

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Guru merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya proses pembelajaran. Dalam kelas yang ideal, tugas guru adalah membantu siswa mencapai tujuannya dengan mengelola kelas sebagai sebuah tim yang bekerja bersama untuk menemukan sesuatu yang baru bagi siswa. Kemampuan guru dalam mengajar, membimbing, dan melatih siswa secara akumulatif akan menentukan masa depan pendidikan di Indonesia. Pendidikan yang baik juga merupakan bukti bahwa guru yang mengajar merupakan guru yang profesional dan berkompotensi. Dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005, pasal 7 ayat 2 dikatakan bahwa pemberdayaan profesi guru melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi. Dijelaskan dalam pasal tersebut bahwa diperlukan adanya pemberdayaan dalam menciptakan pendidikan yang baik.

Pemberdayaan adalah memberikan wewenang kepada karyawan untuk mengambil keputusan di dalam lingkungan kerja mereka sendiri tanpa membutuhkan pengakuan dari pihak lain. Menurut Quinn dan Spreitzer (1997)

menyatakan pada konteks pribadi, karyawan yang terberdayakan memiliki perasaan keyakinan diri (*self-efficacy*) yang tinggi, diberi tanggung jawab dan wewenang yang signifikan dalam pekerjaannya, menggunakan pengaruh terhadap organisasinya, dan melihat bahwa dirinya inovatif. Melalui pemberdayaan, penciptaan dan pengembangan situasi membuat semua orang memiliki kemampuan dan kesempatan berkinerja, bermutu, berkreasi, berinovasi, serta mengembangkan diri. Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka yang pada akhirnya pemberdayaan akan memberi kesempatan untuk menunjukkan bahwa mereka dapat memberikan gagasan baik dan mempunyai keterampilan mewujudkan gagasannya menjadi realitas.

Dalam menerapkan pemberdayaan, atasan perlu mengevaluasi nilai-nilai budaya organisasi dan melengkapinya dengan nilai-nilai pemberdayaan. Contoh dari nilai-nilai pemberdayaan yang diterapkan pada perusahaan menurut Nangoi (2001) misalnya: menghargai pengetahuan setiap orang dalam organisasi, memanfaatkan gagasan-gagasan pemecahan masalah dari setiap orang dalam organisasi, mendengarkan gagasan yang berbeda, menemukan mengapa suatu kesalahan terjadi, mempelajarinya, dan menghindari jangan sampai terulang lagi, memberi maaf atas kesalahan yang diakui seseorang dengan jujur, serta memberi bimbingan, dorongan, dan pelatihan. Nilai budaya organisasi ini menjadi dasar filosofis bagi atasan dan bawahan dalam menjalankan pemberdayaan. Memberdayakan guru dan para staf yang terlibat dalam organisasi pendidikan

merupakan wewenang dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai atasan dalam satuan pendidikan. Peran atasan dalam proses peningkatan pemberdayaan terhadap karyawan sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, serta sejauh mana pemahaman karyawan terhadap budaya organisasi selama ini. Hal itu dapat dilakukan jika terdapat hubungan pertukaran atasan dengan bawahan (LMX) yang baik di dalam organisasi.

Hubungan pertukaran langsung dengan seorang atasan dianggap sebagai salah satu interaksi sosial yang paling penting dalam suatu organisasi (Liden et al., 2000). Pertukaran atasan dengan bawahan (LMX) mengacu pada hubungan pertukaran diad antara atasan dan bawahan langsung (Liden & Maslyn, 1998). Teori tentang *leader-member exchange* berbeda dari teori-teori kepemimpinan yang lain karena menekankan hubungan pendekatan kepemimpinan dan berfokus pada hubungan diad antara atasan dan setiap bawahan didasarkan pada pengembangan hubungan jangka panjang. Hubungan atasan dan bawahan yang baik akan selalu memberi dukungan terus menerus kepada karyawan, dan menghargai atas apa saja yang telah dicapai karyawan. Kepemimpinan seperti ini juga memberi wewenang dan tanggung jawab yang cukup bagi karyawan untuk menentukan tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan berbagai tugas. Hubungan pertukaran kerja antara atasan-bawahan (LMX) yang selama ini dibina pun perlu dipertimbangkan sebelum atasan melaksanakan proses pemberdayaan kepada anggotanya agar pemberdayaan tidak sia-sia, dan karyawan yang memiliki hubungan pertukaran berkualitas tinggi dengan atasan mereka dapat memperkuat

dampak dari praktik pemberdayaan, khususnya dalam hal ini adalah pemberdayaan karyawan di SDN Semolowaru I/261 Surabaya.

SDN Semolowaru I/261 Surabaya merupakan salah satu contoh sekolah di Surabaya yang dapat mengembangkan kreativitas dan potensi peserta didik yang baik. Hal ini dapat dibuktikan dalam prestasi yang ditunjukkan oleh para peserta didik SDN Semolowaru I/261 Surabaya yang beberapa tahun terakhir ini dapat menjuarai berbagai macam lomba dalam bidang akademis maupun non akademis di tingkat kecamatan hingga tingkat kotamadya, yang dimana hal ini jarang terjadi sebelumnya di SDN Semolowaru I/261 Surabaya. Dengan adanya penjelasan diatas, untuk mengetahui apakah faktor utama dari berubahnya prestasi yang ditunjukkan SDN Semolowaru I/261 Surabaya dikarenakan oleh pemberdayaan karyawan yang baik yang dipengaruhi oleh *leader-member exchange* didalam sebuah budaya organisasi, maka dilakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap Pemberdayaan Karyawan pada SDN Semolowaru I/261 Surabaya dengan Mediasi Budaya Organisasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut :

1. Apakah *leader-member exchange* berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan karyawan SDN Semolowaru I/261 Surabaya?

2. Apakah *leader-member exchange* berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi SDN Semolowaru I/261 Surabaya?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan karyawan SDN Semolowaru I/261 Surabaya?
4. Apakah *leader-member exchange* berpengaruh signifikan terhadap pemberdayaan karyawan SDN Semolowaru I/261 Surabaya dengan mediasi budaya organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasar latar belakang dan rumusan masalah maka disusun tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *leader-member exchange* secara signifikan terhadap pemberdayaan karyawan SDN Semolowaru I/261 Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *leader-member exchange* secara signifikan terhadap budaya organisasi SDN Semolowaru I/261 Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap pemberdayaan karyawan SDN Semolowaru I/261 Surabaya.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *leader-member exchange* secara signifikan terhadap pemberdayaan karyawan SDN Semolowaru I/261 Surabaya dengan mediasi budaya organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan melakukan penelitian ini diharapkan bisa memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan *leader-member exchange*, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan akan memperluas wawasan dan menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya tentang *leader-member exchange*, budaya organisasi, dan pemberdayaan karyawan.

3) Bagi Instansi atau Perusahaan Yang Bersangkutan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia.

1.5 Sistematika Skripsi

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan dibagi menjadi lima bab, yang diuraikan sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian, kerangka penelitian, serta hipotesis untuk memberikan jawaban sementara terhadap penelitian ini.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum obyek penelitian, serta analisis dan pembahasannya.

BAB V Penutup

Berisi mengenai kesimpulan dan saran yang diberikan peneliti setelah melakukan analisis pembahasan.

