalam mengukur suatu instrument dikatakan reliabel atau tidak yakni apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,6$ maka pernyataan yang diturunkan dari aspek variabel tersebut dikatakan reliabel, begitu juga sebaliknya apabila nilai *Alpha Cronbach* $< 0,6$ maka pernyataan dari aitem yang diturunkan aspek variabel tersebut tidak reliabel (Sugiyono, 2013).

Nilai reliabilitas dalam skala kepemimpinan transformasional diperoleh sebesar 0,975 yang telah diuji dengan *alpha cronbach*. Nilai ini dikatakan reliabel dikarenakan nilai *alpha Cronbach* $> 0,6$. Kemudian pada skala *autonomy support* nilai *alpha Cronbach* sebesar 0,968 dan telah dikatakan reliabel. Skala terakhir yang diuji yakni *job crafting* juga memiliki nilai reliabel sebesar 0,921 $> 0,6$ dan telah dikatakan bahwa nilai tersebut adalah reliabel.

Analisis Data

Teknik analisis data dalam sebuah penelitian dilakukan untuk menentukan penerimaan hipotesis atau penolakan hipotesis yang akan diteliti. Teknik analisis data ini

digunakan sebagai tujuan untuk mengetahui apakah adanya hubungan antara variabel X dengan variabel Y. Penelitian ini menggunakan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis regresi berganda, dimana analisis ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat dengan sampel lebih dari 30 orang (Sugiyono, 2013).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan yakni uji normalitas, uji linieritas, uji homogenitas dan uji hipotesis. Uji normalitas data ini digunakan untuk melihat penyebaran dan distribusi data. Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan analisis *kolmogorov smirnov* yang memiliki syarat bahwa data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikannya lebih dari 0,05 ($p > 0,05$) (Sugiyono, 2013). Tahapan selanjutnya yakni uji linieritas yang digunakan untuk melihat korelasi atau hubungan antar variabel dengan menggunakan uji linieritas dengan bantuan program IBM SPSS 25.0 *for windows*. Penyebaran data ini dikatakan linier apabila hasil uji linieritasnya memiliki nilai probabilitas $> 0,05$ begitu juga sebaliknya penyebaran data dikatakan tidak linier apabila hasil uji linieritasnya memiliki nilai probabilitas $< 0,05$ (Gunawan, 2016). Tahap selanjutnya yakni pengujian uji homogenitas yang digunakan untuk mengetahui bahwa data yang dianalisis dengan regresi variansnya relative kecil (Gunawan, 2016). Uji ini akan menggunakan uji nilai *homogeneity of variance test* dengan ketentuan apabila nilai probabilitas nilai $< 0,05$ maka data dinyatakan homogen. Tahap terakhir yakni uji hipotesis yang merupakan suatu uji yang digunakan untuk memutuskan atau menolak hipotesis. Pengujian hipotesis ini menggunakan uji analisis regresi bergandadengan bantuan program IBM SPSS 25.0 *for windows*. Uji analisis regresi berganda ini untuk mengetahui bagaimana keadaan variabel terikatnya apabila dua atau lebih variabel bebasnya dimanipulasi (Sugiyono, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Data Penelitian

Penelitian yang telah dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini melalui pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian yang telah dilakukan pada guru PNS sejumlah 43 guru dan non-PNS sejumlah 2 guru dengan total keseluruhan yakni 45 guru, peneliti memperoleh data yang telah diolah menggunakan bantuan

aplikasi IBM SPSS *statistic 25.0 for windows* berupa *statistic deskriptif* berikut ini.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Data Empirik			
		Min	Max	Mean	SD
Kepemimpinan Transformasional	45	131	223	176.91	25.339
<i>Autonomy Support</i>	45	107	163	135.73	16.186
<i>Job Crafting</i>	45	93	143	114.02	12.078

