

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Pemberdayaan Karyawan Melalui Pembelajaran Organisasi**

**Yurui**

**Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra**

Jln. Siwalankerto 121-131 Surabaya 60236

Email: yuruihope@yahoo.com

## **ABSTRAK**

Saat ini, organisasi harus ditata dengan baik dalam menghadapi persaingan yang ada disekitarnya. Dalam kondisi tersebut, pemimpin tidak memiliki kesempatan yang cukup untuk mengatur para guru. Para guru dapat memenuhi kewajibannya dengan baik ketika para guru memiliki keahlian, pengetahuan dan kemampuan. Alat untuk membantu pemimpin dalam kasus ini adalah proses pemberdayaan. Organisasi pembelajaran menjadi peran yang penting juga dalam kondisi ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pemberdayaan karyawan melalui organisasi pembelajaran. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Kristen Petra 1 Surabaya, dengan sampel 65 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan tehnik penyebaran kuesioner tentang gaya kepemimpinan (demokratis, autokratis, birokratis dan laissez faire) yang dominan digunakan pada organisasi, organisasi pembelajaran dan pemberdayaan karyawan dengan menggunakan skala Likert (1-5), dan dianalisa dengan menggunakan PLS. Hasil penelitian diperoleh bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, autokratis dan laissez faire terhadap organisasi pembelajaran. Disamping itu, Gaya kepemimpinan birokratis dan laissez faire memiliki pengaruh terhadap pemberdayaan karyawan, serta organisasi pembelajaran memiliki pengaruh yang positif terhadap pemberdayaan karyawan.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, dan pembelajaran organisasi

## **1. INTRODUCTION**

Kepemimpinan memiliki hubungan sebab akibat langsung terhadap keberhasilan organisasi (Michael, 2011). Perubahan lingkungan dan meningkatnya persaingan global, menempatkan pemimpin untuk memiliki sebuah peranan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena organisasi dengan karyawan yang kuat, berkomitmen, terampil dan termotivasi akan lebih mampu bersaing dan beradaptasi dengan perubahan (Torani, et al , 2008).Pemberdayaan adalah proses dimana manajemen memberikan keleluasaan pada karyawannya untuk membuat keputusan dan melakukan tindakan yang akan menuju pada keberhasilan organisasi. Pemberdayaan karyawan ini dilaksanakan dengan menggali potensi yang terdapat pada diri karyawan (Cacciope, 1998). Untuk mendukung terjadinya peningkatan sumber daya manusia, maka perlu diadakan pembelajaran organisasi mengacu kepada tanggung jawab organisasi yang tidak hanya terampil dalam menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, tetapi juga memodifikasi perilaku untuk mencerminkan pengetahuan dan wawasan baru (Garvin, 1993).

### **1.1 Rumusan Permasalahan**

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan :
  - a. Demokratis terhadap organisasi pembelajaran
  - b. Autokratis terhadap organisasi pembelajaran
  - c. Birokrasi terhadap organisasi pembelajaran
  - d. Laissez Faire terhadap organisasi pembelajaran

2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan :
  - a. Demokratis terhadap pemberdayaan karyawan
  - b. Autokratis terhadap pemberdayaan karyawan
  - c. Birokratis terhadap pemberdayaan karyawan
  - d. Laissez Faire terhadap pemberdayaan karyawan
3. Apakah ada pengaruh organisasi pembelajaran terhadap pemberdayaan karyawan?

## **2. LITERATURE REVIEW**

### **2.1 Kepemimpinan**

Menurut Soetopo & Soemanto (1984:1) Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Kartini Kartono (1992:49) dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” mengemukakan definisi kepemimpinan dari berbagai tokoh, antara lain: T. Hani Handoko (1995:294) mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Sedangkan menurut Stoner dalam Handoko (1995) Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

### **2.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Tannenbaum dan Schmidt, (1958) menggambarkan kepemimpinan demokratis sebagai salah satu di mana pengambilan keputusan yang terdesentralisasi dan dibagi oleh bawahan. Gaya kepemimpinan ini memandang bawahan sebagai bagian dari keseluruhan organisasinya, sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Pemimpin mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi serta mengkoordinasi.

