

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *JOB CRAFTING* DAN *PSHYCOLOGICAL EMPOWERMENT*
SERTA DAMPAKNYA PADA *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR***

(Studi pada SDM Dosen Tetap pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang)

Skripsi

Untuk memenuhi Sebagian persyaratan

Mencapai derajat sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

Maulida Rahma

30401800187

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2023

HALAMAN PENGESAHAN

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Crafting* dan *Psychological Empowerment* serta Dampaknya pada *Innovative Work Behavior*

(Studi pada SDM Dosen Tetap pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang)

Disusun Oleh:

Maulida Rahma

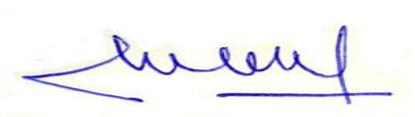
NIM : 30401800187

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 7 Maret 2022

Pembimbing



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.

NIK. 210499045

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Crafting* dan *Psychological Empowerment* serta Dampaknya pada *Innovative Work Behavior*

(Studi pada SDM Dosen Tetap pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang)

Disusun Oleh:

Maulida Rahma

30401800187

Telah dipertahankan didepan penguji

10 Februari 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.
NIK. 210499045

Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si.
NIK. 210492029

Digitally signed by Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., MSi
DN: cn=Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., MSi, o=UNISSULA
Semarang, ou=Fakultas Ekonomi,
email=sitsumiat@unissula.ac.id, c=D
Date: 2023.02.13 14:55:54 +0700

Penguji II

Zaenudin, S.E., M.M.
NIK. 210492031

**Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 10 Februari 2023**

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. H. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Maulida Rahma

NIM : 30401800187

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan bahwa isi karya tulis dengan judul:

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Crafting* dan *Psychological Empowerment* serta Dampaknya pada *Innovative Work Behavior*

(Studi pada SDM Dosen Tetap Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang)

Adalah karya ilmiah yang didalamnya tidak dilakukan Tindakan plagiarisme atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika penulisan karya ilmiah.

Semarang, 10 Februari 2023

Yang Menyatakan



Maulida Rahma

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Ikhtiar, berdoa, dan tawakal manusia pasti tergantung pada apa yang dia ingin capai”

“Setiap orang tidak akan memperoleh, selain apa yang telah dia ihktiarkan.”

“Selalu sabar, semangat ikhtiar, berdoa, dan selebihnya tawakal kepada Allah SWT”

”Man jadda wa jadda”

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan terimakasih dan syukur kepada Allah SWT, saya mempersembahkan penelitian ini kepada :

Kedua orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan support serta doa untuk menyelesaikan penelitian ini.

Teman – temanku yang selalu bertanya “Gimana skripsimu, sudah selesai belum?; Sudah lulus belum?; Kok kamu lulusnya ga bareng si A sih, kan dulu masuknya bareng?”

Teman-temanku, setiap orang mempunyai pencapaian, proses, dan hasil akhir yang berbeda.

Terlambat mengerjakan skripsi, belum tentu terlambat untuk mencapai tujuan hidup.

Semangat untuk teman – teman yang sedang menyelesaikan skripsi.

Sabar dan selalu ikhtiar serta harus yakin bahwa Allah SWT selalu bersama kita.

ABSTRACT

This study aims to determine the role of servant leadership, psychological empowerment, and job crafting in increasing innovative work behavior. The application of innovative work behavior is necessary due to changes in the globalization environment and increasing competition between organizations. The existence of innovative work behavior is certainly not spared from the role of the leader in the organization. Servant leadership does not only focus on performance expectations but also on the personal development of co-workers in the organization. Psychological empowerment can also encourage an increase in HR innovation performance through the ability of HR to adapt the characteristics of their work, both physically and cognitively, to their needs, goals and skills. Psychologically empowered employees are more likely to engage in job crafting behaviors because they think they have the competence and autonomy to have a meaningful impact. Respondents used in the study were 72 permanent lecturers at the Faculty of Economics, Sultan Agung Islamic University, Semarang. The data analysis technique used is SPSS type 25. The results of this study indicate that servant leadership has a positive and significant influence on psychological empowerment. Then psychological empowerment has a positive and significant effect on job crafting, but does not have a significant effect on innovative work behavior. Furthermore, job crafting has a positive and significant influence on innovative work behavior. This means that innovative work behavior can be improved through the ability of human resources to adjust the characteristics of their work, both physically and cognitively, which are triggered by the psychological empowerment of existing human resources.

Keywords: *Servant leadership, psychological empowerment, job crafting, and innovative work behavior.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Peran Servant Leadership, Psychological Empowerment, dan Job Crafting dalam Meningkatkan Innovative Work Behavior. Penerapan innovative work behavior diperlukan karena perubahan lingkungan globalisasi dan meningkatnya persaingan antar organisasi. Adanya innovative work behavior tentu tidak luput dari peran pemimpin dalam organisasi. Servant leadership tidak hanya memfokuskan pada ekspektasi kinerja namun juga pada pengembangan pribadi para rekan kerjanya dalam organisasi. Pemberdayaan psikologis juga dapat mendorong peningkatan kinerja inovasi SDM melalui kemampuan SDM dalam menyesuaikan karakteristik pekerjaannya baik secara fisik atau kognitif dengan kebutuhan, tujuan, dan keterampilan yang dimiliki. Karyawan yang diberdayakan secara psikologis lebih mungkin untuk melakukan perilaku job crafting karena mereka berpikir bahwa mereka memiliki kompetensi dan otonomi untuk memiliki dampak yang berarti. Responden yang digunakan dalam penelitian adalah 72 dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah SPSS tipe 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa servant leadership memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap psychological empowerment. Kemudian psychological empowerment memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap job crafting, namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap innovative work behavior. Selanjutnya, job crafting memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap innovative work behavior. Artinya, innovative work behavior dapat ditingkatkan melalui kemampuan SDM dalam menyesuaikan karakteristik pekerjaannya baik secara fisik atau kognitif yang dipicu oleh pemberdayaan psikologis sumber daya manusia yang ada.

Kata Kunci: Servant leadership, psychological empowerment, job crafting, dan innovative work behavior.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan ramat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul: **Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Crafting* dan *Psychological Empowerment* serta Dampaknya pada *Innovative Work Behavior***. Penulisan skripsi ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penyelesaian Tugas Akhir Skripsi ini berjalan dengan lancar berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah berkenan memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini perkenankan penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan rahmat yang luar biasa sehingga dapat menyelesaikan penyusunan penelitian skripsi ini,
2. Orang Tua dan juga kakak saya yang telah banyak memberikan dukungan dan bantuan, baik secara moril maupun materil selama Menyusun skripsi ini.
3. Bapak Prof. Widodo, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan dengan sabar memberikan bimbingan, memberikan saran, masukan serta petunjuk dalam penyusunan skripsi hingga selesai.

4. Bapak Prof. Dr. Heru Sulityo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Teman-teman seperjuangan serta teman-teman lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
8. Seluruh teman-teman Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang Angkatan 2018.
9. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan selama penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Semarang, 10 Februari 2023

Penulis



Maulida Rahma

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5

1.3	Tujuan Penelitian	6
1.4	Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA		8
2.1	<i>Innovative Work Behavior</i>	8
2.1.1	Definisi <i>Innovative Work Behavior</i>	8
2.1.2	Dimensi <i>Innovative Work Behavior</i>	9
2.2	<i>Servant Leadership</i>	10
2.2.1	Definisi <i>Servant Leadership</i>	10
2.2.2	Dimensi <i>Servant Leadership</i>	12
2.2.3	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Psychological Empowerment</i>	13
2.3	<i>Psychological Empowerment</i>	14
2.3.1	Definisi <i>Psychological Empowerment</i>	14
2.3.2	Dimensi <i>Psychological Empowerment</i>	14
2.3.3	Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i>	15
2.4	<i>Job Crafting</i>	17
2.4.1	Definisi <i>Job Crafting</i>	17
2.4.2	Aspek-Aspek <i>Job Crafting</i>	17
2.4.3	Pengaruh <i>Job Crafting</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	20
2.5	Model Empirik.....	22

BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1.1 Jenis Penelitian	23
3.2 Sumber Data	23
3.2.1 Data Primer	23
3.2.2 Data Sekunder	24
3.3 Metode Pengumpulan Data	24
3.4 Populasi dan Sampel	24
3.5 Variabel dan Indikator	25
3.6 Teknik Analisis Data	26
3.6.1 Uji Kualitas Data	26
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	27
3.6.3 Analisis Jalur	29
3.6.4 Pengujian Hipotesis	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Deskripsi Identitas Responden	33
4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Gender	33
4.1.2 Deskripsi Responden Tingkat Pendidikan	34
4.1.3 Deskripsi Responden Program Studi	34
4.2 Deskripsi Variabel	35
4.2.1 Analisis Variabel <i>Servant Leadership</i>	36

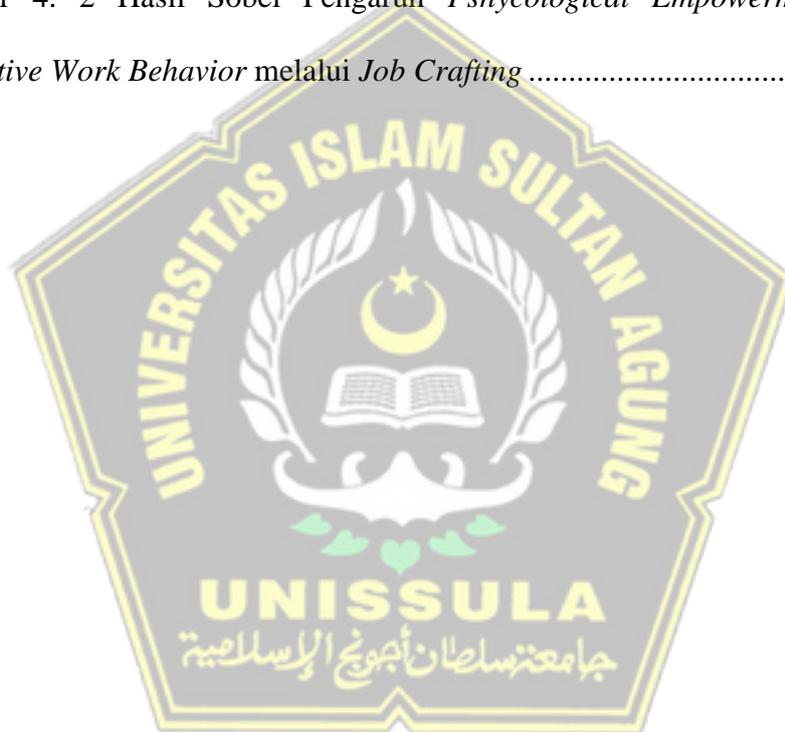
4.2.2	Analisis Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	38
4.2.3	Analisis Variabel <i>Job Crafting</i>	39
4.2.4	Analisis Variabel <i>Innovative Work Behavior</i>	41
4.3	Hasil Analisis Data	43
4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas Data	43
4.3.2	Uji Asumsi Klasik	44
4.3.3	Uji Hipotesis	47
4.3.4	Koefisien Determinasi (R^2)	48
4.3.5	Pengujian Hipotesis	50
BAB V PENUTUP		58
5.1	Simpulan	58
5.1.1	Simpulan Rumusan Masalah	58
5.1.2	Simpulan Hipotesis	59
5.2	Implikasi Manajerial	59
5.3	Implikasi Teoritis	61
5.4	Keterbatasan Studi	61
5.5	Agenda Penelitian Mendatang	62
DAFTAR PUSTAKA		63
LAMPIRAN-LAMPIRAN		67

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator	25
Tabel 4. 1 Gender Responden	33
Tabel 4. 2 Tingkat Pendidikan	34
Tabel 4. 3 Program Studi	35
Tabel 4. 4 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Servant Leadership</i>	36
Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	38
Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Job Crafting</i>	40
Tabel 4. 7 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Innovative Work Behavior</i>	41
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas.....	43
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas.....	44
Tabel 4. 10 Uji Kolmogorof-Smirnov.....	45
Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas	45
Tabel 4. 12 Uji Glejser.....	46
Tabel 4. 13 Rangkuman Regresi Berganda.....	47
Tabel 4. 14 Koefisien Determinasi 1.....	48
Tabel 4. 15 Koefisien Determinasi 2.....	49
Tabel 4. 16 Koefisien Determinasi 3.....	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	22
Gambar 4. 1 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung <i>Pshycological Empowerment</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> melalui <i>Job Crafting</i>	56
Gambar 4. 2 Hasil Sobel Pengaruh <i>Pshycological Empowerment</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> melalui <i>Job Crafting</i>	56



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Lembar Kuesioner Responden Penelitian	68
Lampiran 2 : Hasil Pengolahan Data SPSS	75



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bangkitnya ekonomi pengetahuan mendorong pentingnya *knowledge worker* ke sebuah peningkatan standar baru dalam inovasi yang dilakukan oleh aparaturnya pemerintahan demi mewujudkan kinerja unggul organisasinya. Sumber daya manusia era modern ini dikenal sebagai pekerja pengetahuan yang memiliki kecerdasan mereka untuk menghasilkan ide-ide baru, mereka memainkan peran penting dalam kinerja perusahaan mereka. (Drucker, 2006; Rubera, G., Kirca, 2012) sehingga menjadi status sebagai sumber daya penting perusahaan.