Pengolahan data menggunakan deskriptif statistik diatas dilakukan untuk mendapatkan hasil nilai rata-rata (*mean*), nilai minimum, nilai maksimum, dan nilai standar deviasi. Tabel diatas telah mendapatkan hasil pada variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai minimum sebesar 131 dan nilai maksimum sebesar 223. Data diatas juga menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) pada variabel kepemimpinan transformasional sebesar 176.91, dimana nilai rata-rata tersebut dapat diartikan bahwa guru di SMAN 2 Blitar menganggap bahwa kepala sekolah yang saat ini terbukti memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang tergolong cukup tinggi. Standar deviasi pada variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai sebesar 25.339 dimana nilai tersebut lebih rendah daripada nilai mean. Data diatas mengindikasikan bahwa nilai mean dapat digunakan sebagai bentuk representasi data karena memiliki nilai yang lebih besar dibanding nilai standar deviasi. Nilai standar deviasi dalam hal ini yang menunjukkan lebih kecil dibandingkan dari nilai mean menunjukkan bahwa hasil data normal dan tidak menimbulkan adanya bias.

Variabel *autonomy support* memiliki nilai minimum sebesar 107 dan memiliki nilai maksimum sebesar 163. Data diatas juga menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *autonomy support* sebesar 135.73 dan memiliki standar deviasi sebesar 16.186. Berdasarkan data tersebut dapat diartikan bahwa guru di SMAN 2 Blitar menganggap bahwa kepala sekolah juga telah menerapkan *autonomy support* yang tergolong cukup tinggi. Nilai standar deviasi data diatas juga jauh lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-ratanya. Hal itu berarti mengindikasikan bahwa nilai mean dapat digunakan sebagai bentuk representasi data karena memiliki nilai yang lebih besar dibanding nilai standar deviasi. Nilai standar deviasi dalam hal juga menunjukkan nilai yang lebih kecil dibandingkan dari nilai mean membuktikan bahwa hasil data normal dan tidak menimbulkan adanya bias.

Variabel terikat dalam penelitian ini yakni *job crafting* memiliki nilai minimum sebesar 93 dan memiliki nilai maksimum sebesar 143. Data diatas juga

menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) variabel *job crating* sebesar 114.02 dan memiliki nilai standar deviasi sebesar 12.078. Berdasarkan data tersebut berarti mengindikasikan bahwa nilai mean dapat digunakan sebagai bentuk representasi data karena memiliki nilai yang lebih besar dibanding nilai standar deviasi. Nilai standar deviasi dalam hal juga menunjukkan nilai yang lebih kecil dibandingkan dari nilai mean membuktikan bahwa hasil data normal dan tidak menimbulkan adanya bias.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh tersebut berdistribusi normal atau mendekati normal karena data yang dikatakan baik akan berdistribusi normal (Gunawan, 2016). Uji normalitas ini merupakan syarat untuk semua uji statistik. Salah satu uji normalitas ini dengan cara uji *Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan program IBM SPSS *statistic 25.0 for windows*. Menurut Gunawan (2016) terdapat ketentuan distribusi dikatakan normal atau tidak normal. Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka data dikatakan berdistribusi normal sedangkan apabila nilai signifikansi < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal.

Hasil yang diperoleh dari adanya uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* pada variabel kepemimpinan transformasional, *autonomy support*, dan *job crafting* sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

	Kepemimpinan Transformasional	<i>Autonomy Support</i>	<i>Job Crafting</i>	
N	45	45	45	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	176.91	135.73	114.02
	Std. Deviation	25.339	16.186	12.078
Most Extreme Differences	Absolute	.098	.099	.071
	Positive	.098	.099	.071
	Negative	-.093	-.093	-.062
Test Statistic	.098	.099	.071	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}	

Berdasarkan tabel data uji normalitas data diatas dapat ditemukan bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan transformasional, *autonomy support*, dan *job crafting* sebesar 0,200 atau p = 0,200. Sehingga, ketiga variabel diatas berdistribusi normal karena memiliki nilai lebih dari 0,05 atau p > 0,05.

