

Original Article

Kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru

Umi Anugerah Izzati^{1*}, Olievia Prabandini Mulyana²
 Universitas Negeri Surabaya¹²

*) Alamat korespondensi: Kampus Unesa Lidah Wetan, Surabaya, Indonesia; E-mail: umianugerah@unesa.ac.id

Article History:

Received: 05/06/2020;
 Revised: 05/06/2020;
 Accepted: 05/06/2020;
 Published: 07/06/2020.

How to cite:

Izzati, U.A. & Mulyana, O.P.
 (2020). Kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru. *Terapeutik: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 4(1), pp. 57–64. DOI: 10.26539/terapeutik.41285



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. © 2020, Izzati, U.A. & Mulyana, O.P. (s).

Abstrak: Pemberdayaan psikologis sumber daya manusia sangat penting agar dalam kinerja suatu organisasi berjalan optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah guru-guru yang bekerja di salah satu sekolah menengah kejuruan swasta yang berjumlah 55 orang. Pengambilan data dalam penelitian ini dengan menggunakan skala kepemimpinan transformasional dan skala pemberdayaan psikologis. Teknik analisis data menggunakan korelasi *product moment*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologis.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Psikologis, Guru

Abstract: Psychological empowerment of human resources is very important so that the performance of an organization runs optimally. This study aims to determine the relationship between transformational leadership and psychological empowerment of teachers. This research uses quantitative methods. The sample of this study were the teachers who worked in one of the private vocational high schools totaling 55 people. Retrieval of data in this study using the scale of transformational leadership and psychological empowerment scale. Data analysis techniques using product moment correlation. The results of this study indicate that there is a positive and significant relationship between transformational leadership and psychological empowerment.

Keywords: Transformational Leadership, Psychological Empowerment, Teacher

Pendahuluan

Sumber daya manusia yang terdapat dalam setiap organisasi memiliki peran yang penting. Pentingnya sumber daya manusia pada setiap organisasi dibutuhkan untuk mencapai tujuannya. Terlebih lagi pada kondisi yang kompetitif saat ini semua organisasi berupaya untuk bertahan hidup dengan melakukan berbagai macam penyesuaian untuk mengikuti perubahan lingkungan sekitarnya. Dalam meraih tujuan organisasi maka dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kelangsungan suatu organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi memiliki keterkaitan dengan efektifitas dan kinerja organisasi yang tinggi juga (Drake, Wong, & Salter, 2007).

Setiap individu yang diberdayakan dalam organisasi semestinya bekerja dengan lebih bagus daripada individu yang kurang diberdayakan (Barroso Castro, Villegas Perinan, & Casillas Bueno, 2008). Pemberdayaan psikologis yakni suatu konstruk yang berpusat pada kognisi individu yang diberdayakan. Sementara itu, Thomas dan Velthouse (1990) mengemukakan bahwa persepsi pemberdayaan terkait dengan faktor perilaku, kegiatan, fokus, inisiatif, fleksibilitas, yang dapat meningkatkan performa individu.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak dari pemberdayaan psikologis dapat meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja (Fernands & Moldogziv, 2009; (Park & Rainey, 2007)

Menurut Spreitzer (1995), pemberdayaan psikologis yaitu peningkatan motivasi intrinsik yang diwujudkan kedalam empat kognisi yang mencerminkan orientasi individu pada peran kerjanya, yang pertama adalah *Meaning* (keberartian) merupakan kesesuaian antara kebutuhan peran pekerjaan individu dengan perilaku, keyakinan terhadap nilai - nilai yang dimiliki oleh individu, sehingga individu memiliki perasaan bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini sangat penting dan memiliki makna. Kedua adalah *Competence* (kecakapan) merupakan suatu keyakinan dalam diri individu bahwa ada kemampuan dalam menyelesaikan tugas dengan baik. Ketiga adalah *Self-determination* (determinasi diri) merupakan keyakinan individu akan adanya kebebasan dan kontrol terhadap tugas-tugasnya. Selanjutnya keempat adalah *Impact* (dampak) merupakan pemikiran individu secara signifikan dapat memberi pengaruh kepada strategi, administrasi, dan hasil kinerja organisasi. Pemberdayaan psikologis ini merupakan salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan agar dapat mencapai kinerja organisasi. Salah satu contohnya adalah organisasi sekolah.