### **2.3 Gaya Kepemimpinan Birokratis**

Pemimpin birokratis adalah pemimpin yang membuat dan mengandalkan kebijakan untuk memenuhi tujuan organisasi. Kebijakan untuk mendorong pelaksanaan, strategi, sasaran, dan hasil. Pemimpin birokratis biasanya sangat berkomitmen untuk prosedur dan proses, bukan orang, dan sebagai akibatnya mereka mungkin tampak menyendiri. Masalah tertentu atau masalah yang terkait dengan kebijakan untuk memimpin tidak selalu jelas. Bahayanya di sini adalah pemimpin birokrasi tidak memotivasi dan mengembangkan bawahannya (Michael, 2010)

### **2.4 Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Para pemimpin otokratis mempertahankan pengambilan keputusannya sendiri tanpa melibatkan bawahannya. Ada visi bersama dan suatu keharusan untuk mencapainya. Komitmen, kreativitas dan inovasi biasanya dihilangkan dengan kepemimpinan otokratis. Penekanan yang tinggi pada kinerja dan rendah penekanan pada orang. Mengasumsikan bahwa orang malas, tidak bertanggung jawab, dan dapat dipercaya serta perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengambilan keputusan harus dicapai oleh pemimpin dengan keterlibatan minimal dari bawahannya (Michael, 2010).

### **2.5 Gaya Kepemimpinan Laissez Faire**

Menurut Bass & Steidlmeier, 1999; Karip, 1998, Laissez Faire adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mana pimpinan tidak pernah campur tangan pada proses administrative dan memberikan kebebasan pada bawahannya. Pada prinsipnya gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahan. Semua keputusan dalam pelaksanaan

tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Dalam hal ini pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh-contoh kepemimpinan (Ngalim Purwanto, 1992)

## **2.6 PEMBERDAYAAN KARYAWAN (*Employee Empowerment*)**

Pemberdayaan karyawan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan (*planning*), mengendalikan (*controlling*) dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari manajer di atasnya Hansen & Mowen (2007). Spreitzer (1995) mendefinisikan pemberdayaan sebagai suatu proses dimana individu mempunyai kekuasaan untuk berpartisipasi secara langsung untuk mengendalikan dan mempengaruhi suatu kejadian yang memiliki efek langsung terhadap kehidupannya.

## **2.7 Organisasi Pembelajaran**

Garvin (1993) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi adalah ketrampilan suatu organisasi dalam menciptakan, mendapatkan dan mentransformasikan dalam menciptakan, mendapatkan, dan mentransformasikan pengetahuan serta memodifikasi perilakunya sesuai dengan pengetahuan dan gagasan yang baru. Menurut Watkins and Marsick (2003).

## **2.8 Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap pembelajaran organisasi**

Di seluruh dunia manajer ataupun pemimpin bergulat dengan pertanyaan tentang bagaimana mengintegrasikan pengalaman dan tujuan antara kelompok-kelompok besar yang dapat bekerja bersama dalam rangka untuk memastikan bahwa hal-hal terjadi dalam modus belajar" ( Kline & Saunders, 1998)

*H1a : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap pemberdayaan guru.*

*H1b : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan autokratis terhadap pemberdayaan guru*

*H1c : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan birokratis terhadap pemberdayaan guru*

*H1d : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan laissez faire terhadap pemberdayaan guru*

## **2.9 Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap pemberdayaan guru**

Gaya kepemimpinan yang baik akan dapat memengaruhi kinerja pegawai dan dengan berarti gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi pemberdayaan pegawai. Penelitian dari Friska Trianda, 2008 menganalisis gaya kepemimpinan terhadap pemberdayaan pegawai.

*H2a : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap pemberdayaan guru.*

*H2 : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan autokratis terhadap pemberdayaan guru*

*H2c : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan birokratis terhadap pemberdayaan guru*

*H2d : Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan laissez faire terhadap pemberdayaan guru*

## **2.10 Hubungan antara Learning Organization terhadap pemberdayaan guru**

Literatur (Burdett, 1991; Hill, 1996; Goh, 1998;. Jamali et al, 2006, dll) mendukung fakta bahwa pemberdayaan adalah atribut penting dari sebuah organisasi belajar. Pembelajaran organisasi adalah elemen yang sangat terkait dengan pemberdayaan karyawan. Penelitian ini dilakukan di Universitas provinsi Gilan yang memberikan pernyataan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara organisasi pembelajaran dan pemberdayaan karyawan. Burdett (1991) menemukan hubungan yang jelas dan signifikan antara pembelajaran organisasi dan pemberdayaan.