Uji Linieritas

Uji linieritas ini bertujuan untuk melihat bagaimana hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat itu linier atau tidak (Gunawan, 2016). Uji linieritas ini merupakan syarat untuk semua uji hipotesis hubungan. Uji ini memiliki syarat apabila nilai *deviation from linierity* signifikan $> 0,05$ maka data dikatakan linier sedangkan jika nilai *deviation from linierity* signifikan $< 0,05$ maka data dikatakan tidak linier (Gunawan, 2016). Berdasarkan uji yang telah dilakukan dengan bantuan IBM SPSS *statistic 25.0 for windows*. Maka dapat dihasilkan nilai sebagai berikut

Tabel 3. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Job Crafting* Kepemimpinan Transformasional	0.455	Linear

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Job Crafting* Autonomy Support	0.364	Linear

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi uji linieritas variabel kepemimpinan transformasional dengan *job crafting* memiliki nilai sebesar 0,455 yang berarti data tersebut linier dikarenakan $p > 0,05$. Kemudian, pada variabel *autonomy support* dengan *job crafting* memiliki nilai 0,364 yang berarti data tersebut juga linier dikarenakan $p > 0,05$.

Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui bahwa data yang akan dianalisis variansnya relatif kecil. Uji homogenitas ini merupakan syarat untuk semua uji hipotesis regresi (Gunawan, 2016). Uji homogenitas ini merupakan uji asumsi klasik yang sangat penting karena merupakan asumsi dasar pengaruh dan perbandingan. Uji homogenitas penelitian ini dilakukan dengan uji nilai *Homogeneity of Varians Test* yang menggunakan bantuan IBM SPSS *statistic 25.0 for windows*. Adapun syarat pada uji homogenitas ini adalah apabila nilai probabilitas $< 0,05$ maka data dinyatakan homogen sebaliknya jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka data dinyatakan tidak homogen. Berikut ini merupakan hasil uji homogenitas yang telah diperoleh.

Tabel 4. Hasil Uji Homogenitas

Levine Statistic	df1	df2	Sig.
14.640	2	132	.000

Berdasarkan data yang diperoleh diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar 0.000 yang berarti nilai $p < 0,05$, sehingga data dikategorikan sebagai data yang homogen.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk menemukan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikatnya yakni kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* dengan *job crafting*. Menurut Sugiyono (2013) yang menjelaskan bahwa dalam pengujian hipotesis akan menimbulkan risiko pada benar atau salah uji hipotesis ini. Penelitian ini memiliki hipotesis yang dibuktikan adalah “Terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar”.

Data yang akan diuji hipotesis telah memenuhi semua asumsi yang berlaku untuk analisis regresi berganda yakni data berskala interval atau rasio, data berdistribusi normal, data bersifat homogen, data bersifat linier, variabel tidak terjadi autokorelasi, data memenuhi asumsi multikolinieritas dan data memenuhi asumsi multikolinearitas dan heterokedastisitas. Langkah selanjutnya data akan dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Menurut Gunawan (2016) teknik analisis ini memiliki beberapa tujuan yakni (1) memeriksa garis regresi termasuk efisien sebagai dasar; (2) menghitung persamaan garis regresi; dan (3) mengetahui apakah ada keterkaitan atau hubungan yang efektif apabila variabel bebasnya lebih dari satu variabel. Berdasarkan perhitungan uji analisis regresi berganda yang telah dilakukan dengan bantuan IBM SPSS *statistic 25.0 for windows* dapat diperoleh informasi pada tabel berikut ini.

Tabel 5. Koefisien Antara Variabel Bebas dengan Variabel Terikat

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	42.691	12.384	3.447	.001
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.061	.064	.957	.344
Autonomy Support (X2)	.446	.100	4.478	.000

Tabel 6. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Berganda

Hubungan Antara Variabel	R	R ²	Res	F	Sig
Kepemimpinan	.673	.427	9.141	17.403	.000

Transformasional dan *Autonomy Support* dengan *Job Crafting*

Berdasarkan hasil uji analisis regresi berganda diatas dalam tabel 5 didapatkan nilai konstanta (β_0) sebesar 42,691 dan nilai koefisien variabel X1 (β_1) sebesar 0,061 dan nilai konstanta variabel X2 (β_2) sebesar 0,446. Sehingga, nilai persamaan regresinya adalah:

$$\hat{Y} = 42,691 + 0,061X_1 + 0,446X_2$$

Persamaan diatas dapat dinyatakan bahwa nilai konstanta sebesar 42,691 tidak terdapat kenaikan skor dari variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan *autonomy support* (X2), maka skor dari *job crafting* (Y) sebesar 42,691. Koefisien regresi sebesar 0,061 pada variabel X1 dan 0,446 pada variabel X2 menyatakan bahwa setiap penambahan satu skor kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* akan memberikan kenaikan sebesar 0,061 dan 0,446 secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel diatas juga didapatkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,427, bilamana dalam persen akan menunjukkan bahwa 42,7% variasi dalam variabel *job crafting* (Y) dapat dijelaskan oleh variasi dalam variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan *autonomy support* (X2). Kemudian, pada nilai residu atau kesalahan ramalah dari analisis ini ditemukan nilai sebesar 9,141. Residu merupakan perbedaan nilai pendugaan dengan nilai yang sesungguhnya (Gunawan, 2016). Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin kecil nilai kesalahan ramalan akan menghasilkan model regresi yang semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen penelitian.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6 diatas didapatkan nilai taraf korelasi sebesar 0,673. Koefisien ini adalah regresi ganda antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan *autonomy support* (X2) terhadap *job crafting* (Y). Menurut Gunawan (2016) terdapat syarat koefisien dapat dinilai tingkat hubungannya sebagai berikut.

Tabel 7. Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,800 – 1,000	Sangat Kuat
0,600 – 0,799	Kuat
0,400 – 0,599	Cukup Kuat
0,200 – 0,399	Rendah
0,000 – 0,199	Sangat Rendah

Tabel diatas menunjukkan interpretasi koefisien korelasi pada regresi ganda. Penelitian ini nilai taraf korelasinya sebesar 0,673 sehingga termasuk pada tingkat hubungan yang kuat. Maka, regresi ganda antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan

autonomy support (X2) dengan *job crafting* (Y) adalah kuat.

Hipotesis yang telah diajukan bahwa ada atau tidaknya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan *autonomy support* (X2) dengan *job crafting* (Y) yakni menggunakan rumus uji F. Hasil analisis uji F pada tabel 7 dapat diketahui memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Pada taraf signifikansi yang digunakan yakni 5% diketahui aturan bahwa apabila nilai signifikansi uji F < 0,05 maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan *autonomy support* (X2) dengan *job crafting* (Y).

Hasil penelitian dalam uji analisis regresi berganda berikut ini juga dapat diketahui bahwa terdapat nilai sumbangan efektif (SE) dan sumbangan relative (SR) yang merupakan dapat memberikan pengaruh besar pada variabel *job crafting* (Y). Sumbangan efektif (SE) adalah suatu sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat dalam analisis regresi sedangkan sumbangan relative merupakan ukuran sumbangan variabel bebas terhadap jumlah kuadrat regresi sehingga jumlah sumbangan relative adalah 100%.

Tabel 8. Ringkasan Analisis Korelasi dan Regresi

Variabel	β	r	Rsquare
Kepemimpinan Transformasional	0.128	0.438	0.453
<i>Autonomy Support</i>	0.598	0.664	

Tabel 9. Sumbangan terhadap *Job Crafting*

Variabel	SE	SR
Kepemimpinan Transformasional	5,6%	12,4%
<i>Autonomy Support</i>	39,7%	87,6%

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa sumbangan efektif (SE) variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap *job crafting* (Y) sebesar 5,6% dan variabel *autonomy support* terhadap *job crafting* sebesar 39,7%. Sedangkan, nilai sumbangan relative variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap *job crafting* (Y) sebesar 12,4% dan variabel *autonomy support* terhadap *job crafting* sebesar 87,6%.

PEMBAHASAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar. Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda

dengan bantuan IBM SPSS *statistic 25.0 for windows* diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* memiliki hubungan yang signifikan dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil dari analisis uji F yang menunjukkan nilai taraf signifikansi sebesar 0,000 dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% sehingga nilai uji $F < 0,05$ dikatakan bahwa hipotesis telah diterima. Sehingga, nilai signifikansi uji F sebesar $0,000 < 0,05$ diartikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa *job crafting* akan muncul sebagai suatu hasil apabila terdapat individu yang berada di bawah pemimpin yang memiliki gaya transformasional (Bakker, A.B., & Demerouti, 2014a). Selain itu, seorang pemimpin yang bergaya transformasional dalam kepemimpinan akan cenderung menerapkan *autonomy support* pada karyawannya untuk mendukung munculnya *job crafting* pada karyawan (Marshall, E.S., & Broome, 2017).