Penelitian pendahuluan telah dilaksanakan di salah satu sekolah menengah kejuruan swasta. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang guru dan Kepala Sekolah menunjukkan beberapa fenomena di antaranya beberapa guru merasa nilai-nilai yang diyakini seperti tanggung jawab, kerjasama dan kedisiplinan yang dimiliki sudah sesuai dengan pekerjaannya sebagai guru di sekolah ini, beberapa guru tersebut mengemukakan selama ini mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya misalnya guru mau mengajar sesuai dengan jadwal dan waktu mengajar yang telah dibuat sekolah, membantu mempersiapkan akreditasi sekolah dan mempersiapkan berbagai kegiatan perlombaan sekolah meskipun kadangkala hal ini dikerjakan diluar jam kerja karena kebutuhan sekolah, guru-guru juga diberikan kesempatan oleh kepala sekolah untuk mengemukakan ide yang dapat menunjang kemajuan sekolahnya. Sekolah ini menarik untuk menjadi tempat penelitian karena merupakan sekolah menengah kejuruan swasta yang sebagian besar peserta didiknya berasal dari kalangan menengah ke bawah. Namun demikian sekolah ini memiliki akreditasi A. Hal ini menunjukkan bahwa dengan keterbatasan kondisi yang ada guru-guru yang bekerja di sekolah tersebut tetap dapat menampilkan kinerja yang optimal.

Menurut Seibert, Wang, & Courtright (2011) terdapat faktor-faktor yang berhubungan dengan pemberdayaan psikologis di antaranya ialah kemampuan kinerja manajerial, dukungan sosial politik, karakteristik desain pekerjaan, kepemimpinan, kemampuan evaluasi diri, jenis kelamin. Di antara beberapa faktor tersebut, peneliti memilih pada salah satu variabel yakni kepemimpinan sebagai fokus dalam penelitian ini.

Kepemimpinan ialah kecakapan individu dalam memberikan pengaruh atau mengorganisasi anggota kelompoknya untuk menggapai tujuan (Robbins & Judge, 2003). Sementara itu Kreitner dan Kinicki (2008) mendefinisikan kepemimpinan merupakan himpunan orang-orang yang terlibat secara sukarela dalam mencapai tujuan kelompok. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kemahiran seorang pemimpin yakni menjadikan anggota kelompoknya agar berupaya meraih tujuan kelompok dengan senang hati. Upaya meraih target kelompok tersebut, pemimpin juga diharapkan mampu memberi arahan kepada anggota kelompok agar memudahkannya dalam mencapai target. Salah satu kepemimpinan yang diaplikasikan pada penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dipilih sebagai salah satu variabel dengan pertimbangan pada pemimpin transformasional memiliki kesanggupan mewujudkan suasana kerja yang menyenangkan sehingga memberikan dorongan kepada anggota kelompok agar merasa senang saat menjalankan tugas, mengevaluasi hasil kerja dengan lebih positif, dan menumbuhkan afeksi positif (Barroso Castro et al., 2008). Pemimpin yang senantiasa memberi dukungan secara positif aktivitas-aktivitas yang dilakukan anggota kelompoknya dan hal demikian bisa berguna bagi organisasi dan pengembangan diri anggota kelompoknya. Anggota kelompok akan merasa lebih dihargai dan diterima dalam organisasi.

Salah satu hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Ouliaei, et al (2017) juga menunjukkan dimana kepemimpinan transformasional memiliki dampak terhadap pemberdayaan psikologis.

Penelitian tersebut bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan transformasional dalam memfasilitasi pemberdayaan psikologis karyawan. Populasi yang digunakan sebanyak 276 karyawan dipilih secara acak dengan alat pengumpulan data berbentuk kuesioner. Hasil yang ditemukan ialah keseluruhan dimensi dari variabel kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap pemberdayaan psikologis karyawan.

Bass & Riggio (2006) menjelaskan bentuk karakter kepemimpinan transformasional yakni cakap dalam memobilisasi anggota-anggota kelompok agar dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih dari yang diharapkan. Hal ini akan memberikan dampak kepada anggota sehingga mampu memimpin dirinya kearah yang lebih optimal, mendorong tingkat kepuasan dalam bekerja, serta mempererat tingkat komitmen individu yang tinggi terhadap kelompok organisasi. Selain itu pemimpin diharapkan bisa memperhatikan kebutuhan setiap anggota kelompoknya dengan melakukan pemberdayaan maupun penyalarsan target dan tujuan dari setiap anggota dan organisasi secara menyeluruh. Pemimpin juga harus mampu mendukung, membimbing dan juga memberikan *mentoring* kepada setiap anggota.

Empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass & Riggio (2006) di antaranya a) Kharisma (*idealized influence*), yaitu pemimpin menerima penghargaan dari anggota kelompoknya dan dinilai sebagai individu yang mempunyai kecakapan, ambisi dan kegigihan yang luar biasa. Pemimpin dengan kharisma yang bagus ialah pemimpin yang memiliki keberanian dalam mengambil resiko serta sanggup berbuat secara konstan dalam menuntaskan tugas-tugas dan tanggung jawabnya. Karakteristik lain pemimpin ini bisa menjalankan pekerjaannya dengan benar, menampilkan patokan dalam berperilaku yang etis dan bermoral tinggi. b) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu pemimpin transformasional hendaknya sanggup dalam memberikan stimulus kepada para anggota kelompoknya untuk berusaha agar lebih kreatif dan inovatif. Sikap yang dimiliki para pemimpin transformasional ialah bisa mendukung anggota tim agar berani dalam mencoba pendekatan-pendekatan yang baru. c) Perhatian individu (*individualized consideration*), yaitu pemimpin transformasional membagikan bentuk perhatian khusus terhadap kebutuhan-kebutuhan setiap anggotanya agar dapat mengoptimalkan prestasinya. Pemimpin berperan sebagai pelatih ataupun mentor bagi setiap anggota kelompok. Kapasitas anggota kelompoknya bisa dimaksimalkan secara sistematis dan bertahap ke tingkatan lebih tinggi. Pemimpin juga mempunyai kecakapan untuk mengidentifikasi dan menerima perbedaan atas kebutuhan dan keinginan tiap-tiap individu dalam kelompok. d) Motivasi inspirasi (*inspirational motivation*), yaitu pemimpin transformasional menginspirasi tiap anggota melalui metode yang termuat bentuk motivasi maupun tantangan. Pemimpin ini bisa mendirikan semangat dalam bekerjasama secara tim, serta meningkatkan antusias maupun sikap optimis ditempat kerja. Pemimpin transformasional aktif dalam mengikutsertakan para anggota untuk menjalankan visi yang berguna bagi masa depan organisasi. Pemimpin dirasa bisa mewujudkan komunikasi terkait keinginan organisasi yang memang harus dilakukan oleh tiap anggota dan bisa memunculkan komitmen pada visi dan tujuan bersama.

Penelitian ini menarik untuk diteliti karena sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan subyek karyawan dalam berbagai jenis bidang usaha. Sepengetahuan peneliti belum banyak penelitian yang dilakukan dengan menggunakan setting organisasi sekolah khususnya sekolah menengah kejuruan swasta. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik ingin mengetahui apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologi pada guru. Apabila diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru?” Tujuan penelitian ini yaitu menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru. Manfaat dilakukannya penelitian ini adalah sebagai informasi bagi sekolah, khususnya kepala sekolah tentang hubungan kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis para guru.

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif berfokus pada data-data numerial (angka) dalam melakukan analisis, dengan metode statistika dalam pengolahannya (Azwar, 2009). Rancangan penelitian digunakan dalam mengetahui keterhubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru. Tujuan dilakukannya penelitian korelasional ialah guna menyelidiki sejauh mana variasi pada satu variabel berkaitan dengan variasi pada satu atau lebih variabel lain, berdasarkan koefisien korelasi (Azwar, 2009).

Populasi yang digunakan yakni guru-guru yang bekerja di salah satu sekolah menengah kejuruan swasta berjumlah sebanyak 55 guru, terdiri dari guru pria dan wanita serta tingkat pendidikan yang dimiliki minimal S1. Sampel penelitian yang digunakan yaitu total keseluruhan populasi guru yang bekerja di sekolah tersebut.

Pengumpulan data menggunakan instrument, yang merupakan alat dalam mengukur suatu fenomena yang tengah diamati (Sugiyono, 2018). Adapun instrumen yang digunakan adalah skala kepemimpinan transformasional dan skala pemberdayaan psikologis, yang disusun peneliti berdasarkan teori. Skala *likert* menjadi alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, dengan lima alternatif jawaban yang dapat dipilih responden untuk menjawab pertanyaan, yakni sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

Uji korelasi *product moment* menjadi teknik analisis data yang digunakan, teknik ini dapat menampilkan ada atau tidaknya keterhubungan pada dua variabel yaitu kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis. Terdapat persyaratan dalam menggunakan analisis statistik parametrik, yakni uji asumsi yang meliputi uji normalitas dengan menggunakan *test of normality Kolmogorov-Smirnov*, uji linieritas dan uji hipotesis. Keseluruhan pengujian teknik analisis data tersebut menggunakan bantuan SPSS versi 25.0 *for Windows*.