*H3 : Ada pengaruh antara organisasi pembelajaran terhadap pemberdayaan guru*

### 3. METHODOLOGY

Desain penelitian ini adalah penelitian kausal karena menguji pengaruh hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini difokuskan untuk mengidentifikasi kemampuan sebuah variabel dalam menentukan tinggi rendahnya penilaian terhadap variabel lainnya

#### 3.1 Metode Pengumpulan Data

Alat yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang dibagikan kepada responden. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode survei yang dilakukan di SMP Kristen Petra 1 Surabaya. Desain kuesioner penelitian ini meliputi: pengenalan (*introduction*), seleksi responden (*screening*), identitas responden (*identity*), dan pertanyaan kuesioner (*main question*) yang meliputi variabel CSR, harga, *trust*, dan *behavioral to purchase*

#### 3.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode analisis yang digunakan dengan tujuan untuk memperoleh gambaran secara mendalam dan obyektif mengenai obyek penelitian. Untuk membantu memaparkan beberapa informasi dari responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini diperlukan penyajian tentang profil demografi yang dimilikinya. Analisis ini disajikan dalam bentuk analisis frekuensi, secara *univariat* (variabel tunggal) atau *bivariat* (dua variabel) seperti analisis tabulasi silang. Hasil pengolahan dengan menggunakan program SPSS versi 13.0.

Analisis SEM ini adalah suatu metode yang akan memberikan informasi mengenai keterkaitan struktural antara atribut-atribut layanan yang terukur (*exogenous variable / indikator*) maupun tidak terukur (*endogenous variable/latent variable*) dengan menggunakan data statistik atau asumsi kausal kualitatif. SEM merupakan metode statistik yang digunakan untuk menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Joreskog K., and Sorbom Dag., 1993; Jackson, 2003). Teknik SEM didasarkan pada *confirmatory factor analysis* (CSA)

#### 3.3 Partial Least Square (PLS)

*Partial Least Square* (PLS) pertama kali dikembangkan oleh Herman Wold, beliau adalah guru dari Karl Joreskog (yang mengembangkan SEM). Model ini dikembangkan sebagai alternatif untuk situasi dimana dasar teori pada perancangan model lemah dan atau indikator yang tersedia tidak memenuhi model pengukuran reflektif. Wold menyebutkan PLS sebagai "*soft modeling*". PLS merupakan metode analisis yang *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sample tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi.

### 4. RESULT AND DISCUSSION

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah seluruh guru SMP Kristen Petra 1 Surabaya. Institusi ini dapat dikatakan cukup besar dibandingkan dengan SMP Kristen Petra lainnya. Dengan jumlah kelas 31 dan siswanya berjumlah 1200 orang. Jumlah guru 65 orang. Institusi ini memiliki akreditasi A. SMP Kristen Petra 1 Surabaya berada dalam naungan Yayasan Perhimpunan Pendidikan Pengajaran Kristen Petra Surabaya. Institusi ini berlokasi di Jl. Hr. Mohammad kav.808 surabaya. Data kuesioner diolah menjadi menjadi sampel data dengan menggunakan progrm SPSS versi 13,0 (*Statistical Package for the Social Science*) dan

selanjutnya diproses menggunakan metode analisa statistik *Structural Equation Modeling* (SEM) yang diolah dengan program *PLS*.