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, peneliti menemukan nilai konstanta (β_0) sebesar 42,691 dan nilai koefisien variabel X1 (β_1) sebesar 0,061 dan nilai konstanta variabel X2 (β_2) sebesar 0,446. Berdasarkan hasil yang ditemukan dapat diartikan bahwa nilai konstanta sebesar 42,691 apabila tidak terdapat kenaikan skor dari variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan *autonomy support* (X2), maka skor dari *job crafting* (Y) akan tetap sebesar 42,691. Koefisien regresi ditemukan sebesar 0,061 pada variabel X1 dan 0,446 pada variabel X2 menyatakan bahwa setiap penambahan satu skor kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* akan memberikan kenaikan sebesar 0,061 dan 0,446 secara bersama-sama. Hasil ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* tidak memberikan adanya peningkatan yang cukup signifikan maka hasil dari *job crafting* cenderung tetap, sedangkan apabila seorang kepala sekolah dapat memberikan perubahan yang baru sebagai pemimpin yang bergaya transformasional dan penerapan *autonomy support* yang lebih baik besar kemungkinan bahwa guru akan memiliki *job crafting* dengan hasil yang lebih memuaskan. Hal tersebut terjadi dikarenakan apabila ada sedikit peningkatan dari sikap kepemimpinan yang lebih baik maka *job crafting* akan meningkat dengan nilai kenaikan sebesar 0,061 dan 0,446 secara bersamaan. East (2019) mengungkapkan jika seorang pemimpin yang bergaya transformasional dapat meningkatkan nilai yang dimiliki sebagai pemimpin kepada para karyawannya hak tersebut seperti memberikan contoh yang baik bagi para karyawan,

memiliki interaksi yang baik, dalam mencapai tujuan, perubahan dalam organisasi dan kohesi dalam suatu kelompok dengan terus menerus. Sehingga, *job crafting* yang dimiliki oleh guru akan mengalami perubahan yang lebih kearah positif baik secara fisik, kognitif dan relasional dalam lingkungan pekerjaannya (Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, 2013).

Teori utama yang terdapat pada *job crafting* dijelaskan oleh Gennaro (2019) yang mengkonseptualisasikan *job crafting* menjadi beberapa dimensi berdasarkan model *job demands-resource* yakni karyawan dapat meningkatkan tingkat sumber daya pekerjaan, karyawan dapat meningkatkan tuntutan pekerjaan, dan karyawan dapat mengurangi tingkat permintaan pekerjaannya dapat dijelaskan bahwa dimensi yang terkandung tersebut bisa dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan *autonomy support*. Hasil tersebut dapat terjadi disebabkan adanya perhitungan yang telah dilakukan dalam mencari koefisien determinasi didapatkan nilai sebesar 0,427. Menurut Gunawan (2016) nilai koefisien determinasi akan menunjukkan variasi variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis ini menjelaskan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,427 dimana dalam persentase menunjukkan sebesar 42,7% variasi yang terdapat dalam variabel *job crafting* dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan *autonomy support*. Selain itu, nilai koefisien determinasi ini juga memberikan hasil bahwa sebesar 42,7% kontribusi yang diberikan dalam meningkatnya *job crafting* dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan dan *autonomy support* secara simultan. Sedangkan nilai sisanya sebesar 57,3% hasil *job crafting* dipengaruhi oleh variabel lain yang berada di luar penelitian ini.

Data yang diketahui diatas juga memiliki hubungan yang tergolong kuat antara kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* dengan *job crafting*. Hal tersebut dilihat berdasarkan nilai residu yang tergolong kuat yakni sebesar 0,673. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin kecil nilai kesalahan akan menghasilkan prediksi yang tepat pada variabel *job crafting* dalam penelitian. Nilai $0,673 < 1$ sehingga nilai kesalahan ini tergolong cukup kecil maka dapat diartikan bahwa kesalahan dalam analisis regresi berganda penelitian ini kecil dan semakin tepat prediksi hasil yang telah didapatkan. Hasil dari penelitian ini mengungkap hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar. Selain itu, ditemukan hasil berdasarkan perhitungan sumbangan efektif dan sumbangan relative dari variabel kepemimpinan transformasional dan *autonomy support*.