Hasil dan Diskusi

Tujuan penelitian ini yaitu menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis pada guru. Hasil penelitian dimulai dari hasil uji korelasi *product moment* seperti pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Korelasi *Product Moment*

		Kepemimpinan Transformasional	Pemberdayaan Psikologis
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	.883**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Pemberdayaan Psikologis	Pearson Correlation	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

Uji hipotesis menggunakan analisis korelasi *product moment* dengan bantuan SPSS versi 25.0 *for windows* untuk membuktikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologis. Dari hasil uji korelasi tersebut diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,883 dengan signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis dengan taraf kuat.

Penelitian yang dilakukan terhadap 55 orang guru yang bekerja di salah satu sekolah menengah kejuruan swasta ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan transformational dengan pemberdayaan psikologis yang diperoleh nilai r sebesar 0,883 dengan taraf signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologis pada guru diterima. Koefisien korelasi sebesar 0,883 menunjukkan arah yang positif sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformational maka semakin tinggi pemberdayaan psikologisnya.

Pada penelitian ini didapatkan hasil, yaitu terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologis di mana peran pemimpin yang dapat memberikan inspirasi, mampu memberikan dukungan pada anggota kelompoknya, melakukan komunikasi inspirasional dan mengaplikasikan visi memiliki efek langsung yang besar pada pemberdayaan psikologis para guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Allameh, Heydari, & Davoodi, 2012) berjudul “*studying the relationship between transformational leadership and psychological empowerment of teachers in Abade Township*” dengan tujuan untuk menemukan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis. Sampel yang digunakan adalah 150 guru di sekolah-sekolah dengan jenjang mulai dari sekolah dasar, sekolah bimbingan, dan sekolah menengah atas, yang diperoleh dengan menggunakan metode *cluster random sampling*. Hasil yang ditemukan ialah terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis maupun dimensi-dimensinya. Dimensi dari kepemimpinan transformasional yang menjadi prediktor terbaik pada pemberdayaan psikologis guru dan mampu meningkatkan kompetensinya adalah dimensi kharisma (*idealized influence*), dalam meningkatkan independensi atau kemandirian guru adalah dimensi motivasi inspirasi (*inspirational motivation*), sedangkan dalam memberikan efektifitas kerja pada guru adalah dimensi perhatian individu (*individualized consideration*).

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru-guru mempersepsikan bahwa kepala sekolahnya dapat menunjukkan peran sebagai pemimpin yang menghargai orang lain, memberi kesempatan kepada para guru untuk melakukan inovasi sehingga guru-guru merasa diberdayakan yang dapat dibentuk melalui aktivitas rutin yang dilaksanakan sehari-hari. Kepala sekolah juga menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan para guru dan berupaya memotivasinya sehingga guru-guru merasa memiliki makna penting di sekolah tersebut, hal ini membuat guru-guru memiliki kepedulian terhadap pekerjaannya.

Pemberdayaan psikologis merupakan proses motivasi yang ditangkap dengan baik lalu mewujudkan suatu bentuk ekspresi diri dan motivasi intrinsik terhadap pekerjaan. Ketika secara psikologis individu telah diberdayakan secara kompeten sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, maka akan menimbulkan pandangan pribadi terhadap pekerjaan, misalnya menilai bahwa pekerjaannya memiliki suatu makna ataupun dampak tertentu terhadap kehidupannya (Conger & Kanungo, 1988; Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990; Dust, Resick, & Mawritz, 2014). Individu yang menilai pekerjaannya sebagai sesuatu yang sangat penting maka akan berupaya memberikan kinerja yang optimal dan ulet. Fokus pemberdayaan psikologis dalam lingkup pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses dimana anggota di dalam sekolah mengembangkan kompetensi guna menentukan bagaimana cara mereka untuk tumbuh dan menyelesaikan permasalahannya dengan kemampuan yang dimiliki pribadi masing-masing (Short, Greer, dan Melvin, 1994; (Shapira-Lishchinsky & Tsemach, 2014).