Penerapan perilaku kerja yang inovatif diperlukan karena perubahan lingkungan globalisasi dan meningkatnya persaingan antar organisasi (Woods, S.A., Mustafa, M.J., Anderson, N., Sayer, 2018). Perilaku sosial yang positif, konstruktif dan membantu ini menggambarkan nilai tambah karyawan (Supriyanto, A. S., Ekowati, 2020) dan penting bagi kelangsungan hidup organisasi (Kim, M., Beehr, 2019). Organisasi yang berfokus pada pelayanan kepada masyarakat memiliki kebutuhan untuk tetap terinformasi tentang perubahan teknologi dan berinovasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain yang umumnya melalui motivasi untuk bekerja sesuai dengan tujuan dan

sasaran yang berlaku (Rachmawati, A.W., Lantu, 2014). Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi manajemen dan berperan penting untuk meningkatkan kualitas dan mendorong perilaku kerja yang inovatif melalui karyawan penciptaan suasana kondusif, pengembangan kreativitas dan inovasi yang mengarah pada keunggulan kompetitif bagi organisasi (Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, 2020). Berbagai teori memperdebatkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menumbuhkan perilaku kerja yang inovatif di kalangan karyawan, dan penelitian sebelumnya menekankan pentingnya *servant leadership* yaitu tidak hanya mendekati tim tetapi juga membangun komunitas di dalam tim (*Building Community*) dan menumbuhkan sumber daya sumber daya keuangan dan lainnya, yang telah dipercayakan kepada mereka (Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D.V., Liden, 2019). *Servant leadership* tidak hanya memfokuskan pada ekspektasi kinerja namun juga pada pengembangan pribadi pengikut mereka (Rachmawati, A.W., Lantu, 2014). Pemimpin yang melayani berfokus pada kinerja yang berkelanjutan dalam jangka Panjang (Pawar, A., Sudan, K., Satini, & Sunarsi, 2020).

Melibatkan orang lain adalah salah satu cara untuk menjadi pemimpin yang melayani. Layanan tidak akan terjadi tanpa sikap inklusif dan berkembang untuk semua anggota tim (Pawar, A., Sudan, K., Satini, & Sunarsi, 2020). Kepemimpinan yang melayani mengurangi persaingan dalam organisasi, meningkatkan kesetaraan, dan membawa perubahan pada lingkungan (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, 2021). Kepemimpinan yang melayani dibentuk oleh keadaan di sekitarnya (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail,

2022). Pemimpin yang teladan adalah pemimpin yang melayani dapat memotivasi anggota untuk melayani kebaikan bersama. Kepemimpinan yang melayani berusaha untuk mengembangkan hubungan yang akrab dan ramah keluarga dengan anggota organisasi lainnya (Bavik, A., Bavik, Y.L., Tang, 2017).

Pemimpin memiliki kewenangan untuk menempatkan karyawannya di posisi yang dikehendaknya. Menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan minat karyawan meningkatkan produktivitas di tempat kerja, tetapi penempatan yang tidak sesuai dengan keterampilan dan minat SDM mengakibatkan pengorbanan psikologis (Stephani, D., & Kurniawan, 2018). Menyesuaikan diri dengan pekerjaan membutuhkan lebih banyak usaha dari pekerja. Karyawan harus memikirkan dan memikirkan bagaimana keterampilan dan kemampuan mereka dapat digunakan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka.

Departemen SDM dapat dengan mudah melamar posisi permanen dengan menegosiasikan isi pekerjaan dan memberi makna pada pekerjaan mereka (Bakker & Leiter, 2012). *Job crafting* biasa disebut dengan cara mengubah pekerjaan karyawan (Wrzesniewski dan Dutton, 2001). Desain pekerjaan berpotensi meningkatkan keseimbangan karyawan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & Leiter, 2012). Bakker dan Leither (2012) juga menunjukkan bahwa kerja membantu karyawan beradaptasi dengan pekerjaannya.

Organisasi harus memeriksa perilaku kerja yang inovatif karena daya saing dunia bisnis saat ini dapat membentuk lingkungan yang menantang . Tanpa inovasi

proses, produk atau operasi akan membuat organisasi tidak dapat bertahan dalam persaingan di era *disruptive*. Pentingnya *innovative work behavior* dalam menghasilkan efektivitas pada organisasi pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Kepemimpinan yang melayani merupakan gaya kepemimpinan yang dinilai efektif dalam menumbuhkan dan memperkuat perilaku kerja inovatif dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Hal ini juga didukung oleh kemampuan psikologis karyawan dalam mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif.

Pemimpin menjadi ujung tombak yang menentukan keberhasilan organisasi dan perguruan tinggi. Peran pengelola tidak lepas dari peran pihak sekunder. Namun, arah dan tujuan universitas ditentukan oleh pimpinan. Peran rektor, dekan dan ketua program studi nampaknya menjadi kunci keberhasilan universitas, sehingga penelitian dan inovasi yang dihasilkan serta lulusannya dapat memberikan nilai tambah bagi bangsa.

Namun, tidak semua dari 4.741 perguruan tinggi di Indonesia memiliki pimpinan atau pimpinan yang kuat. Di sisi lain, ketersediaan, kualitas, pemerataan dan keadilan saat ini menjadi masalah terbesar pendidikan tinggi. Krisis administrasi juga semakin jarang terjadi, yang membuat persoalan persoalan di dalam universitas semakin kompleks.

Sumber daya manusia perguruan tinggi sangat menentukan dalam pelaksanaan pembelajaran di dalamnya, apalagi pada perguruan tinggi besar diperlukan kompetensi yang cukup dari pihak penyelenggara. Dosen mengambil

banyak keputusan strategis mulai dari perumusan kebijakan hingga implementasi kebijakan di berbagai sektor pembangunan.

Dosen yang berkualitas harus dimulai dari pendidikan dan pelatihan untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan nasionalisme, serta membentuk kualitas kepribadian yang unggul dan bertanggung jawab, serta memperkuat keterampilan profesional dan kompetensi industri. Hal ini memerlukan dukungan dari penyelenggara yang tahu bagaimana menginternalisasi, menerapkan dan mewujudkan diri, sehingga sumber daya manusia perguruan tinggi memiliki karakter profesional dalam tugas mereka dan tugas pendidik generasi bangsa.

Penelitian ini akan dilakukan di FE UNISSULA, di mana penulis menimba ilmu. Pengambilan FE UNISSULA sebagai tempat penelitian dimaksudkan agar mempermudah penulis dalam mencari data dan melakukan observasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran fenomena yang ada maka rumusan masalah penelitian yang muncul adalah “Bagaimanakah peningkatan *innovative work behavior* melalui *psychological empowerment* dan *job crafting* yang didukung dengan *servant leadership*?” maka pertanyaan pada penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah pengaruh *servant leadership* terhadap *psychological empowerment*?

- 2) Bagaimanakah pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job crafting* dan *innovative work behavior*?
- 3) Bagaimanakah pengaruh *job crafting* terhadap *innovative work behavior*?
- 4) Bagaimanakah pengaruh *psychological empowerment* terhadap *innovative work behavior* melalui *job crafting*?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *psychological empowerment*.
- 2) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *psychological empowerment* terhadap *job crafting* dan *innovative work behavior*.
- 3) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *job crafting* terhadap *innovative work behavior*.
- 4) Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *psychological empowerment* terhadap *innovative work behavior* melalui *job crafting*.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Akademik

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi pengetahuan tambahan tentang penelitian ini. Penelitian ini juga dapat untuk menjadi acuan dan

pedoman bagi penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif dalam pekerjaan SDM.

2) **Praktisi**

Diharapkan dapat menjadi acuan dan pedoman bagi kegiatan organisasi yang mengemban misi pendidikan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Innovative Work Behavior

2.1.1 Definisi Innovative Work Behavior

Innovative work behavior adalah perilaku yang mencakup mengeksplorasi kesempatan dan ide baru, dan dapat mencakup perilaku dalam mengimplementasikan ide-ide baru dan menerapkan pengetahuan baru untuk meningkatkan kinerja pribadi atau organisasi (Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, 2019). Perilaku kerja inovatif sering dikaitkan dengan kreativitas (Zhang, Q., Abdullah, A. R., Hossan, D., & Hou, 2021). Perilaku kreatif adalah proses penciptaan gagasan, gagasan atau konsep baru yang berkaitan dengan produk, jasa, proses dan metode kerja, sedangkan praktik kerja inovatif tidak hanya menciptakan gagasan baru, tetapi juga mencakup proses implementasi gagasan tersebut, secara khusus pada lingkungan (Jong, J. P. J. D., & Hartog, 2008).

Innovative work behavior adalah perilaku individu yang ditujukan untuk memprakarsai dan memperkenalkan ide-ide yang berguna dalam kaitannya dengan proses, produk atau metode (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) (Leofianti, A. R., Sulastiana, M., & Hinduan, 2015). Perilaku inovatif diartikan sebagai perilaku yang menekankan adanya sikap kreatif, seperti perubahan sikap

dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum berkembang menjadi sikap yang sudah berkembang (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, 2021). Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah perilaku kerja individu dimana lahir ide-ide baru untuk mengembangkan, menghadirkan dan mengimplementasikan ide-ide baru yang menguntungkan baik individu maupun perusahaan.

2.1.2 Dimensi *Innovative Work Behavior*

Berdasarkan (Jong, J. P. J. D., & Hartog, 2008) menyebutkan terdapat 4 (empat) dimensi *innovative work behavior*, yaitu:

- (1) Cari peluang, proses inovasi dengan adanya peluang. Orang memiliki kesempatan untuk berpikir tentang bagaimana layanan dapat ditingkatkan, untuk mengusulkan fitur atau alternatif baru untuk proses kerja, produk, atau layanan.
- (2) *Idea generation*, pembuatan rencana perbaikan. Generasi ide adalah reorganisasi pengetahuan dan ide yang ada untuk meningkatkan efisiensi. Orang-orang pada tingkat tinggi ini dapat melihat perbedaan cara memecahkan masalah..
- (3) *Championing*, ini termasuk mencari dukungan dan menciptakan kelompok misalnya melibatkan dan mempengaruhi karyawan atau manajemen dan menegosiasikan solusi.
- (4) *Application*, selain menciptakan ide kreatif juga mengevaluasi dan mengaplikasikan ide tersebut ke dalam tindakan nyata.