Berdasarkan perhitungan yang telah diperoleh, variabel *autonomy support* memiliki sumbangan efektif yang lebih tinggi dalam memengaruhi hasil *job crafting* dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional dikarenakan sumbangan efektif (SE) variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap *job crafting* (Y) sebesar 5,6% dan variabel *autonomy support* terhadap *job crafting* sebesar 39,7%. Selain itu, data mendapatkan bahwa sumbangan relative *autonomy support* sebesar 87,6% sedangkan kepemimpinan transformasional sebesar 12,4%. Sebuah teori mengungkapkan bahwa *autonomy support* melibatkan penerimaan atasan dari sudut pandang karyawan dimana menunjukkan inisiatif, kebebasan dalam mengerjakan tugas pekerjaannya (Reeve, J., & Su, 2014). Seorang kepala sekolah yang dapat memberikan *autonomy support* pada guru akan dinilai memenuhi kebutuhan psikologis serta mengekspresikan keluasaan dalam melakukan pekerjaannya, hal tersebut sejalan dengan *job crafting* dimana guru dapat melakukan pekerjaan mereka sendiri dengan perspektif yang berbeda serta mengubah cara-cara dalam mengatur pekerjaan mereka sendiri. Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa variabel *autonomy support* memberikan lebih banyak pengaruh dibandingkan kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah di SMAN 2 Blitar yang dilihat dari sudut pandang karyawan dinilai cukup tinggi. Hal tersebut didukung dengan nilai *mean* pada statistik deskriptif yang mendapatkan nilai yang tergolong cukup tinggi. Penilaian para guru dengan adanya kepemimpinan yang baru membentuk suasana yang berbeda di sekolah, hal ini seperti yang telah didefinisikan oleh para ahli bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah model yang mendorong adanya suatu perubahan pada guru dan dapat membina relasi untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Melalui adanya kepemimpinan transformasional dan *autonomy support*, suasana lingkungan pekerjaan para guru menjadi lebih nyaman dan produktif kembali.

Pasca terjadinya banyak kasus dalam sektor pendidikan yang masih rendah dalam menyumbangkan sumber daya manusianya serta dedikasi dengan organisasi sekolah, khususnya di SMAN 2 Blitar dimana sekolah ini merupakan sekolah yang terletak jauh dari pusat kota sehingga kurang adanya peningkatan kualitas dari sekolah. Namun dengan adanya kepala sekolah yang baru dengan memiliki gaya kepemimpinan transformasional dan menerapkan *autonomy support*, hal ini memberikan dampak yang besar bagi guru-guru di sekolah, khususnya terkait dengan kreativitas, inisiatif, inovasi baru dari para guru dalam memajukan sekolah dan membesarkan nama sekolah. Hal ini selaras dengan apa yang telah diungkapkan Gennaro (2019) bahwa

dengan adanya perilaku *job crafting* yang dilakukan individu akan menghasilkan hal yang positif bagi individu itu sendiri, individu lainnya dalam suatu kelompok karena dapat menguntungkan satu sama lain demi kemajuan organisasinya. Hal tersebut juga sama dengan pendapat Tims dan Bakker (2010) bahwa *job crafting* dapat menyeimbangkan antara *job demands* dan *job resource* dengan kemampuan yang mereka miliki. Sehingga, hal ini memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan sekolah.

Fakta yang diperoleh dilapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah SMAN 2 Blitar yang memiliki kriteria sebagai pemimpin bergaya transformasional yakni memiliki pemikiran yang terbuka, menghargai kinerja guru, dan sering memotivasi guru untuk melakukan hal-hal baru dengan pekerjaannya memenuhi dasar asumsi peneliti bahwa dengan kepala sekolah bergaya kepemimpinan transformasional dengan pemberian sistem *autonomy support* dapat menumbuhkan rasa keinginan bagi para guru untuk mengelola tugas pekerjaannya dan memiliki keinginan untuk berinovasi dengan pekerjaan yang telah didapatkan yakni *job crafting*. Didukung pula dengan data yang didapat bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting*. Hal ini dapat diartikan lebih luas lagi bahwa semakin baik dimensi-dimensi yang ada pada kepemimpinan transformasional (*idealized influence, inspiration and vision, stimulation intellectual, individualism consideration*) dan *autonomy support* (kebutuhan otonomi sebagai pengalaman, sebagai suatu keinginan untuk melekat pada rekan kerja, dan sebagai kecenderungan individu agar terhubung dengan individu lain) maka hasilnya akan semakin baik pula pada dimensi-dimensi *job crafting* (*increasing the level of job resource, increasing level of job demands, decreasing the level of job demands*).