Seibert, et al (2011) menjabarkan beberapa variabel yang dapat berkontribusi pada peningkatan pemberdayaan psikologis misalnya kemampuan kinerja manajerial, dukungan sosial politik, karakteristik desain pekerjaan, kepemimpinan, kemampuan evaluasi diri, dan jenis kelamin. Pemberdayaan psikologis dapat tercapai salah satunya dengan didukung oleh pemimpin yang menggunakan pendekatan partisipatif dan proaktif saat menyelesaikan tugas atau saat bekerja sehingga akan menimbulkan konstruksi yang erat antara individu dengan pekerjaannya, bentuk pemimpin tersebut seperti gaya yang diterapkan pada kepemimpinan transformasional (Shamir & Howell, 1999).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang menghasilkan kesadaran dan penerimaan para anggota kelompoknya. Hal ini memungkinkan anggota kelompoknya mempunyai kesempatan untuk mengembangkan diri, mendorong anggotanya untuk mencapai

kebutuhannya agar dapat meraih tujuan organisasi dan memotivasi mereka melalui perilaku pemimpin (Avolio, Zhu, Koh, & Bhatia, 2004). Pemimpin dengan menggunakan gaya transformasional memiliki kemampuan dalam mempengaruhi persepsi anggota kelompok mengenai peran mereka di dalam organisasi. Pemimpin transformasional mendorong anggota kelompoknya termotivasi menjadi lebih visioner, memiliki karisma, dan pertimbangan individual (Lan & Chong, 2015).

Sejalan dengan Spreitzer (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor pendukung yang penting bagi pemberdayaan psikologis. Pemimpin transformasional memiliki peluang yang besar dalam mengembangkan pemberdayaan psikologis anggota kelompoknya, hal ini disebabkan karena beberapa hal, misalnya dengan pemberian narasi inspiratif oleh pemimpin transformasional mengenai visi masa depan yang kukuh akan memanasifasikan kognisi anggota kelompok terkait makna dan dampak dari pekerjaannya. Pemberian pelatihan secara individual dan pemecahan-pemecahan masalah yang kreatif, dapat memanasifasikan kompetensi dan determinasi diri anggota kelompok (Grant, 2012). Selain itu, pemberian dukungan individual oleh pemimpin terhadap anggota kelompok dengan memberikan pengarahan, pelatihan, dan pengembangan kemampuan, akan membantu mereka dalam menyadarkan potensi-potensi diri yang dimiliki dan mendorong mereka agar percaya pada kemampuan-kemampuan dirinya (Dvir, Eden, Avolio, & Shamir, 2002).

Pemimpin transformasional akan bersikap lebih optimis tentang masa depan organisasi, antusias, serta percaya diri saat mengekspresikan tujuan-tujuan yang perlu dicapai, dengan begitu anggota kelompok akan memandang pekerjaannya sebagai suatu kontribusi yang penting terhadap pencapaian tujuan tersebut (Piccolo & Colquitt, 2006). Demi tercapainya tujuan organisasi dan individu, para pemimpin transformasional akan berkontribusi untuk memperoleh kesuksesan dan memotivasi anggotanya (Spreitzer, 2008). Pemimpin transformasional juga mendorong pemberdayaan psikologis dengan menciptakan kepercayaan pada pengikut mereka, mengembangkan kinerja mereka, meningkatkan kemampuan pengikut untuk memanfaatkan peluang untuk membuat keputusan, memberi mereka otonomi yang cukup, membangun tujuan yang bermakna dan memotivasi (Conger & Kanungo, 1988).

Bentuk lain yang dilakukan pemimpin transformasional dalam mendorong pemberdayaan psikologis anggota kelompoknya adalah dengan kemampuan dalam memahami hambatan-hambatan pada pekerjaan. Pemimpin transformasional menjadikan suatu hambatan kerja sebagai peluang baru untuk belajar, berkembang dan tumbuh menjadi lebih baik, sehingga akan memahami bagaimana kompetensi yang dimiliki para anggotanya. Berikutnya, pemimpin transformasional menerapkan suatu metode yang mana anggota kelompok harus memahami bahwa hambatan kerja merupakan peluang untuk mengekspresikan kemampuan dan wawasannya sehingga akan mendorong mereka untuk menentukan cara-cara efektif tersendiri yang digunakan untuk mengatasi hambatan (Sosik & Godshalk, 2000; Sosik, Godshalk, & Yammarino, 2004).