Innovative work behaviour memiliki tiga tahap (Jansen, 2000) yaitu:

- (1) *Idea Generation*, persepsi masalah pekerjaan, perasaan anomali atau tren yang muncul adalah pemicu atau dorongan untuk ide baru.
- (2) *Idea Promotion*, pada fase ini, individu mencari dukungan terhadap ide yang dimunculkannya dan mencoba membentuk koalisi untuk mendukung ide inovatif tersebut.
- (3) *Idea Realization*, pada fase terakhir dari proses inovasi, yaitu implementasi ide yakni individu melengkapi idenya dengan membuat produk, prototipe atau model dari ide inovatif yang dapat dialami langsung di tempat kerja, dalam kelompok kerja atau di perusahaan dan organisasi secara keseluruhan dapat diimplementasikan. Sehingga ide tersebut nantinya dapat diimplementasikan, disebarluaskan, diproduksi secara massal atau digunakan secara produktif.

2.2 Servant Leadership

2.2.1 Definisi Servant Leadership

Kepemimpinan yang melayani adalah gaya atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan yang dialami oleh masyarakat atau bangsa (Greenleaf, 1998). *Servant leader* cenderung menempatkan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi orang-orang yang dipimpinnya di atas dirinya sendiri (Pawar, A., Sudan, K., Satini, & Sunarsi, 2020). Pemimpin yang memiliki orientasi pada pelayanan yang baik, cara pandang yang holistik dan beroperasi dengan standar moral spiritual (Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D.V., Liden, 2019).

Pemimpin harus melayani orang lain dan fakta sederhana ini (Greenleaf, 1998). Kepemimpinan yang melayani dimulai dengan perasaan alami bahwa orang ingin melayani, melayani terlebih dahulu, kemudian keputusan sadar ini mendorong seseorang untuk mau memimpin (Rachmawati, A.W., Lantu, 2014). Perbedaan ini diwujudkan dalam kepedulian pelayan, yang pertama memastikan bahwa yang terpenting bagi orang lain adalah pelayanan (Bavik, A., Bavik, Y.L., Tang, 2017). *Servant Leadership* adalah pemahaman dan praktik kepemimpinan yang mendahulukan kepentingan pengikut di atas kepentingan pribadi pemimpin (Handoyo, 2010).

Menurut (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, 2021) *servant leadership* kepemimpinan yang melayani adalah pendekatan kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai moral dan etika yang kuat yang membutuhkan dan menuntut pemimpin yang memahami dan memperhatikan, mendukung dan memastikan kebutuhan bawahannya agar mereka menjadi lebih sehat, lebih bijak, lebih bebas dan lebih mandiri untuk menjadi pemimpin yang melayani. Menurut (Akbar & Nurhidayati, 2018) mengatakan bahwa pemimpin yang melayani pada dasarnya mengembangkan sikap individu di sekitarnya, dengan harapan mereka akan memiliki sikap yang sama untuk melayani orang lain dengan baik. Kepemimpinan yang melayani dipilih sebagai model kepemimpinan dengan keinginan untuk melayani dan keinginan untuk mengorbankan kepentingan seseorang untuk kepentingan orang lain.

2.2.2 Dimensi *Servant Leadership*

Menurut (Barbuto, J.R., Wheeler, 2006) ada lima dimensi dalam *Servant leadership*, yaitu:

- (1) *Alturistic Calling*, ini mewakili keinginan kuat seorang pemimpin untuk membuat perbedaan positif dalam kehidupan orang lain, mengutamakan kepentingan orang lain, dan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
- (2) *Emotional Healing*, menjelaskan komitmen dan kemampuan pemimpin untuk memotivasi bawahan dan memulihkan mereka dari trauma dan penderitaan.
- (3) *Wisdom*, seorang pemimpin mampu dengan mudah memahami isyarat dari lingkungannya menggambarkan situasi untuk mengetahui konsekuensi dari situasi tersebut.
- (4) *Persuasive Mapping*, mewakili sejauh mana seorang *leader* yang memiliki kemampuan menghadapi dan menyelesaikan masalah yang paling mungkin muncul dan memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu ketika kemungkinan itu dijelaskan.
- (5) *Organizational Stewardship*, *leader* mempersiapkan organisasi untuk memberikan kontribusi positif kepada komunitas mereka melalui layanan masyarakat dan program pengembangan masyarakat dan untuk memajukan pendidikan tinggi sebagai sebuah komunitas.

2.2.3 Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Psychological Empowerment*

Servant Leadership menggunakan layanan untuk mempengaruhi karyawan, bekerja untuk pertumbuhan karyawan. Beberapa penelitian terdahulu mengkonfirmasi penemuan pengaruh *Servant Leadership* terkait dengan perilaku kerja inovatif karyawan (Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, 2018; Faraz, N. A., Mughal, M. F., Ahmed, F., Raza, A., & Khalid Iqbal, 2019). Perilaku melayani kepemimpinan yang melayani dapat mengarah pada pemberdayaan psikologis karyawan (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, 2022). *Servant Leadership* terbuka untuk berbagi kepemimpinan dan mendelegasikan wewenang sehingga melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan ide-ide mereka (Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, 2019). Penelitian sebelumnya memberikan bukti empiris yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan yang melayani dan pemberdayaan psikologis (Alex, 2017). Dengan adanya landasan teoritis beserta bukti empiris yang ada, maka dapat dibentuk hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Psychological Empowerment*

2.3 Psychological Empowerment

2.3.1 Definisi Psychological Empowerment

Pemberdayaan psikologis adalah konstruksi motivasi diciptakan oleh 4 komponen oleh lingkungan kerja: kepentingan, kompetensi, pemberdayaan, dan pengaruh (Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, 2019). Pemberdayaan psikologis adalah suatu proses dimulai dengan interaksi di lingkungan kerja dan ciri-ciri kepribadian individu, dan interaksi lingkungan ini membentuk empat pemberdayaan kognitif: kepentingan, kompetensi, pemberdayaan, dan pengaruh (Aryee, S., Kim, T. Y., Zhou, Q., & Ryu, 2019). Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis merupakan bentuk motivasi intrinsik individu dalam lingkungan kerja yang terbentuk dari empat kognisi untuk menghasilkan kepuasan kerja.

2.3.2 Dimensi Psychological Empowerment

Psychological empowerment memiliki empat dimensi yaitu (Ambad, S., & Bahron, 2012) :

- (1) *Meaning*, adalah rasa yakin seseorang bahwa dia mampu memberikan yang diperlukan untuk pekerjaan itu, atau bahwa dia akan melakukan pekerjaan dengan semestinya.
- (2) Penentuan nasib sendiri adalah rasa yakin bahwa orang memiliki otonomi dan kontrol atas pekerjaan mereka..
- (3) *Competence* adalah rasa yakin individu bahwa ia memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

- (4) *Impact* yaitu sudut pandang bahwa seorang mampu mensugesti strategi, administrasi dan output operasi kerja perusahaan.

2.3.3 Pengaruh *Psychological Empowerment*

Empat dimensi pemberdayaan psikologis, yaitu; makna, penentuan nasib sendiri, kompetensi dan dampak akan bekerja sebagai motivator intrinsik untuk melakukan tugas-tugas yang diprakarsai sendiri seperti *job crafting* (Coelhoorn, 2017). Karyawan yang diberdayakan secara psikologis lebih mungkin untuk melakukan perilaku *job crafting* karena mereka berpikir bahwa mereka memiliki kompetensi dan otonomi untuk memiliki dampak yang berarti (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, 2022). Karyawan yang diberdayakan secara psikologis menganggap diri mereka sebagai orang yang kompeten yang dapat mempengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerja mereka dengan cara memfasilitasi perilaku kerja proaktif (Parker et al., 2010; Spreitzer, 1995). Menggunakan semangat bisa-melakukan, karyawan yang diberdayakan secara psikologis lebih baik dalam mengambil inisiatif (Schneider dan George, 2011). Karyawan yang diberdayakan secara psikologis, karena orientasi aktif mereka memiliki niat dan kapasitas untuk mengambil inisiatif untuk meningkatkan pekerjaan mereka dan kinerja organisasi (*crafting behaviour*) (Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, 2014). Ada tumpukan bukti empiris yang menghubungkan pemberdayaan psikologis dengan perilaku kerja proaktif (Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, 2015). Mengingat dukungan teoritis dan empiris yang diberikan di atas, hipotesis berikut:

H2 : *Psychological Empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap *Job Crafting*

Temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dimensi makna, kompetensi, dan penentuan nasib sendiri dari pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap generasi, promosi, dan realisasi ide-ide baru perilaku kerja yang inovatif. Sedangkan dimensi dampak dari pemberdayaan psikologis hanya berpengaruh pada terdorongnya ide-ide baru perilaku kerja yang inovatif. Hasil model 16 structural menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis secara signifikan berhubungan dengan perilaku kerja inovatif (Abd Rahman, R., & Ramli, 2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga dimensi pemberdayaan psikologis: makna, kompetensi, dan penentuan nasib sendiri berhubungan positif dengan perilaku kerja yang inovatif (Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, 2019). Perilaku individu yang diberdayakan tercermin dalam mempromosikan dan memperjuangkan ide-ide baru, implementasi kreativitas. Dan dengan demikian membawa semangat yang sangat dibutuhkan di tempat kerja (Singh, M., Sarkar, 2012).

H3 : *Psychological Empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*

2.4 Job Crafting

2.4.1 Definisi Job Crafting

Job crafting proses mengubah jenis/gaya kerja yang dilakukan oleh karyawan secara fisik dan psikologis (Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, 2013). *Job crafting* adalah kemampuan SDM dengan atau tanpa penyelia, untuk merestrukturisasi pekerjaan mereka untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, kontribusi, dan kemampuan individu. (Slemp, G. R., & Vella-brodrick, 2013). *Job crafting* merupakan suatu proses proaktif di mana karyawan mengubah struktur mental mereka untuk menentukan ruang lingkup pekerjaan (Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slemp, G. R., & Ziegler, 2019). *Job crafting* didefinisikan sebagai upaya untuk menyusun pekerjaan sesuai dengan preferensi, keterampilan, dan kemampuan individu.

Job crafting adalah kemauan karyawan untuk merestrukturisasi komponen pekerjaannya guna meningkatkan kondisi kerja yang baik (Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, 2015). Ini termasuk menggali sumber informasi, mencari tantangan yang lebih, dan mengurangi tuntutan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job crafting* adalah upaya mengubah kategori pekerjaan, karakteristik pekerjaan, dan hubungan industrial untuk kepentingan karyawan itu sendiri, berdasarkan keagenan karyawan..

2.4.2 Aspek-Aspek Job Crafting

Job crafting dikonseptualisasikan dalam kerangka teoritis dari relasi *job demands–job resources* (JD-R) (Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, 2013, 2014).

Berdasarkan paradigma JD-R, *job crafting* dapat dikategorikan dalam empat aspek yang berbeda, yakni:

- (1) *Increasing structural job resources*. Ini tentang mengoptimalkan sumber daya struktural tempat kerja dengan menekankan apa yang dianggap sebagai karakteristik inti dan atribut tempat kerja, seperti kinerja teknis, profesionalisme, kemauan untuk belajar, dan mampu dalam pengambilan keputusan.. Tims, dkk (2012) percaya bahwa peningkatan sumber daya dalam struktur kerja menciptakan nilai-nilai pribadi yang berharga seperti komitmen dan kepuasan kerja.
- (2) *Increasing social job resources*. Ini adalah optimalisasi sumber daya sosial atau hubungan yang dibangun sebagai bagian dari pekerjaan. Hubungan dan keberadaan jaringan memberikan tingkat dukungan bagi karyawan dalam menemukan informasi baru dan mengevaluasi yang sudah dicapai oleh individu. Sumber daya sosial membantu dan mendorong karyawan untuk mencari informasi dan saran dari kolega dan manajer.
- (3) Tuntutan pekerjaan yang menantang. Ini adalah upaya ekstra karyawan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan yang sulit. Karyawan diminta untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk mencapai tujuan yang lebih menantang sambil memberikan pengalaman dalam situasi yang terkendali. Tujuan dari peningkatan persyaratan kerja yang menantang adalah untuk mendorong karyawan melakukan tugas tambahan dan menjadi sukarelawan untuk proyek baru

tanpa meminta kompensasi tambahan. Di sisi lain, pekerjaan yang tidak menguntungkan dapat menyebabkan kebosanan, yang dapat menyebabkan ketidakhadiran dan ketidakpuasan kerja.