Hal ini telah tergambar dari penelitian yang sebelumnya oleh Slemp, Kern dan Brodrick (2015) yang mengangkat judul "*workplace well-being: the role of the job crafting and autonomy support*". Pengambilan data penelitian ini dengan karyawan di Australia sebanyak 334 karyawan dengan menggunakan analisis data *structural equation modelling* (SEM). Hasil dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa *job crafting* dipengaruhi secara signifikan oleh kesejahteraan karyawannya di tempat kerja. Berdasarkan fakta yang telah didapatkan pada pengambilan data, ditemukan bahwa kepala sekolah yang baru dengan membawa kepemimpinan transformasional ini memberikan suasana baru dan meningkatkan rasa nyaman serta kesejahteraan bagi guru, yang akhirnya mendukung bagi para guru untuk memiliki perilaku *job crafting*. Penelitian lainnya yang mendukung ialah

penelitian oleh Azmi dan Fajrianti (2018) yang berjudul “hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *job crafting* pada pegawai generasi Y di sector industry kreatif” dengan subjek penelitian 166 orang yang diuji dengan metode survei dengan skala *job crafting* yang diadaptasi oleh Tims, Bakker dan Derks (2012) dan *Multifactor Leadership Questionnaire Scoring Key (5x) Score: Technical Report*. Membawakan hasil korelasional yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan *job crafting*.

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan diatas, maka hasil uji analisis regresi berganda dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* dengan *job crafting* pada guru SMAN 2 Blitar, hal ini juga didukung dengan teori tokoh bahwa faktor yang memengaruhi *job crafting* yang dikemukakan oleh Tims, Bakker, dan Derks (2012) yakni ketika individu dapat membuat keputusan dan memilih metode yang tepat dalam melakukan sebuah pekerjaan serta sikap pemimpin yang senantiasa membimbing individu untuk bertanggungjawab, tumbuh dan berkembang yang dalam penelitian ini termasuk ke dalam variabel kepemimpinan transformasional dan *autonomy support*.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *autonomy support* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan *job crafting*. Hal ini mengartikan bahwa kepemimpinan transformasional dan *autonomy support* memiliki kenaikan secara bersama-sama terhadap *job crafting* yang menyebutkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan semakin tinggi pula penerapan *autonomy support* maka *job crafting* akan semakin tinggi. Hasil analisis regresi berganda yang menunjukkan nilai signifikansi yang diperoleh yakni dengan nilai uji F sebesar 0,000 ($F < 0,05$) maka hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan *autonomy support* (X2) dengan *job crafting* (Y). Analisis data juga mendapatkan bahwa sumbangan efektif *autonomy support* sebesar 39,7% sedangkan sumbangan efektif kepemimpinan transformasional sebesar 5,6 % sumbangan relative *autonomy support* sebesar 87,6% sedangkan kepemimpinan transformasional sebesar 12,4%. Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa variabel *autonomy support* memberikan lebih banyak pengaruh terhadap *job crafting* dibandingkan kepemimpinan transformasional.

SARAN

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di SMAN 2 Blitar memiliki saran yang dapat diberikan oleh peneliti, sebagai berikut :