Pada penelitian ini diperoleh hasil yang juga mendukung hasil-hasil penelitian sebelumnya, diantaranya (Krishnan, 2012) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah prediktor utama pemberdayaan psikologis di antara manajer di sebuah organisasi manufaktur besar India. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi pemberdayaan, dan juga pemberdayaan psikologis meningkatkan hasil organisasi melalui kepemimpinan transformasional. Sementara Balaji & Krishnan (2014) yang melakukan penelitian lain pada karyawan yang bekerja di organisasi pemasaran jaringan di India selatan menemukan hasil bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologis.

Hasil perhitungan *R-Square* pada penelitian ini adalah sebesar 0.780. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 78,% variasi pemberdayaan psikologis dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya sebesar 22% variasi pemberdayaan psikologis dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini misalnya jenis kelamin dan karakteristik desain pekerjaan.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa dalam membangun sebuah organisasi sekolah yang optimal perkembangannya, maka dibutuhkan suatu kepemimpinan transformasional. Hal ini penting bagi kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya. Lingkup temuan atau keterbatasan hasil temuan di sini adalah dalam hal jumlah subyek yang hanya sedikit dan hanya dilakukan di salah satu sekolah

menengah kejuruan swasta. Hasil temuan akan mungkin berbeda apabila diujikan di sekolah kota lain, atau dengan kondisi sekolah yang berbeda. Selain itu penelitian ini hanya melihat satu faktor saja yang dapat mempengaruhi pemberdayaan psikologis. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian di sekolah lain yang lebih luas dan meneliti variabel yang melibatkan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini misalnya masa kerja, jenis kelamin dan karakteristik desain pekerjaan.

Simpulan

Simpulan yang didapatkan pada penelitian ini ialah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan pemberdayaan psikologis. Arah hubungan bersifat positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pemberdayaan psikologis pada guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pihak sekolah apabila berkeinginan untuk meningkatkan pemberdayaan psikologis maka sekolah perlu mempertahankan dan meningkatkan peran pemimpin khususnya menerapkan kepemimpinan transformasional.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih ini disampaikan kepada guru-guru di salah satu Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Surabaya yang telah bersedia menjadi populasi penelitian.

Daftar Rujukan

- Allameh, S. M., Heydari, M., & Davoodi, S. M. R. (2012). Studying the relationship between transformational leadership and psychological empowerment of teachers in Abade Township. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 31, 224-230.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(8), 951-968.
- Azwar, S. (2009). Metode Penelitian (Cetakan Kesembilan). *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Balaji, M., & Krishnan, V. R. (2014). Impact of transformational leadership on empowerment: Mediating role of social identity. *International Journal of Leadership*, 2(1), 34-42.
- Barroso Castro, C., Villegas Perinan, M. M., & Casillas Bueno, J. C. (2008). Transformational leadership and followers' attitudes: The mediating role of psychological empowerment. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1842-1863.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Drake, A. R., Wong, J., & Salter, S. B. (2007). Empowerment, motivation, and performance: Examining the impact of feedback and incentives on nonmanagement employees. *Behavioral Research in Accounting*, 19(1), 71-89.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744.
- Grant, A. M. (2012). Leading with meaning: Beneficiary contact, prosocial impact, and the performance effects of transformational leadership. *Academy of Management Journal*, 55(2), 458-476.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). *Organizational behavior*. 8th Ed. NewYork: McGraw-Hill Inc, International Edition.
- Krishnan, V. R. (2012). Transformational leadership and personal outcomes: empowerment as mediator. *Leadership & Organization Development Journal*.

- Lan, X. M., & Chong, W. Y. (2015). The mediating role of psychological empowerment between transformational leadership and employee work attitudes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172(27), 184-191.
- Ouliaci, A., Soltani, A., Foroughi, A., Asri, G.M. (2017). The Role Of Transformational Leadership in Developing Psychological Empowerment. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. Vol.V, Issue6, June 2017. [ISSN23480386](#)
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2007). Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment: Empirical tests of commitment effects in federal agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 27(3), 197-226.
- Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49(2), 327-340.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2003). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 7). Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981.
- Shamir, B., & Howell, J. M. (1999). Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 257-283.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. *Educational Administration Quarterly*, 50(4), 675-712.
- Sosik, J. J., & Godshalk, V. M. (2000). Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: a conceptual model and preliminary study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 365-390.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (2008). Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. *Handbook of Organizational Behavior*, 1, 54-72.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.