- (4) Mengurangi persyaratan yang mencegah pekerjaan. Karyawan dapat menurunkan tuntutan pekerjaan bila mereka merasa terlalu menuntut. Aspek ini mendorong karyawan untuk berperilaku dengan cara menghindari proses pengambilan keputusan yang sulit, mengurangi potensi beban kerja yang berlebihan, dan meminimalkan kontak dan hubungan dengan individu bermasalah. Jika tuntutan kerja yang berlebihan diharapkan atau mungkin untuk tugas tertentu, karyawan dapat menjadi alasan positif untuk mengurangi tuntutan atau hambatan kerja tersebut.

Model perilaku *job crafting*, dan menguraikan tiga aspek perilaku *job crafting* disusun oleh (Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, 2013) yakni:

- (1) Pembuatan tugas, SDM bias merubah batasan yang dianggap sebagai bagian dari pekerjaannya. Sikap ini memanifestasikan dirinya dalam upaya untuk menambah atau menurunkan tugas yang dikerjakan, mengetahui waktu dan upaya diperlukan untuk tugas yang berbeda, merubah penyelesaian tugas, atau merestrukturisasi tugas.
- (2) *Relational crafting*, karyawan dapat mendefinisikan kembali batasan hubungan di tempat kerja dengan melihat interaksi apa antara orang-orang di tempat kerja yang diperlukan atau diperlukan. Hal ini dapat bermanifestasi sebagai keinginan untuk membangun atau

mempertahankan hubungan pada lingkungan kerja, menghabiskan waktu dengan orang yang dicintai, atau untuk memvariasikan jumlah, dan seringnya berinteraksi pada individu lainnya baik internal maupun eksternal organisasi.

- (3) *Cognitive Crafting*, karyawan dapat merumuskan batasan kognitif untuk output dari tugas yang diberikan. Tampaknya usaha karyawan untuk mengartikan tugas dan menentukan efek terhadap kerjaan terhadap mereka sendiri atau orang lain, kemudian mengubah makna pekerjaan mereka.

Dapat disimpulkan bahwa *job crafting* (Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, 2014) memiliki 4 aspek berdasarkan paradigma JD-R, yaitu: sumber daya pekerjaan struktural meningkat, sumber daya pekerjaan masyarakat meningkat, tuntutan pekerjaan yang menantang dan tuntutan pekerjaan yang menghambat berkurang. Sedangkan menurut Wrzesniewski dan Dutton saat ini terdiri dari tiga aspek, yaitu kerajinan tugas, kerajinan relasional, dan kerajinan kognitif. Berdasarkan kedua teori di atas, peneliti memutuskan untuk menggunakan tiga aspek penciptaan pekerjaan yang untuk menggunakan tiga aspek pembentuk *job crafting* yang diajukan oleh Wrzesniewski dan Dutton terdiri dari tiga aspek *job crafting* yaitu: *task crafting*, *relational crafting* dan *cognitive crafting*.

2.4.3 Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Innovative Work Behavior*

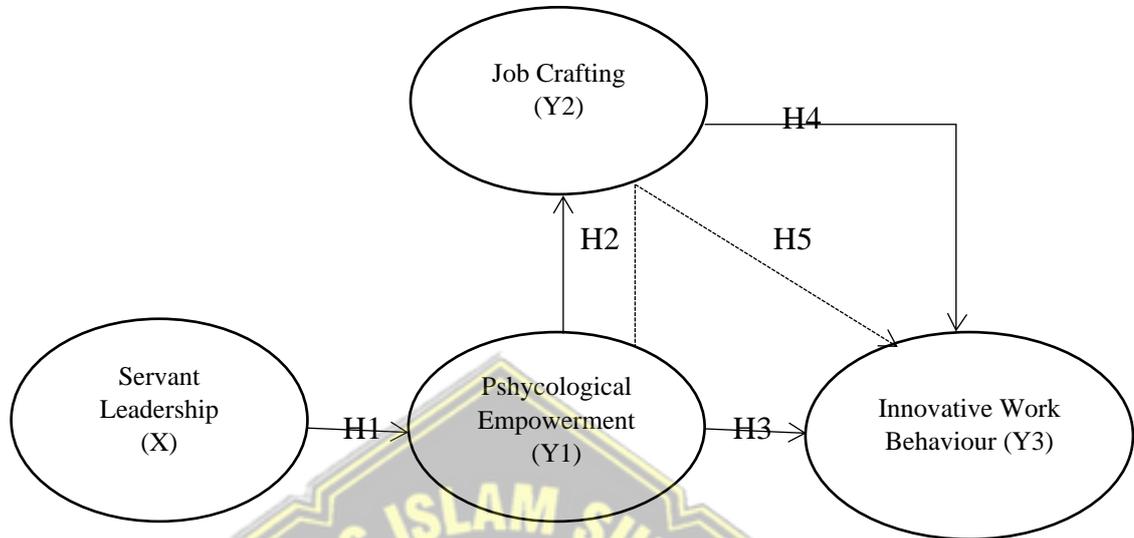
Hasil menemukan bahwa kerajinan kerja tim berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif individu (Jin-Feng Uen et al, 2020) *Job crafting* diketahui dapat meningkatkan *innovative work behaviour* (Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E.,

& Ekowati, 2020). Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkonfirmasi peran positif dari pekerjaan kerajinan dalam mempromosikan perilaku kerja yang inovatif (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, 2021). *Job crafting* akan berhubungan positif dengan perilaku inovatif seorang karyawan. Pembuatan pekerjaan yang melibatkan komposisi ulang dan pendefinisian ulang pekerjaan adalah proses kreatif yang membawa karyawan ke tahap pertama perilaku inovatif (Dhanpat, et al 2021).

Proses desain kerja individu yang mengacu pada strategi proaktif untuk mengubah karakteristik pekerjaan agar lebih selaras dengan kebutuhan, tujuan, dan keterampilan pribadi terbukti dapat meningkatkan perilaku kerja inovasi karyawan (Adikara. & Sucipto, 2021). Hasil penelitian Afsar et.al (2019) menunjukkan bahwa perilaku *job crafting* (meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial dan meningkatkan tantangan pekerjaan) memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan. Sehingga hypothesis yang diajukan adalah:

H4 : *Job Crafting* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*

2.5 Model Empirik



Sumber: Dikembangkan dalam Penelitian Ini, 2021

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian

Model empirik yang diajukan adalah bagaimana *Servant leadership* mampu mendorong proses *psyhological empowerment* sehingga mampu meningkatkan *job crafting* dan berdampak pada *innovative work behaviour*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menegaskan atau memperkuat hipotesis, yang pada akhirnya memperkuat empat landasan keyakinan. Berkaitan dengan hal tersebut di atas, maka jenis penelitiannya adalah *explanatory study*, yang menekankan pada hubungan antar kajian penelitian dengan mencari ide-ide, dan sedangkan penjelasan mengandung informasi, penekanannya pada hubungan antar variabel. meningkatkan. (Singarimbun, 1982).

3.2 Sumber Data

3.2.1 Data Primer

Merupakan informasi yang dikumpulkan langsung dari sumber untuk subjek penelitian (Cooper & Emory, 1998). Pengambilan data primer diperoleh dari tanggapan responden dari penyebaran kuesioner. Variabel penelitian meliputi *servant leadership*, *psychological empowerment*, *job crafting* dan *innovative work behavior*.

3.2.2 Data Sekunder

Data publikasi dikumpulkan dengan tujuan penelitian maupun untuk tujuan lain (Supomo, 2002). Data sekunder didapatkan dari jurnal, artikel, dan buku ilmiah yang berkaitan dengan variable yang diteliti.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Data pada penelitian ini dikumpulkan dengan menyebar pertanyaan tertutup melalui kuesioner. Pertanyaan tertutup merupakan pertanyaan yang peneliti membatasi jawabannya sedemikian rupa sehingga responden kehilangan kesempatan untuk menjawab pemikirannya yang panjang. Penyebaran kuesioner adalah pengumpulan data secara langsung dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Kuesioner diserahkan langsung kepada peneliti dan kembali dalam jawaban tertutup untuk kerahasiaan.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah individu yang temuan dari sampel survei digeneralisasikan (Hadi, 2000). Populasi yang ditentukan dalam survey ini adalah seluruh dosen tetap FE UNISSULA.

Menurut Sugiyono (2016) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel melalui pertimbangan-pertimbangan tertentu. Populasi pada penelitian adalah dosen FE UNISSULA diteliti dengan menggunakan kriteria dosen tetap.

3.5 Variabel dan Indikator

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Innovative Work Behavior</i> Perilaku kerja individu melalui proses pembangkitan ide untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk keuntungan pribadi dan organisasi.	1. <i>idea exploration.</i> 2. <i>idea generation.</i> 3. <i>idea coalition / Championing.</i> 4. <i>idea Implementation.</i> (Jong, J. P. J. D., & Hartog, 2008)	Skala Likert 1-5
2	<i>Servant Leadership</i> Gaya kepemimpinan yang rela mengutamakan kepentingan pribadi untuk melayani dan membantu orang lain.	1. <i>Alturistic Calling.</i> 2. <i>Emotional Healing.</i> 3. <i>Wisdom.</i> 4. <i>Persuasive Mapping.</i> 5. <i>Organizational Stewardship.</i> (Barbuto, J.R., Wheeler, 2006)	Skala Likert 1-5
3	<i>Job Crafting</i> Upaya berdasarkan inisiatif karyawan untuk mengubah batasan kerja, karakteristik kerja, dan hubungan kerja untuk memberi manfaat bagi karyawan.	1. <i>task crafting.</i> 2. <i>relational crafting.</i> 3. <i>cognitive crafting.</i> (Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, 2013)	Skala Likert 1-5
4	<i>Psychological Empowerment</i> <i>Psychological empowerment</i> adalah komponen motivasi yang dinyatakan dalam empat persepsi tentang kepentingan, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan pengaruh, yang bersama-sama bertindak sebagai peran atau pekerjaan seseorang dalam konteks pekerjaan seseorang. Itu mencerminkan keinginan dan perasaan untuk bisa membentuk.	1. <i>Meaning.</i> 2. <i>Self-determination.</i> 3. <i>Competence.</i> 4. <i>Impact / dampak.</i> (Ambad, S., & Bahron, 2012)	Skala Likert 1-5

Data dari kuesioner menggunakan langkah-langkah interval dengan skala Likert dari 1 sampai 5 sebagai berikut:

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi model analisis jalur. Analisis jalur yaitu perluasan dari analisis regresi berganda untuk memperkirakan hubungan kausal antara variabel yang ditentukan secara teoritis. Analisis dilakukan dengan menggunakan program perangkat lunak statistik SPSS versi 18. Selama analisis data, terlebih dahulu dilakukan pengecekan validitas dan reliabilitas katalog pertanyaan/pernyataan yang diajukan. Selanjutnya dilakukan analisis regresi dengan menggunakan metode analisis model. Berikut uraian langkah-langkah dalam teknik analisis data:

3.6.1 Uji Kualitas Data

1) Uji Validitas

Alat yang bermanfaat artinya alat ukur yang digunakan untuk memperoleh (pengukuran) data itu berguna. Instrument yang tersedia memerlukan validitas internal. Dengan kata lain, spesifikasi alat tertentu (secara teoritis) mencerminkan apa yang diukurnya, yaitu apa alat itu. Selain itu, alat yang tersedia juga harus memiliki efektivitas eksternal. Dengan kata lain, alat dibangun di atas fakta yang ada (Sugiyono, 2013: 203-204).