## 4.2 Analisis Statistik Deskriptif

### Profil Responden

Responden dari penelitian ini adalah seluruh guru SMP Kr. Petra 1. Jumlah keseluruhan guru adalah 65 orang. Perempuan 66.2% dan laki-laki sebanyak 33.8%. Tingkat pendidikan responden S1 sebanyak 90.8%, S2 sebanyak 6.2% dan D3 sebanyak 3.1%. Perbandingan tingkat pendidikan responden S1 lebih banyak dibanding S2 maupun D3. Kebanyakan dari responden adalah lulusan dari universitas swasta sebanyak 58.5% sedangkan lulusan dari universitas negeri sebanyak 40.0%, dan dari universitas terbuka hanya 1.5%. Lama bekerja guru minimum 1 tahun dan maximum 33 tahun. Para guru sudah memahami aturan sekolah dengan baik dan usia dari mereka minimum 23 tahun dan maximum 60 tahun. Untuk masa pensiun adalah 60 tahun. laki-laki dan perempuan mempunyai pendidikan S1 sejumlah 59 orang, S2 sejumlah 4 orang dan terdapat 2 orang yang memiliki gelar D3. Dari lulusan S1 negeri dan swasta terlihat swasta lebih banyak dibanding negeri dan terdapat 2 orang lulusan D3 dari negeri. Dalam hal ini sekolah tidak membedakan lulusan dari manapun karena sekolah merekrut guru melalui berbagai macam tes yang diberikan

## 4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

### 4.3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan

Cronbach's Alpha 0.870 menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan memiliki konsistensi yang tinggi (reliabel). Saya diberi kewenangan pada saat saya mengajar didalam kelas corrected item-total corelation. 445 Saya diberi penilaian sesuai dengan kinerja yang sesuai instrumen. corrected item-total corelation 651 Saya diberi pembinaan dengan baik dan dinamis melalui MGMP yang telah dibantu corrected item-total corelation .512 Saya diberi instruksi dengan jelas pada saya diberi tugas corrected item-total corelation 502 Saya diberi kesempatan untuk memberikan usul, saran serta kritik demi kemajuan sekolah. corrected item-total corelation 458 Saya selalu diberi kesempatan untuk berdiskusi mengenai kekurangan kinerja saya dengan pimpinan corrected item-total corelation 458 Penentuan jenjang pengajaran ada pada otoritas sekolah. corrected item-total corelation 485 Saya diwajibkan menjalankan visi dan misi sekolah. corrected item-total corelation 638 Saya diwajibkan menjalankan POS pengajaran dengan disiplin. corrected item-total corelation 611 Saya dimonitor untuk menjalankan prosedur dan proses sesuai dengan ketentuan dari PPPK Petra.556 Saya diyakinkan untuk menggunakan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. corrected item-total corelation 568 Saya diwajibkan untuk mengikuti POS yang berlaku. corrected item-total corelation 640 Saya diberi kebebasan untuk melakukan pekerjaan. corrected item-total corelation 321 Saya diberi kebebasan untuk menentukan metode terbaik saat mengajar corrected item-total corelation 492 Saya dipercaya untuk bekerja berdasarkan POS yang berlaku corrected item-total corelation 609. Semua variable valid.

### 4.3.2 Variabel LO

Cronbach's Alpha 0.807 menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur LO memiliki konsistensi yang tinggi (reliabel) Saya diberi kesempatan untuk mendapatkan peluang belajar berkelanjutan misal pelatihan IT. berlaku corrected item-total corelation 539 cronbach's alpha if item deleted.804 Saya diberi kesempatan untuk memperoleh keterampilan dalam memecahkan masalah pada saat melaksanakan tugas.

corrected item-total corelation 575 cronbach's alpha if item deleted 780 Saya diberi kesempatan untuk bekerjasama dalam tim untuk berkolaborasi. corrected item-total corelation 778 cronbach's alpha if item deleted 685 Saya diberi kesempatan untuk melakukan inovasi strategis pembelajaran kepemimpinan di dalam kelas dalam proses KBM.622 cronbach's alpha if item deleted 758. Semua variable adalah reliabel

#### 4.3.3 Variabel Employee Empowerment

Cronbach's Alpha 0.739 menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur Employee Empowerment memiliki konsistensi yang tinggi (reliabel). Saya diberi kesempatan untuk melakukan inovasi strategis pembelajaran kepemimpinan di dalam menjalankan kepanitiaan corrected item-total corelation 567 Saya diberi kesempatan untuk dapat mengendalikan (controlling) proses KBM yang menjadi tanggung jawab saya corrected item-total corelation 556 Saya diberi kesempatan untuk dapat membuat keputusan dalam pemberian nilai pada kompetensi siswa secara obyektif corrected item-total corelation 559 Saya diberi kesempatan untuk menyelesaikan masalah dengan siswa tanpa campur tangan pimpinan. corrected item- total corelation 351 Saya diberi kesempatan untuk berinovasi untuk kemajuan sekolah corrected item-total corelation 558