1. Bagi Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikaji bahwa penelitian ini menunjukkan hasil yang positif secara signifikan. Adanya kepemimpinan baru dengan gaya transformasional dan penerapan *autonomy support* telah memberikan dampak yang besar bagi para guru di sekolah. Maka dari itu, diharapkan bagi sekolah untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kembali sistem kepemimpinan yang efektif dan penerapan *autonomy support* agar sekolah dapat mengalami kemajuan dan berkembang secara aktif. Selain itu, bagi para guru agar tetap mempertahankan perilaku *job crafting* dikarenakan hal ini memberi dampak positif yang sangat baik bagi pekerjaan, pribadi individu dan sekolah.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Terkait penelitian yang telah diteliti, diharapkan bagi penelitian selanjutnya untuk lebih menggali faktor-faktor lain yang memengaruhi *job crafting*, selain itu diharapkan bagi penelitian yang selanjutnya yang berhubungan dengan variabel ini untuk lebih menyempurnakan dan memperbanyak referensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Azmi, L., & F. (2018). Kreatif., Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *job crafting* pada pegawai sektor industri. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 7, 16–29. Retrieved from <http://url.unair.ac.id/cf758369>
- Azwar, S. (2010). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2016). *Tes prestasi: Fungsi dan pengembangan pengukuran prestasi belajar*. Pustaka Pelajar.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014a). *An introduction to contemporary work psychology* (T. Peeters, Jonge (ed.)). John Wiley & Sons, Ltd.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014b). *Work and wellbeing: Wellbeing a complete reference guide (volume 3)* (Chen & Cooper (ed.)). John Wiley & Sons, Ltd.
- Creswell. (2012). *Research design qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th edition)*. Sage Publication.
- Darmawan, D. (2013). *Metode penelitian kuantitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Deci, E.L., & Ryan, R. . (2002). *Handbook of self-*

- determination research. University of Rochester.
- East, J. . (2019). *Transformational leadership for the helping professions: Engaging head, heart, and soul*. Oxford University Press.
- French, M. (2010). *Handbook of improving performance in the workplace (Volume two): Selecting and implementing performance interventions* (Watkins & Leight (ed.)). Pfeiffer.
- Gennaro, D. . (2019). *Job crafting the art of redesigning a job*. Emerald Publishing.
- Gozukara, I., & Simsek, O. . (2015). Linking transformational leadership to work engagement and the mediator effect of job autonomy: A study in a turkish private non-provit university. *Journal of Social and Behavioral Science*, 195, 963–971. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.274>
- Gunawan, I. (2016). *Pengantar statistika inferensial*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A.B., Demerouti, E. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal*, 36, 746–756. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.002>
- Marshall, E.S., & Broome, M. . (2017). *Transformastional leadership in nursing from expert clinical to influential leader (second edition)*. Springer Publishing Company.
- Munirah. (2015). Sistem pendidikan di Indonesia. *Jurnal Auladunia*, 2(2), 233–245. Retrieved from <http://journal.uinalauddin.ac.id/index.php/auladuna/article/view/879>
- Reeve, J., & Su, Y. . (2014). *The oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory*. Oxford University Press.
- Robert, C., & Satrya, A. (2013). Pengaruh otonomi kerja dan autonomy support terhadap turnover intention melalui mediator pemberdayaan psikologis (Studi kasus pada karyawan TI di empat perusahaan). *Jurnal Publikasi Ilmiah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Indonesia. Retrieved from <related:www.lib.ui.ac.id/naskahringkas/2015-09/S53616-christiaan%20robert>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah
- Saleh, I.M., & Khine, M. . (2014). *Reframing transformational leadership new school culture and effectiveness*. Sense Publisher.
- Slemp, G.R., Kern, M., Brodrick, D. A. . (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Journal Psychology of Well-Being*. *Journal Psychology of Well-Being*, 5(7), 1–
17. Retrieved from 10.1186/s13612-015-0034-y
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r&d*. Alfabeta.
- Suryahadi, A., & Sambodho, P. (2017). *Penilaian kebijakan untuk meningkatkan kualitas guru dan mengurangi ketidakhadiran guru*. SMERU Research Institute.
- Suryana, A. (2016). *Kepemimpinan dan manajemen pendidikan dasar*. Universitas Terbuka.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/262520463_Job_crafting_Towards_a_new_model_of_individual_job_redesign
- Tims, M., Bakker, A., Derks, D. (2012). Daily job crafting and the self-efficacy – performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 490–507. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2012-0148>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173–186. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879111000789>
- Tourish, D. (2013). *The dark side of transformational leadership: A critical perspective*. Routledge.
- Triyono, U. (2019). *Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan (Formal, non formal dan informal)*. CV. Budi Utama.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). *Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work Advances in positive organizational psychology*. Emerald Group Publishing Limited.