Validitas digunakan untuk mengukur legitimasi atau keefektifan suatu survei. Dengan menghitung korelasi antara skor tiap item pertanyaan dengan skor total, maka dapat dihitung derajat validitasnya. Korelasi yang digunakan adalah korelasi product-moment Pearson. Perbandingan nilai-r hitung untuk kolom tabel koreksi dengan nilai-r tabel berdasarkan derajat kebebasan ($df = n - k$ (di mana n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah variabel independen) (Ghozali, 2001).

Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ (valid) dan $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ (tidak valid).

2) Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dapat dilakukan secara eksternal atau internal. Pertanyaan penelitian dapat menghasilkan jawaban atas pertanyaan yang diulang tidak konsisten atau tidak konsisten. Sebaliknya, jika hasil pengukuran tidak konsisten maka disebut instrumen/kuesioner yang tidak reliabel. Uji reliabilitas untuk uji ini dilakukan dengan uji statistik program SPSS Cronbach Alpha (α). Variabel dianggap reliabel jika Cronbach Alpha $> 0,60$ (Nunnally dalam Ghazali, 2006).

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2011) uji ini untuk mengetahui apakah suatu model regresi telah menemukan korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak ada korelasi antara variabel independen dengan ketentuan nilai tolerance $> 0,10$ (yaitu multi-collinearity) dan VIF < 10 .

Bukti multikolinearitas yang tinggi mengarah pada kesalahan standar yang lebih tinggi dari koefisien regresi dan interval kepercayaan yang lebih luas untuk estimasi parameter. Ini membuka kemungkinan kesalahan, menerima asumsi yang salah. Multikolinearitas dapat diuji dengan meregresikan model analitik dan melakukan uji korelasi antar variabel bebas menggunakan VIF. $VIF < 10$ Jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka akan terjadi multikolinearitas (Gujarati, 1999).

2) Uji Heterokedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah terdapat ketimpangan variasional pada residual satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Uji Glaser digunakan dalam penelitian ini, dengan nilai signifikansi $> 0,05$ dan tidak ada heteroskedastisitas tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap residual (Ghozali, 2013).

3) Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui distribusi variabel dependen dan independen dalam model regresi memiliki distribusi normal (Ghozali, 2001). Model regresi yang baik adalah terdistribusi normal. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan ketentuan nilai signifikansi $> 0,05$ (terdistribusi normal) (Ghozali, 2013).

3.6.3 Analisis Jalur

Metode analisis jalur digunakan untuk mempelajari dampak dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda. Analisis jalur adalah analisis regresi yang memperkirakan hubungan sebab akibat antara variabel yang ditentukan secara teoritis (Ghozali, 2001).

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural, yaitu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e_1$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_3 Y_1 + \beta_2 X_1 + e_2$$

$$Y_3 = \beta_0 + \beta_6 Y_2 + \beta_5 Y_1 + \beta_4 X_1 + e_3$$

Keterangan:

β_0

= Intercept

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots \beta_5$

= Koefisien parameter variabel independen

e

= *Error Sampling*

Y_3

= Innovative Work Behavior

Y_2

= Job Crafting

Y_1

= Psychological Empowerment

X_1

= Servant Leadership

3.6.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap model hipotesis dilakukan dengan persamaan regresi. Uji signifikansi (pengaruh nyata) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

1) Uji t (Uji Parsial)

Uji t (t test) digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dengan menganggap variabel lain konstan. Terdapat beberapa hasil perhitungan sebagai berikut:

$t_{hitung} > t_{tabel}$, atau apabila probabilitas kesalahan kurang dari 5 % maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal tersebut berarti bahwa variabel dependen (bebas) dapat menerangkan variabel independen secara parsial dan ada pengaruh yang signifikan di antara kedua variabel yang diuji.

2) Uji Model

Uji F merupakan uji model dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} pada taraf signifikansi 95 % ($\alpha = 0,05$). Terdapat beberapa hasil perhitungan sebagai berikut:

- (1) $F_{hitung} > F_{tabel}$, Jika probabilitas kesalahan kurang dari 5%, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang besar terhadap variabel dependen secara bersamaan. Variasi dalam model regresi berhasil menjelaskan variabel independen secara keseluruhan.
- (2) $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_0 diterima dan H_a ditolak jika probabilitas kesalahan lebih besar dari 5%. Hal ini menunjukkan bahwa tidak

terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara bersamaan.

Melalui Uji F ini dapat diketahui besarnya pengaruh variabel-variabel tersebut secara bersama-sama. Dengan melihat koefisien determinasi (R^2) maka dapat diketahui derajat ketepatan dari analisis regresi jalur menunjukkan besarnya variasi sumbangan seluruh variabel bebas dan variabel terikatnya.

3) Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 digunakan untuk mengukur kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai R^2 mempunyai interval $0 \leq R^2 < 1$. Semakin besar R^2 (mendekati 1) maka hasil model regresi tersebut semakin baik, tetapi jika hasil R^2 mendekati nol (0) berarti variabel bebas secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat.

4) Uji Deteksi Pengaruh Mediasi

Menurut Baron dan Kenny (Ghozali, 2013), suatu variabel disebut variabel mediator jika berkontribusi pada kesenjangan antara variabel prediktor (independen) dan variabel acuan (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*) (Ghozali, 2013). Pengaruh variabel intervening ditunjukkan dengan nilai uji statistik di atas 1,96. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah variabel *job crafting* mampu menjadi variabel intervening antara antara

pshycological empowerment terhadap innovative work behavior. Uji sobel menggunakan calculation for the sobel.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Identitas Responden

Pada Sub ini akan dideskripsikan hasil penelitian yang mencakup identitas responden meliputi: jenis kelamin, tingkat Pendidikan, dan program studi. Berdasarkan hasil penelitian SDM Dosen tetap di FE UNISSULA adalah sebagai berikut:

4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Gender

Data karakteristik responden berdasarkan gender dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1 Gender Responden

No	Gender	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	38	47,2%
2	Perempuan	34	52,8%
Jumlah		72	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Pada Tabel 4.1 jenis kelamin SDM kependidikan di FE UNISSULA, jenis kelamin perempuan mendominasi responden sebesar 52,8% dan laki-laki sebesar 47,2%. Hal ini memberikan keuntungan tersendiri bagi organisasi karena dengan dominasi SDM kependidikan perempuan di FE UNISSULA akan memberikan keuntungan bagi Fakultas diantaranya adalah dosen perempuan akan lebih aktif

dalam melakukan kegiatan pengembangan kemampuan, lebih telaten dalam mengajari mahasiswa, dan mampu menilai karakteristik mahasiswa dengan lebih baik.

4.1.2 Deskripsi Responden Tingkat Pendidikan

Data karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4. 2 Tingkat Pendidikan

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentasi
1	S1	0	0%
2	S2	41	56,9%
3	S3	31	43,1%
Jumlah		72	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Pada Tabel 4.2 tingkat pendidikan SDM kependidikan di FE UNISSULA, didominasi oleh responden dengan latar belakang pendidikan S2 sebesar 56,9% kemudian S3 sebesar 43,1%. Hal ini memberikan keuntungan tersendiri bagi organisasi bahwasannya menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, seorang dosen harus memiliki kualifikasi akademik minimal Magister (S-2).

4.1.3 Deskripsi Responden Program Studi

Data karakteristik responden berdasarkan program studi dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4. 3 Program Studi

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentasi
1	Akuntansi	28	38,9%
2	Manajemen	44	61,1%
	Jumlah	72	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Pada Tabel 4.3 berdasarkan program studi di FE UNISSULA, didominasi oleh responden dari prodi manajemen sebesar 61,1%.

4.2 Deskripsi Variabel

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan antara lain *Servant Leadership* (X), *Psychological Empowerment* (Y1), *Job Crafting* (Y2), dan *Innovative Work Behaviour* (Y3). Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti pada studi ini menggunakan kriteria rentang sebesar $(5-1)/3 = 1,33$, (Chin, 1998) oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut:

1,00- 2,33 = Rendah

2,34 - 3,66 = Sedang

3,67 - 5,00 = Tinggi

Berdasarkan hasil penelitian SDM Dosen tetap di FE UNISSULA masing-masing deskripsi variabel *Servant Leadership* (X) sebagai variabel eksogen, *Psychological Empowerment* (Y1), *Job Crafting* (Y2) dan *Innovative Work Behaviour* (Y3) sebagai variabel endogen, adalah sebagai berikut:

4.2.1 Analisis Variabel *Servant Leadership*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Servant Leadership* SDM Dosen tetap di FE UNISSULA dalam penelitian ini digunakan 5 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu:

Tabel 4. 4 Hasil Jawaban Indikator Variabel *Servant Leadership*

Indikator	Frekuensi										Jumlah	Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS				
	F	F.S	F	F.S	F	F.S	F	F.S	F	F.S			
SL.1	2	2	2	4	6	10	45	55	17	72	72	4,01	Tinggi
SL.2	2	2	2	4	1	5	38	43	29	72	72	4,25	Tinggi
SL.3	0	0	0	0	5	5	43	48	24	72	72	4,26	Tinggi
SL.4	0	0	1	1	6	7	37	44	28	72	72	4,28	Tinggi
SL.5	1	1	3	4	8	12	38	50	22	72	72	4,07	Tinggi
Nilai rata-rata												4,18	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Servant Leadership* sebesar 4,18 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Servant Leadership* pada SDM kependidikan di FE UNISSULA masuk kategori tinggi atau baik.

Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Servant Leadership* meliputi:

- 1) *Alturistic Calling* masuk kategori tinggi atau baik. Hasil ini menggambarkan bahwa pemimpin memiliki hasrat yang kuat untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
- 2) *Emotional Healing* masuk kategori tinggi atau baik. Hasil tersebut menggambarkan bahwa pemimpin berkomitmen untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahannya.
- 3) *Wisdom* masuk kategori tinggi atau baik. Hasil tersebut menggambarkan pemimpin mampu memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.
- 4) *Persuasive Mapping* masuk kategori tinggi atau baik. Hasil ini menggambarkan pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi permasalahan.
- 5) *Organizational Stewardship* masuk kategori tinggi atau baik hasil tersebut menjelaskan pemimpin mampu memberikan kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas serta mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

4.2.2 Analisis Variabel *Pshycological Empowerment*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Pshycological Empowerment* SDM Dosen tetap di FE UNISSULA dalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu:

Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Indikator Variabel *Pshycological Empowerment*

Indikator	Frekuensi										Jumlah	Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS				
	F	F. S	F	F. S	F	F. S	F	F. S	F	F. S			
PE.1	1	1	13	14	14	28	27	55	17	72	72	3,64	Sedang
PE.2	1	1	13	14	15	29	28	57	15	72	72	3,60	Sedang
PE.3	2	2	14	16	18	34	30	64	8	72	72	3,39	Sedang
PE.4	0	0	3	3	9	12	38	50	22	72	72	4,10	Tinggi
Nilai rata-rata											3,68	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Pshycological Empowerment* sebesar 3,68 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Pshycological Empowerment* pada SDM Dosen tetap di FE UNISSULA masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa SDM Dosen tetap di FE UNISSULA memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas intrinsik yang mencerminkan rasa kontrol diri dalam kaitannya dengan pekerjaan

sebagai pendidik dan keterlibatan aktif dengan perannya dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi.

Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Psychological Empowerment* meliputi:

- 1) *Meaning*, masuk kategori sedang hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan cukup baik.
- 2) *Self-determination* masuk kategori sedang hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA memiliki kebebasan atau otonomi dan kendali tentang bagaimana mengerjakan pekerjaannya sendiri dengan cukup baik.
- 3) *Competence* masuk kategori sedang hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan cukup baik.
- 4) *Impact / dampak* masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu mempengaruhi strategi, administrasi dan hasil operasi kerja fakultas dengan sangat baik.

4.2.3 Analisis Variabel *Job Crafting*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Job Crafting* SDM Dosen tetap di FE UNISSULA dalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu:

Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Indikator Variabel *Job Crafting*

Indikator	Frekuensi										Jumlah	Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS				
	F	F. S	F	F. S	F	F. S	F	F. S	F	F. S			
JC.1	2	2	1	3	10	13	51	64	8	72	72	3,86	Tinggi
JC.2	3	3	6	9	19	28	36	64	8	72	72	3,56	Sedang
JC.3	0	0	1	1	4	5	32	37	35	72	72	4,40	Tinggi
Nilai rata-rata												3,94	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Job Crafting* sebesar 3,94 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Job Crafting* pada SDM Dosen tetap di FE UNISSULA masuk kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa proses perubahan cara / desain pekerjaan yang dilakukan SDM kependidikan di FE UNISSULA dalam bentuk fisik maupun psikologis dilaksanakan dengan baik.

Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Job Crafting* meliputi:

- 1) *Task Crafting* masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu mengubah batas-batas fisik atau jasmani dari tugasnya sebagai dosen dengan sangat baik.
- 2) *Relational crafting* masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu mendefinisikan ulang

batas-batas relasional dalam melakukan pekerjaan dan mengkaji kembali interaksi interpersonal yang diperlukan dalam pekerjaannya sebagai dosen dengan cukup baik.

- 3) *Cognitive Crafting* masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu membengklai ulang batas-batas kognitif terhadap makna atau tujuan dari tugas mereka sebagai Dosen dengan sangat baik.

4.2.4 Analisis Variabel *Innovative Work Behavior*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Innovative Work Behaviour* SDM Dosen tetap di FE UNISSULA dalam penelitian ini digunakan 4 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu:

Tabel 4.7 Hasil Jawaban Indikator Variabel *Innovative Work Behavior*

Indikator	Frekuensi										Jumlah	Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS				
	F	F. S	F	F. S	F	F. S	F	F. S	F	F. S			
SL.1	1	1	2	3	15	18	45	63	9	72	72	3,82	Tinggi
SL.2	0	0	5	5	10	15	44	59	13	72	72	3,90	Tinggi
SL.3	1	1	1	2	8	10	38	48	24	72	72	4,15	Tinggi
SL.4	0	0	3	3	11	14	44	58	14	72	72	3,96	Tinggi
Nilai rata-rata												3,96	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Innovative Work Behaviour* sebesar 3,96 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Innovative Work Behaviour* pada SDM Dosen tetap di FE UNISSULA masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa SDM Dosen tetap di FE UNISSULA mampu mengeksplorasi dan mengimplementasikan ide baru dan menerapkan pengetahuan baru untuk mencapai peningkatan kinerja sebagai dosen dengan sangat baik.

Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Innovative Work Behaviour* meliputi:

- 1) *Opportunity exploration*, SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu mencari cara untuk meningkatkan pelayanan dalam pengajaran, proses transfer pengetahuan, atau berusaha memikirkan sebuah alternatif baru dalam penyelesaian tugas tugasnya sebagai dosen dengan sangat baik.
- 2) *Idea generation*, SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu mengelola kembali informasi dan konsep yang telah ada untuk dijadikan solusi dari sebuah masalah dengan cara pikir yang berbeda dengan sangat baik.
- 3) *Championing*, SDM di FE UNISSULA mampu mencari dukungan dan membangun koalisi/networking dalam penyelesaian kewajibannya sebagai dosen dengan sangat baik.

- 4) *Application*, SDM kependidikan di FE UNISSULA mampu memikirkan ide-ide kreatif, mengevaluasi dan mengaplikasikan ide yang dimiliki ke dalam penyelesaian kewajibannya sebagai dosen dengan sangat baik.

4.3 Hasil Analisis Data

4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Data

1) Uji Validitas

Uji validitas menguji setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Semua variabel survei terdiri dari 16 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Kriteria yang digunakan untuk menilai validitas pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Keyakinan = 95% ($\alpha = 5\%$), derajat kebebasan ($df = n-2$), tabel turunan $r = 0,231$ (dua sisi). Suatu elemen pernyataan dikatakan valid jika nilai r -hitung $> r$ -tabel (Ghozali, 2011).

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Kode Item	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Servant Leadership</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Alturistic Calling.</i> • <i>Emotional Healing.</i> • <i>Wisdom.</i> • <i>Persuasive Mapping.</i> • <i>Organizational Stewardship</i> 	X.1	0,833	0,231	Valid
		X.2	0,819	0,231	Valid
		X.3	0,590	0,231	Valid
		X.4	0,858	0,231	Valid
		X.5	0,783	0,231	Valid
<i>Pshycological Empowerment</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Meaning,</i> • <i>Self-determination</i> • <i>Competence</i> • <i>Impact / dampak</i> 	Y1.1	0,867	0,231	Valid
		Y1.2	0,895	0,231	Valid
		Y1.3	0,755	0,231	Valid
		Y1.4	0,350	0,231	Valid
<i>Job Crafting</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Task crafting,</i> • <i>Relational crafting</i> • <i>Cognitive crafting.</i> 	Y2.1	0,829	0,231	Valid
		Y2.2	0,835	0,231	Valid
		Y2.3	0,603	0,231	Valid

<i>Innovative Work Behaviour</i>	• <i>Idea exploration,</i>	Y3.1	0,795	0,231	Valid
	• <i>Idea generation,</i>	Y3.2	0,760	0,231	Valid
	• <i>Idea coalition/championing</i>	Y3.3	0,811	0,231	Valid
	• <i>Idea implementation</i>	Y3.4	0,852	0,231	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.8 menunjukkan r -hitung > nilai r -tabel, berarti seluruh indikator penelitian valid.

2) Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas dilihat pada nilai Cronbach Alpha dengan ketentuan Cronbach Alpha > 0,6 berarti reliabel (Imam Ghazali, 2011). Uji reliabel sebagai berikut :

Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	<i>Servant Leadership</i>	0,837	Reliabel
2	<i>Psychological Empowerment</i>	0,722	Reliabel
3	<i>Job Crafting</i>	0,630	Reliabel
4	<i>Innovative Work Behaviour</i>	0,817	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

1) Normalitas

Tujuan uji normalitas untuk mengetahui variabel dependen dan independen model regresi berdistribusi normal menggunakan uji Kolmogorof-Smirnov. Tes Kolmogorov-Smirnov adalah tes normalitas yang paling umum digunakan, terutama karena banyak program statistik yang tersedia. Keuntungan dari tes ini adalah sederhana dan tidak memperkenalkan perbedaan pengamatan yang umum dalam uji normalitas diagram. Ide dasar

uji normalitas Kolmogorov-Smirnov adalah membandingkan distribusi data (yang diuji normalitasnya) dengan distribusi normal. Hasil uji normalitas sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Uji Kolmogorof-Smirnov

		Unstandardized Residual
Model 1	Asymp. Sig. (2-tailed)	,081
Model 2	Asymp. Sig. (2-tailed)	,061
Model 3	Asymp. Sig. (2-tailed)	,327

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Uji Kolmogorof-Smirnov dilihat nilai Asymp-Sig $>0,05$, berarti distribusi data memenuhi asumsi normalitas, sedangkan ulangan di bawah $0,05$ diartikan sebagai berikut: Abnormal. Output menunjukkan bahwa nilai Asymp Sig model 1 memiliki nilai Asymp. Sig $0,081 > 0,05$, Model 2 adalah nilai Asymp $0,061 > 0,05$, Model 3 memiliki nilai Asymp. Sejak Sig $0,327 > 0,05$, dapat dikatakan data normal.

2) Multikolinearitas

Tujuan uji multikolinearitas untuk mengetahui korelasi antar variabel bebas pada model. Dikatakan model baik bila tidak terjadi korelasi antar variabel (Ghozali, 2011). Tabel uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1.	<i>Pshycological Empowerment</i>	<i>Servant Leadership</i>	1,000	1,000
2.	<i>Job Crafting</i>	<i>Pshycological Empowerment</i>	1,000	1,000

3.	<i>Innovative Work Behaviour</i>	<i>Pshycological Empowerment</i>	0,931	1,075
		<i>Job Crafting</i>	0,931	1,075

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Pada Tabel 4.11 hasil perhitungan menunjukkan bahwa *tolerance* di atas 10 % dan VIF dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak ada multikolinearitas dalam penelitian ini terpenuhi.

3) Heterokedastisitas

Tujuan dilakukannya uji *heterokedastisitas* adalah agar model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residul satu pengamatan ke pengamatan yang lain, sehingga dapat dilakukan ke uji selanjutnya. Hasil uji *Glejser* sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Uji *Glejser*

Model	Variabel	Unstd Coeff		Std Coef	t	p-value (sig)
		B	SE	Beta		
1	<i>Servant Leadership</i>	-,048	,061	-,095	-,800	,427
2	<i>Pshycological Empowerment</i>	-,076	,042	-,152	-1,243	,090
3	<i>Pshycological Empowerment</i>	-,033	,051	-,081	-,657	0,513
	<i>Job Crafting</i>	-,044	,082	-,066	-,534	0,595

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai signifikansi $>0,05$, berarti model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.3 Uji Hipotesis

Tabel 4. 13 Rangkuman Regresi Berganda

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	T Hitung	β	Sigin	Hasil
1	<i>Pshycological Empowerment (Y1)</i>	<i>Servant Leadership (X)</i>	2,37 9	0,2 74	0,0 20	Ha diterima
2	<i>Job Crafting (Y2)</i>	<i>Pshycological Empowerment (Y1)</i>	2,28 5	0,2 64	0,0 25	Ha diterima
3	<i>Innovative Work Behaviour (Y3)</i>	<i>Pshycological Empowerment (Y1)</i>	0,58 8	0,0 55	0,5 58	Ha ditolak
		<i>Job Crafting (Y2)</i>	6,86 5	0,6 44	0,0 00	Ha diterima

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan pada Tabel 4.13 maka dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* memiliki hubungan positif signifikan terhadap *Pshycological Empowerment*. *Pshycological Empowerment* memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap *Job Crafting*. *Pshycological Empowerment* tidak memiliki hubungan terhadap *Innovative Work Behaviour* dan *Job Crafting* memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap *Innovative Work Behaviour*. Dari Tabel 4.13 persamaan regresi linear yang terbentuk adalah:

- **Persamaan 1 : $Y = 0,274 X$**
- **Persamaan 2 : $Y = 0,264 Y_1$**
- **Persamaan 3 : $Y = 0,055 Y_1 + 0,644 Y_2$**

Pada persamaan pertama variabel bebas *Servant Leadership (X)* terhadap *Pshycological Empowerment (Y1)* mempunyai tanda positif, artinya jika variabel

tersebut meningkat maka variabel terikat yakni *Psychological Empowerment* (Y1) akan meningkat.

Kedua, persamaan variabel dependen pemberdayaan psikologis (Y1) dan job crafting (Y2) bertanda positif. Artinya, semakin besar variabel tersebut, maka variabel dependen Job Crafting (Y2) juga meningkat. Selanjutnya, persamaan untuk tiga variabel pemberdayaan psikologis (Y1) dan job crafting (Y2) memiliki tanda positif, menunjukkan bahwa variabel ini meningkat, variabel perilaku kerja inovatif berarti bahwa (Y3) meningkat.