#### 4.4 Analisis Model Struktural

##### 4.4.1 Analisis Validitas Konstruk

Faktor Loading Indikator Gaya Kepemimpinan

<b>Indikator Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Simbol</b>	<b>Faktor Loading</b>
Saya diberi penilaian sesuai dengan kinerja yang sesuai instrumen	DEMOK2	0,761
Saya diberi pembinaan dengan baik dan dinamis melalui MGMP yang telah dibentuk	DEMOK3	0,740
Saya diberi instruksi dengan jelas pada saya diberi tugas	DEMOK4	0,623
Saya diberi kesempatan untuk memberikan usul, saran serta kritik demi kemajuan sekolah	DEMOK5	0,696
Saya selalu diberi kesempatan untuk berdiskusi mengenai kekurangan kinerja saya dengan pimpinan	DEMOK6	0,661
Penentuan jenjang pengajaran ada pada otoritas sekolah	BIROK1	0,776
Saya diwajibkan menjalankan visi dan misi sekolah	BIROK2	0,864
Saya diwajibkan menjalankan POS pengajaran dengan disiplin	BIROK3	0,893
Saya dimonitor untuk menjalankan prosedur dan proses sesuai dengan ketentuan dari PPPK Petra	AUTO1	0,833

Saya diyakinkan untuk menggunakan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi	AUTO2	0,729
Saya diwajibkan untuk mengikuti POS yang berlaku	AUTO3	0,808
Saya diberi kebebasan untuk menentukan metode terbaik saat mengajar	LEASUR2	0,863
Saya dipercaya untuk bekerja berdasarkan POS yang berlaku	LEASUR3	0,848
<b>Faktor Loading Variabel Organisasi Pembelajaran</b>		
<b>Indikator Learning Organization (LO)</b>	<b>Simbol</b>	<b>Faktor Loading</b>
Saya diberi kesempatan untuk mendapatkan peluang belajar berkelanjutan misal pelatihan IT	LO-1	0,740
Saya diberi kesempatan untuk memperoleh keterampilan dalam memecahkan masalah pada saat melaksanakan tugas	LO-2	0,747
Saya diberi kesempatan untuk bekerjasama dalam tim untuk berkolaborasi	LO-3	0,892
Saya diberi kesempatan untuk melakukan inovasi strategis pembelajaran kepemimpinan di dalam kelas dalam proses KBM	LO-4	0,816

#### Variabel Pemberdayaan Karyawan

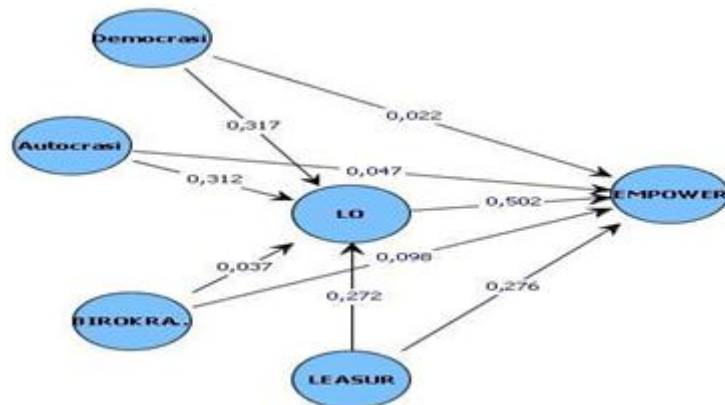
<b>Indikator Employee Empowerment</b>	<b>Simbol</b>	<b>Faktor Loading</b>
Saya diberi kesempatan untuk melakukan inovasi strategis pembelajaran kepemimpinan di dalam menjalankan kepanitiaan	EE-1	0,804
Saya diberi kesempatan untuk dapat mengendalikan (controlling) proses KBM yang menjadi tanggung jawab saya	EE-2	0,728
Saya diberi kesempatan untuk dapat membuat keputusan dalam pemberian nilai pada kompetensi siswa secara obyektif	EE-3	0,783
Saya diberi kesempatan untuk berinovasi untuk kemajuan sekolah	EE-5	0,765

Indikator memiliki validitas karena semua faktor loading  $< 0.6$ .