4.3.4 Koefisien Determinasi (R^2)

1) Koefisien Determinasi 1

Tabel 4. 14 Koefisien Determinasi 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,274 ^a	,075	,062	2,826
a. Predictors: (Constant), Servant Leadership				
b. Dependent Variable: Psychological Empowerment				

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Pada tabel 4.14 nilai R^2 pada model regresi satu sebesar 0.075. yang artinya *servant leadership* dapat menjelaskan variabel *psychological empowerment* sebesar 7,5%, sedangkan sisanya 92,5% *psychological empowerment* dapat dijelaskan oleh variabel lainnya.

2) Koefisien Determinasi 2

Tabel 4. 15 Koefisien Determinasi 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,264 ^a	,069	,056	1,751
a. Predictors: (Constant), Psychological Empowerment				
b. Dependent Variable: Job Crafting				

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Pada tabel 4.15 nilai R^2 pada model regresi dua sebesar 0.069. yang artinya *psychological empowerment* dapat menjelaskan variabel *job crafting* sebesar 6,9%, sedangkan sisanya 93,1% *job crafting* dapat dijelaskan oleh variabel lainnya.

3) Koefisien Determinasi 3

Tabel 4. 16 Koefisien Determinasi 3

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,660 ^a	,436	,419	1,844
a. Predictors: (Constant), Job Crafting, Psychological Empowerment				
b. Dependent Variable: Innovative Work Behavior				

Sumber: Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.16 nilai R^2 pada regresi tiga sebesar 0.436. yang artinya *job crafting* dan *psychological empowerment* dapat menjelaskan variabel *innovative work behavior* sebesar 43,6%, sedangkan sisanya 56,4% *psychological empowerment* dapat dijelaskan oleh variabel lainnya.

4.3.5 Pengujian Hipotesis

1) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Pshycological Empowerment*

Hipotesis pertama (H1) yang diajukan dalam penelitian adalah bila *Servant Leadership* baik, maka semakin baik pula *Pshycological Empowerment*.

Tabel 4.13 membuktikan bahwa nilai sebesar 0,274 berarti *Servant Leadership* baik, maka semakin baik pula *Pshycological Empowerment* pada SDM Dosen tetap FE UNISSULA.

Kemudian t hitung (2,379) > t tabel (1,978) dan nilai sig 0,020 < 0,05 artinya hipotesis yang diajukan (H_a), yakni bila *Servant Leadership* baik, maka semakin baik pula *Pshycological Empowerment* pada SDM Dosen tetap FE UNISSULA hasil ini juga didukung oleh data empiris.

Dengan diterimanya hypothesis pertama maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik implementasi *Servant Leadership* maka akan semakin tinggi *Pshycological Empowerment* SDM kependidikan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Pola kepemimpinan memiliki keinginan untuk melayani dan mengorbankan kepentingan pribadi untuk kepentingan orang lain

ditunjukkan oleh panggilan altruistik, penyembuhan emosional, kebijaksanaan, pemetaan persuasif, manajemen organisasi, dan pendidikan. Dapat mengubah perilaku kerja manusia yang telah diterima FE UNISSULA sumber daya mampu mencari peluang, menghasilkan ide, mengadvokasi dan menerapkannya untuk menghasilkan, memperkenalkan dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi dosen, siswanya dan Universitas.

Penelitian ini mengkonfirmasi penemuan penelitian terdahulu bahwasannya *Servant Leadership* dapat mengarah pada pemberdayaan psikologis karyawan (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, 2022). Kemudian *Servant Leadership* juga dikonfirmasi terkait dengan kemampuan untuk berbagi kepemimpinan dan mendelegasikan wewenang sehingga melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan ide-ide mereka (Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, 2019). Penelitian sebelumnya memberikan bukti empiris yang menunjukkan hubungan antara servant Leadership dan pemberdayaan psikologis (Alex, 2017).

2) Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Job Crafting*

Hipotesis kedua (H2) yang diajukan dalam penelitian adalah bila *Psychological Empowerment* baik, maka semakin baik pula *Job Crafting*. Pada Tabel 4.13 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,264 berarti *Psychological*

Empowerment baik, maka semakin baik pula *Job Crafting* pada SDM Dosen tetap FE UNISSULA.

Kemudian t hitung (2,285) > t tabel (1,978) dan tingkat signifikan menunjukkan angka sebesar $0,025 < 0,05$ berarti hipotesis yang diajukan (H_a), yakni bila *Psychological Empowerment* baik, maka semakin baik pula *Job Crafting* pada SDM dosen tetap FE UNISSULA hasil ini juga didukung oleh data empiris.

Dengan diterimanya hypothesis kedua maka mengkonfirmasi bahwa empat dimensi pemberdayaan psikologis, yaitu; makna, penentuan nasib sendiri, kompetensi dan dampak akan bekerja sebagai motivator intrinsik bagi SDM FE UNISSULA untuk menggubah batasan pekerjaannya sebagai seorang dosen, selaras dengan *task*, *relational* dan *kognitif crafting* yang dimilikinya.

Hasil ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa karyawan yang diberdayakan secara psikologis lebih mungkin untuk melakukan perilaku *job crafting* karena mereka berpikir bahwa mereka memiliki kompetensi dan otonomi untuk memiliki dampak yang berarti (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, 2022). Kemudian karyawan yang diberdayakan secara psikologis menganggap diri mereka sebagai orang yang kompeten yang dapat mempengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerja mereka dengan cara memfasilitasi perilaku kerja proaktif (Parker et al., 2010; Spreitzer, 1995).

3) Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior*

Hipotesis ketiga (H3) yang diajukan dalam penelitian adalah bila *Psychological Empowerment* baik, maka semakin baik pula *Innovative Work Behaviour*.

Pada Tabel 4.13 koefisien regresi menunjukkan angka 0,558 yang berarti bahwa kebugaran psikologis baik, semakin baik pula perilaku inovatif kerja para dosen tetap FE UNISSULA.

Kemudian t hitung (0,588) < t tabel (1,978) dan tingkat signifikan variabel bebas (keseimbangan keluarga) menunjukkan angka sebesar $0,558 > 0,05$ berarti hipotesis yang diajukan (H_0), yakni bila *Psychological Empowerment* baik, maka semakin baik pula *Innovative Work Behaviour* pada SDM Dosen tetap FE UNISSULA tidak terbukti hasil ini juga didukung oleh data empiris.

Dengan ditolaknya hypothesis ketiga maka dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis tidak mempengaruhi perilaku kerja inovatif SDM kependidikan FE UNISSULA.

Individu yang memiliki *psychological empowerment* akan melihat diri mereka sendiri sebagai seorang yang kompeten dan mampu mempengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Namun ternyata hal tersebut tidak mampu meningkatkan perilaku inovatif SDM kependidikan FE UNISSULA. Empat dimensi pemberdayaan psikologis, yaitu; makna, penentuan nasib sendiri, kompetensi dan dampak akan bekerja sebagai

motivator intrinsik tidak dapat meningkatkan eksplorasi peluang, generalisasi ide, membangun koalisi dan aplikasi ide yang dimiliki ke dalam penyelesaian pekerjaannya sebagai dosen.

Temuan ini bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis secara signifikan berhubungan dengan perilaku kerja inovatif (Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, 2019). Hasil penelitian ini didukung dengan hasil yang menyatakan bahwa dari empat dimensi pemberdayaan psikologis hanya dimensi makna dan penentuan nasib sendiri yang memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Singh, M., Sarkar, 2012).

4) Pengaruh *Job Crafting* terhadap *Innovative Work Behavior*

Hipotesis keempat pada penelitian ini yaitu bila *Job Crafting* baik, maka semakin baik pula *Innovative Work Behaviour*.

Pada Tabel 4.13 koefisien regresi berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan software SPSS menunjukkan angka 0,644 yang berarti penciptaan lapangan kerja baik, maka semakin baik pula perilaku kerja inovatif bagi dosen tetap FE UNISSULA. Nilai t-hitung (6,865) > t-tabel (1,978) dan tingkat signifikansi menunjukkan angka $0,000 < 0,05$ berarti hipotesis yang diajukan (H_a), yaitu jika penciptaan lapangan kerja baik maka perilaku kerja inovatif juga lebih baik untuk FE . SDM Dosen Tetap UNISSULA hasilnya juga didukung oleh data empiris.

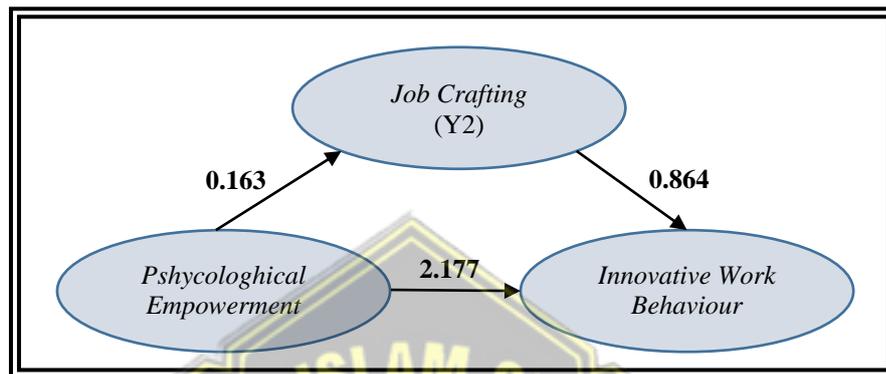
Dengan diterimanya hypothesis keempat maka kemampuan SDM kependidikan Fakultas Ekonomi UNISSULA untuk mengubah batasan pekerjaannya sebagai seorang dosen, selaras dengan *task*, *relational* dan *kognitif crafting* yang dimilikinya akan meningkatkan perilaku inovatif yang diindikasikan dengan eksplorasi peluang, generalisasi ide, membangun koalisi dan aplikasi ide yang dimiliki ke dalam penyelesaian pekerjaannya sebagai dosen.

Hasil ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *Job crafting* akan berefek positif pada perilaku inovatif seorang karyawan (Dhanpat, et al 2021). Kemudian hasil penelitian yang menunjukkan bahwa proses desain kerja individu yang mengacu pada strategi proaktif untuk mengubah karakteristik pekerjaan agar lebih selaras dengan kebutuhan, tujuan, dan keterampilan pribadi terbukti dapat meningkatkan perilaku kerja inovasi karyawan (Adikara. & Sucipto, 2021). Hasil penelitian tersebut didukung dengan Afsar et.al (2019) yang menunjukkan bahwa perilaku *job crafting* (meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial dan meningkatkan tantangan pekerjaan) memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan.

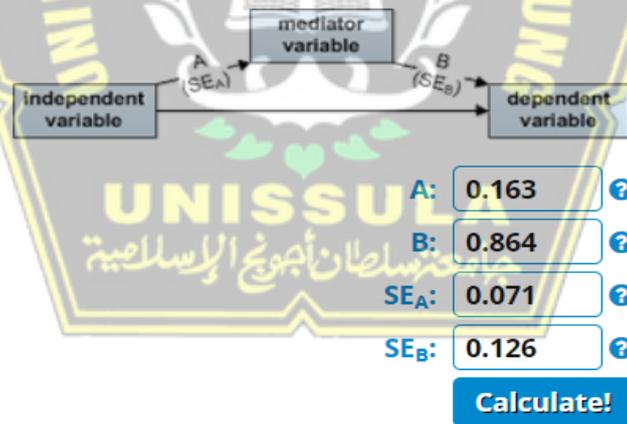
5) Pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Job Crafting*

Studi ini untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap perilaku kerja inovatif melalui penciptaan lapangan kerja pada

dosen SDM Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS, dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Pshycological Empowerment terhadap Innovative Work Behavior melalui Job Crafting



Sobel test statistic: 2.17700298

One-tailed probability: 0.01474017

Two-tailed probability: 0.02948035

Gambar 4. 2 Hasil Sobel Pengaruh Pshycological Empowerment terhadap Innovative Work Behavior melalui Job Crafting

Berdasarkan perhitungan di atas maka statistik uji Sobel adalah 2177. Pada uji Sobel, $2,177 > 1,96$ antara kemampuan psikologis berpengaruh tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif melalui prestasi kerja. Tes ini dapat diartikan *job crafting* mampu menjadi variabel mediasi antara *psychological empowerment* dan perilaku kerja inovatif. Artinya, dosen dengan pengaruh psikologis memandang dirinya kompeten dan mampu memengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerjanya melalui desain tempat kerja yang dapat meningkatkan perilaku inovatif tenaga kependidikan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.



BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

5.1.1 Simpulan Rumusan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peningkatan *innovative work behavior* melalui *psychological empowerment* dan *job crafting* yang didukung dengan *servant leadership* pada SDM kependidikan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

- 1) Kepemimpinan melayani dapat berkontribusi pada upaya SDM untuk *expand* hubungan kerja agar lebih selaras dengan kebutuhan, tujuan, dan keterampilan yang dimiliki melalui pemberdayaan psikologis SDM.
- 2) Pemberdayaan psikologis dapat mendorong peningkatan kinerja inovasi SDM melalui kemampuan SDM dalam menyesuaikan karakteristik pekerjaannya baik secara fisik atau kognitif dengan kebutuhan, tujuan, dan keterampilan yang dimiliki.
- 3) Perilaku inovatif SDM dapat ditingkatkan melalui peningkatan kemampuan SDM dalam menyesuaikan ruang lingkup pekerjaan. Sementara itu, pemberdayaan psikologis tidak dapat meningkatkan Perilaku inovatif SDM.

5.1.2 Simpulan Hipotesis

Analisis data dengan menggunakan *software* SPSS menunjukkan hasil bahwa:

- 1) *Servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job crafting*.
- 2) *Psychological empowerment* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job crafting*.
- 3) *Psychological empowerment* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*.
- 4) *Job crafting* memiliki pengaruh positif signifikan *innovative work behavior*.

5.2 Implikasi Manajerial

- 1) Berkenaan dengan *servant leadership*. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah *persuasive mapping* dan terendah adalah *altruistic calling*. Sehingga organisasi harus dapat mempertahankan keterampilan pemimpin dalam memetakan persoalan serta meningkatkan perilaku mendahulukan orang lain. Hal ini dapat ditingkatkan dengan menjalin kedekatan antara pemimpin dengan bawahannya dan memahami permasalahan yang terjadi dengan cara melakukan *gathering*, *coffee talk* dengan SDM maupun melalui diskusi terbuka untuk menjangkau aspirasi dan keluhan bawahan.
- 2) Kemudian berkenaan dengan *Psychological empowerment*, indikator dengan nilai mean tertinggi adalah *impact* dan terendah adalah *Competence*. Organisasi diharapkan dapat mempertahankan kepercayaan

SDM akan kemampuan diri mereka dalam mempengaruhi aktivitas dan hasil kerja. Kemudian organisasi diharapkan dapat meningkatkan keyakinan SDM bahwa keterampilan mereka akan membantu mereka berhasil dalam pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadopsi praktik manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk mengoptimalkan kesesuaian pekerjaan karyawan dan mengembangkan rasa makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak karyawan.

- 3) Berkenaan dengan *job crafting*, indikator dengan nilai mean tertinggi adalah *cognitive* sedangkan terendah adalah *Relational crafting*. Hasil ini menunjukkan bahwa organisasi menawarkan karyawan ruang dan kesempatan untuk manajemen individu. SDM harus diberi keleluasaan untuk mencari karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan kebutuhan mereka, dan menyesuaikan karakteristik pekerjaan saat ini dengan kekuatan, kebutuhan, dan preferensi tempat kerja individu.
- 4) Berkenaan dengan *innovative work behavior*, indikator dengan nilai mean tertinggi adalah *Idea coalition/championing* sedangkan nilai mean terendah adalah *Idea exploration*. Hasil ini mengimplikasikan bahwa organisasi harus meningkatkan kemampuan SDM dalam mengeksplorasi ide dan mempertahankan kemampuan dalam berkoalisi untuk penyelesaian pekerjaannya. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pengakuan (*recognition*) dan penghargaan (*rewards*) tertentu untuk inovasi yang dilakukan SDM, memberikan kesempatan belajar bagi SDM, memberikan

wadah diskusi antara sesama SDM dan memberikan kesempatan bagi SDM untuk terlibat dalam aktivitas organisasi.

5.3 Implikasi Teoritis

- 1) Peran *servant leadership* dapat berpengaruh terhadap peningkatan *psychological empowerment*, *psychological empowerment* dapat berpengaruh terhadap peningkatan *job crafting*, *psychological empowerment* tidak dapat berpengaruh terhadap peningkatan *innovative work behavior*, dan *job crafting* dapat berpengaruh terhadap peningkatan *innovative work behavior*.
- 2) Peran *psychological empowerment* untuk meningkatkan *innovative work behavior* melalui *job crafting*.

5.4 Keterbatasan Studi

Penelitian ini belum mendiskusikan peran mediasi *Psychological empowerment* dalam pengaruh *servant leadership* terhadap *job crafting*. Penelitian ini dilakukan dalam satu organisasi dengan karakteristik SDM hanya satu lingkup. Akan menjadi lebih menarik jika penelitian ini dilakukan dengan organisasi yang memiliki lingkup SDM yang bervariasi atau lebih banyak. Contohnya peran *employee engagement*.

Nilai R square *Psychological empowerment* yang rendah yaitu 7,5 % menunjukkan bahwa *Psychological empowerment* dijelaskan oleh *servant*

leadership hanya sebesar 7,5 % dan sisanya dipengaruhi oleh variable lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Selain itu, nilai R square *Job crafting* yang rendah yaitu 6,9 % menunjukkan bahwa *Job crafting* dijelaskan oleh *Psychological empowerment* hanya sebesar 6,9 % dan sisanya dipengaruhi oleh variable lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

5.5 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian terkait peran *Psychological empowerment* dalam meningkatkan *job crafting* melalui *servant leadership* akan menjadi sangat menarik jika dilakukan dalam organisasi dengan SDM yang lebih luas sehingga dapat meningkatkan generalisasi model.

Penelitian lanjutan terkait *Psychological empowerment* dapat mempertimbangkan peran gaya kepemimpinan yang berbeda. Kemudian, dengan pertimbangan bahwa pemberdayaan psikologis akan sangat terkait dengan kondisi psikologis SDM sehingga kemungkinan pengaruh dari kepribadian SDM akan sedikit banyak mempengaruhi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahman, R., & Ramli, R. (2013). Average concept of crossover operator in real coded genetic algorithm. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 63(15), 73–77.
- Akbar, E., & Nurhidayati. (2018). Peningkatan Kinerja Melalui Servant Leadership, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(1), 35. <https://doi.org/10.30659/ekobis.19.1.35-48>
- Alex, N. (2017). How Servant Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior: The Roles of LMX, Empowerment, and Proactive Personality. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 49–62.
- Ambad, S., & Bahron, A. (2012). Psychological empowerment: The influence on organizational commitment among employees in the construction sector. *Journal of Global Business Management*, 8(2), 73.
- Aryee, S., Kim, T. Y., Zhou, Q., & Ryu, S. (2019). Customer service at altitude: effects of empowering leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(9), 3722–3741. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2018-0900>
- Barbuto, J.R., Wheeler, D. W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300–326. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Bavik, A., Bavik, Y.L., Tang, P. M. (2017). Servant Leadership, Employee Job Crafting, and Citizenship Behaviors: A Cross-Level Investigation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1938965517719282>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and Meaning in the Workplace*, 81–104.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2018). Servant Leadership and Innovative Work Behavior in Chinese High-Tech Firms: A Moderated Mediation Model of Meaningful Work and Job Autonomy. *Frontiers in Psychology*, 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01767>
- de Jong, J.P.J. and Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1),

41–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/14601060710720546>

- Drucker, P. F. (2006). Knowledge-worker productivity: the biggest challenge. *IEEE Engineering Management Review*, 34(2), 29–29. <https://doi.org/10.1109/EMR.2006.1679053>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D.V., Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Faraz, N. A., Mughal, M. F., Ahmed, F., Raza, A., & Khalid Iqbal, M. (2019). The Impact of Servant Leadership on Employees' Innovative Work Behaviour-Mediating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 5(3), 10–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.53.1002>
- Greenleaf, R. K. (1998). The power of servant-leadership: Essays. *Berrett-Koehler Publishers*.
- Handoyo, S. (2010). PENGUKURAN SERVANT LEADERSHIP SEBAGAI ALTERNATIF Assessing Servant Leadership as Leadership Alternative in Higher Education at Organizational Change Era Abstract. *Makara, Sosial Humaniora*, 14(2), 130–140.
- Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in Indonesian SMEs. *Journal of Behavioral Science*, 14(2), 66–79.
- Jansen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- Jong, J. P. J. D., & Hartog, D. N. D. (2008). Innovative Work Behavior: Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, 1–27.
- Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, S. (2019). The Impact of Transformational Leadership Effects on Innovative Work Behavior by the Moderating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 925–938. <https://doi.org/https://doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.79>
- Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037–1055. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T. (2021). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and

- innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1547–1568. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Kim, M., Beehr, T. A. (2019). Job crafting mediates how empowering leadership and employees' core self-evaluations predict favourable and unfavourable outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 126–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1697237>
- Leofianti, A. R., Sulastiana, M., & Hinduan, Z. R. (2015). *Pengaruh Organizational Innovative Climate terhadap Innovative Work Behavior Karyawan: Sebuah Studi dalam Meningkatkan Perilaku Inovasi pada Karyawan PT. X*. 1–22.
- Pawar, A., Sudan, K., Satini, & Sunarsi, D. (2020). *Organizational Servant Leadership: A Systematic Literature Review for Implications in Business*. 1(2), 63–76.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Rachmawati, A.W., Lantu, D. C. (2014). Servant Leadership Theory Development & Measurement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 387–393. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.445>
- Rubera, G., Kirca, A. H. (2012). Firm Innovativeness and Its Performance Outcomes: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration. *Journal of Marketing*, 76(3), 130–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.1509/jm.10.0494>
- Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slemp, G. R., & Ziegler, M. (2019). Measuring Job Crafting Across Cultures: Lessons Learned From Comparing a German and an Australian Sample. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00991>
- Singh, M., Sarkar, A. (2012). The Relationship Between Psychological Empowerment and Innovative Behavior. *Journal of Personnel Psychology*, 11(3), 127–137. <https://doi.org/https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000065>
- Slemp, G. R., & Vella-brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 126–146.
- Stephani, D., & Kurniawan, J. E. (2018). Hubungan Antara Job Crafting dan Work Engagement Pada Karyawan. *Psychopreneur Journal*, 2(1), 30–40.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M. (2020). Spiritual leadership and Islamic organisational citizenship behaviour: Examining mediation-moderated process. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(3), 166–185.

- Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, V. M. (2020). Factors Affecting Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing and Job Crafting. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11). <https://doi.org/https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914–928. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- Woods, S.A., Mustafa, M.J., Anderson, N., Sayer, B. (2018). Innovative work behavior and personality traits: Examining the moderating effects of organizational tenure. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 29–42. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JMP-01-2017-0016>
- Zhang, Q., Abdullah, A. R., Hossan, D., & Hou, Z. (2021). The effect of transformational leadership on innovative work behavior with moderating role of internal locus of control and psychological empowerment. *Management Science Letters*, 11, 1267–1276. <https://doi.org/https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.012>