#### 4.4.2 Analisis Reliabilitas Konstruk

Analisis yang dilakukan untuk melihat bahwa instrumen yang digunakan telah memiliki. Dengan demikian model memenuhi syarat reliabilitas. Demokrasi koefisien 0.825, Autokrasi koefisien 0.834 Birokrasi koefisien 0.883 Laissez Faire koefisien 0.845 Learning Organization koefisien 0.877 . Pemberdayaan koefisien 0.854, Semua reliabel

### 4.4.3 Analisis Persamaan Struktural



Hubungan Pengaruh	original sample estimate	T-Statistic	Sig
Demokrasi -> LO	0,317	11,399	0,000
Autokrasi -> LO	0,312	8,735	0,000
Birokrasi -> LO	0,037	1,178	0,243
Leassez F -> LO	0,272	11,762	0,000
Demokrasi -> Empower	0,022	1,141	0,258
Autokrasi -> Empower	0,047	1,608	0,113
LO -> Empower	0,502	21,763	0,000
Birokrasi -> Empower	0,098	3,425	0,001
Leassez F -> Empower	0,276	11,28	0,000

#### Hasil pengujian hipotesis

1. Pengujian hipotesis H1a: *Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan demokrasi terhadap learning organization (signifikan 0,000, t hitung 11,399)*
2. Pengujian hipotesis H1b: *Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan autokrasi dan learning organization (signifikan 0,000, t hitung 8,735)*
3. Pengujian hipotesis H1c: *tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan birokrasi terhadap learning organization (tidak signifikan 0,243, t hitung 1,178).*
4. Pengujian hipotesis H1d: *Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan leassez faire terhadap learning organization (signifikan 0,000, t hitung 11,762)*
5. Pengujian hipotesis H2a: *tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokrasi terhadap employee empowerment (tidak signifikan 0,258, t hitung 1,141).*
6. Pengujian hipotesis H2b: *tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan autokrasi terhadap employee empowerment (tidak signifikan 0,113, t hitung 1,608).*



7. Pengujian hipotesa H2c: *Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan birokrasi terhadap employee empowerment (siginifikan 0,001, t hitung 3,425).*
8. Pengujian hipotesa H2d: *Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan leassez faire terhadap employee empowerment (siginifikan 0,000, t hitung 11,28).*
9. Pengujian hipotesa H3: *Ada pengaruh antara learning organization terhadap*

## 5. CONCLUSION

### 5.1 Kesimpulan

Berhasilnya sebuah organisasi, tergantung pada pimpinan yang mengendalikan organisasi tersebut. Tentu saja setiap pimpinan memiliki gaya yang berbeda-beda dan pasti akan memiliki pengaruh yang berbeda terhadap pemberdayaan karyawan/guru melalui organisasi pembelajaran. Penelitian ini memberikan hasil sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap organisasi pembelajaran, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan demokratis, autokratis dan leissez faire berpengaruh positif, sedangkan gaya kepemimpinan birokratis tidak berpengaruh.
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pemberdayaan karyawan, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan birokratis dan leissez faire yang berpengaruh positif sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dan autokratis tidak berpengaruh.
3. Terdapat pengaruh positif antara organisasi pembelajaran terhadap pemberdayaan karyawan.
4. Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap pemberdayaan karyawan melalui organisasi pembelajaran sangat penting karena saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Dengan pemimpin yang baik maka akan terbentuk pemberdayaan karyawan yang baik melalui organisasi pembelajaran yang terkait.

### 5.2 Saran

Pada indikator-indikator yang ada masih terdapat penilaian yang masih kurang yaitu antara gaya kepemimpinan dengan pemberdayaan karyawan. Banyak hal yang dapat dilakukan untuk mengubah menjadi lebih baik sehingga pemberdayaan karyawan menjadi lebih efektif tanpa menurunkan standar yang sudah ada seperti mempersiapkan mental dan memberikan pelatihan-pelatihan bagi guru sehingga tercipta learning organization yang menunjang. Ketika pemberdayaan telah berjalan baik, gaya kepemimpinan harus dipertahankan atau ditingkatkan serta menciptakan lingkungan atau pembelajaran organisasi yang selalu update akan knowledge.

Pemberdayaan karyawan yang memiliki nilai mean paling rendah adalah guru mendapat kesempatan untuk mengendalikan proses KBM yang menjadi tanggung jawab guru. Maka pimpinan sebaiknya mulai melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada guru pada saat mengajar di dalam kelas sehingga guru dapat menciptakan metode pembelajaran yang lebih kreatif, luwes dan menarik karena guru merasa diberi kepercayaan.

Organisasi pembelajaran yang memiliki nilai mean rendah adalah guru diberi kesempatan untuk mendapatkan peluang belajar berkelanjutan misal pelatihan IT. Sebaiknya pimpinan mengadakan pelatihan-pelatihan yang dibuthkan oleh guru dalam peningkatan skill yang diperlukan sehingga pada saat melakukan KBM tampak adanya inovasi dan update knowledge yang sangat berarti.

Perlu diadakan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformational ataupun transactional terhadap pemberdayaan karyawan melalui learning organization. Sehingga akan ada inovasi baru dan lebih meningkatkan keberhasilan dalam organisasi.

## DAFTAR REFERENSI

- Bass, B.M, Avolio, B.J., Jung, D.I, & Berson, Y. (2003). *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership*. American Psychological Association, Inc.
- Bass. B. M., (1997). *Does the transactional – transformational leadership Paradigm transcend Organizational and National Boundaries ?* American Psychologist. Copyright 1997 by the American Psychologist Association, Inc.
- Bass, B. M. (2000). *The Future of Leadership in Learning Organizations*. Journal of Leadership & Organizational Studies, 7(3), 18-40.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: theory research and managerial applications* 3rd edition. NY: Free Press.
- Bass, B. M. (1999). *Transformational leadership: Individual, military and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Caccioppe, R. 1998. "Structured empowerment: an awardwinning program at The Brunswood Resort". *Leadership and Organization Development Journal*. 19:5:264-74.
- Garvin, D.A. (1993). *Building a Learning Organization*. Harvard Business Review, July-August, 78–91.
- Garvin, D.A. *Building a Learning Organization*, Harvard Business Review, 71, no.4 (July-August 1993): 7891.
- Hanna. K., Hilia. P., Lazarowithz. Hertz., Rachel. (2010). *Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision*. Journal of Educational Administration 48.1 (2010): 7-30
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Kartono, Kartini. 1992. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005. Pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen.
- Kline, P. & Saunders, B. (1998). *Ten steps to a learning organization*. (2nd ed.). Arlington, VA: Great Oceans Publishers.
- Michael. A. (2010). *Leadership style and organizational impact*. Retrieved from: <http://www.ala-apa.org>.
- Mishra, A.; Spreitzer (1997) *Gretchenm, survivor responses to downsizing: the Mitigating Effect of Trust and empowerment*, Southern California Studies Center
- Mishra, A.K.; Spreitzer, G.M. (1998) *Explaining how survivors respond to downsizing: The role of trust, empowerment, justice, and work redesign*, Academy of management Review, 23 (3): 568-588
- Ngodo O.E (2008). *Procedural justice and trust: The link in the transformational leadership-organisational outcomes relationship*. Int. J. Lead. Stud., 4(1), 82-100.
- Spreitzer, G.M. 1995. *Psychological Empowerment in the Workplace: dimentions, Measurement, and Validation*, Academy of Management Journal, 38(5): pp.1442–1465.
- Spreitzer, G. M, (1995). "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation." Academy of Management Journal 38(5): pp. 1442- 1465
- Stoner, James A.F.( 1996) *Management, Third Edition*. Prentice-Hall Internationa, Inc. Englewood . Clilips. New Jersey
- Therin, F. (2003). *Learning Organization and Innovation Performance in High-Tech Small Firms*. [rahim.bah@esc-grenoble.fr](mailto:rahim.bah@esc-grenoble.fr).
- Tracey, J.B; Tannenbaum, I.S; & Kavanagh, J.M.(1995). *Applying Trained Skills on the Job; The importance of the work environment*. Journal of Applied Psychology, 80 (2), 239 – 252.