

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPERCAYAAN KARYAWAN PT. XYZ

Oleh:

Dingot Hamonangan Sitanggung

*Administasi Bisnis Politeknik LP3I Jakarta
Gedung Sentra Kramat Raya No.7-9 Jakarta Pusat 10450
Telp 021-31904598 Fax: 31904599*

e-mail : ismaildingot9@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari pada penelitian ini untuk mendapatkan data empiris, fakta, dan informasi yang valid dan dapat dipercaya (*reliable*) mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepercayaan (*trust*) karyawan PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dan teknik regresi. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. XYZ berjumlah 228 orang. Metode penarikan sampel dengan menggunakan sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*), terhadap seluruh karyawan yang masih aktif bekerja pada tahun 2019 berjumlah 228 Orang. Sampel diambil dengan rumus Slovin sehingga jumlah sampel 145 orang. Data Penelitian diperoleh melalui kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan karyawan. Temuan ini memberi makna bahwa jika ingin meningkatkan Kepercayaan karyawan terhadap organisasi, maka dapat dilakukan melalui perubahan gaya kepemimpinan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan, Generasi Milenials.

ABSTRACT

The purpose of this research is to obtain empirical data, facts, and valid and reliable information about the influence of the Leadership Style and its influence on the trust of the employees of PT. XYZ. This study uses an associative quantitative approach and regression techniques. The population in this study were all employees of PT. XYZ numbered 228 people. The sampling method using simple random sampling, for all employees who are still actively working in 2019, amounted to 228 people. Samples were taken with the Slovin formula so that the total sample of 145 people. Research data in the net through questionnaires. This study uses item analysis for both variables. The results of the study concluded, there is a positive direct effect of leadership style on employee trust. This finding means that if you want to increase employee confidence in the organization, it can be done through changing leadership styles.

Keywords: Leadership Style, Trust, Millennial Generation

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan asset yang paling berharga dan sumber daya yang sangat penting bagi setiap lembaga terutama di era industri- 4.0 saat ini dan

terutama di masa pandemi COVID-19. Pandemi COVID -19 yang menyebar secara global dan memaksa pemerintah melaksanakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSPB) membuat kelangsungan hidup perusahaan dan

lembaga tidak lagi tergantung pada sarana prasarana yang dimilikinya tetapi menjadi sangat tergantung pada sumber daya manusia perusahaan yang kompeten, berkarakter dan loyal terhadap perusahaan atau lembaga tersebut.

Karyawan yang loyal dan kompeten tersebut mengoperasikan roda perusahaan dari rumah masing-masing (*work form home*), bahkan dengan menggunakan sarana prasarana sendiri. Di negara maju seperti Singapura seperti dilaporkan CNN (Selasa, 07/04/2020) sejak April 2020, khusus di daerah zona merah COVID-19 misalnya, hampir seluruh pegawai telah bekerja dari rumah (*work from home*), kecuali instansi yang terkait dengan kesehatan dan pertahanan keamanan, perbankan dan penyedia kebutuhan publik. Dalam kondisi seperti inilah menjadi bukti betapa strategisnya faktor sumber daya manusia bagi sebuah lembaga.

Dalam konteks itulah pemimpin lembaga dan manajemen HRD perusahaan dituntut untuk cerdas mendapatkan SDM berkualitas dan merawatnya agar tetap berkomitmen, berkinerja unggul untuk mewujudkan visi-misi dan program perusahaan. Tanpa strategi yang tepat dalam mendapatkan SDM unggul, memelihara dan mempertahankannya, maka dapat dipastikan seluruh program dan perwujudan visi misi sebuah perusahaan akan mengalami kendala dan tidak dapat diwujudkan secara optimal.

Dave Ulrich sebagaimana dikutip Ibeni (2017) mengatakan kontribusi SDM menyumbang 25 % bagi organisasi sukses dan sisanya di sumbangkan system organisasi yang baik (tata kelola). "*Organization have impact 4x more than talents*" tegasnya. Meskipun faktor SDM hanya seperempat dalam komposisi di atas, tetapi dapat ditegaskan bahwa tata kelola organisasi yang baik juga sangat

ditentukan kepada SDM unggul tersebut. Jadi kerjasama SDM unggul dan tata kelola organisasi yang baik membuat perusahaan menjadi maju dan sukses berkesinambungan. Pengertian bebasnya adalah bahwa organisasi yang baik (auto system tata kelola manajemennya) dan SDM unggul ibarat dua sisi mata uang yang saling melengkapi. Dimana melalui organisasi yang baik kultur dan tata kelola manajemen, turut berkontribusi mengubah perilaku SDM menjadi lebih baik.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepercayaan

Kepercayaan (*trust*) telah menjadi topik penting dalam berbagai disiplin ilmu termasuk manajemen etika, sosiologi, psikologi dan ekonomi dan kepemimpinan, karena berbagai kajian menyatakan kepercayaan memberi keuntungan yang besar bagi organisasi kelompok dan individu. Colquitt, Lepine, and Wesson (2009), mengatakan bahwa bahwa kepercayaan berakar pada tiga faktor yang berbeda yaitu: (1) *disposition-based* artinya kecenderungan hati percaya pada orang lain, (2) *cognitive-based* artinya bahwa didasari pada penilaian yang rasional terhadap otoritas yang dapat dipercaya, (3) *affect-based* yang artinya bahwa kepercayaan ini tergantung pada perasaan emosional dari pada rasional. Menurut Suzanne, Janasz, Dowd, dan Schneider (2009: 33), bahwa dimensi-dimensi kunci atau indikator yang mendasari konsep kepercayaan yaitu:

- 1) *Integrity* (integritas). Artinya kepercayaan dibangun di atas fondasi kejujuran dan kebaikan.
- 2) *Competence*, merujuk pada *knowledge and skill* teknis yang dimiliki seseorang dan antar pribadi. Apakah seseorang itu tahu

- yang sedang dikerjakan dan menguasainya atau tidak.
- 3) *Consistency* (konsistensi) merujuk pada kehandalan, prediktabilitas seseorang dalam menangani situasi-situasi dengan baik. Juga mencakup dalam dimensi waktu dimana akan teruji konsistensi sikap seseorang dan menjadi pertimbangan pihak lain dalam memberikan kadar layak dipercaya atau tidak.
 - 4) *Loyalty* (Loyalitas/kesetiaan) yaitu percaya pada teman dan pendapatnya adalah sama baik di depan atau di belakang.
 - 5) *Openess* (keterbukaan) adalah orang yang dapat dipercaya, karena mampu memberikan kebenaran yang senyata-nyatanya. Berdasarkan deskripsi konsep di atas, dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan kepercayaan adalah harapan positif seseorang untuk melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan harapan/maksud pimpinan atau atasan dengan indikator: Integritas, Kompetensi, Konsistensi, Loyalitas dan Keterbukaan.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan (Ivancevich, et.al. 2004). Lebih lanjut ia katakan, pemimpin yang efektif memiliki 4 ciri yaitu: (1). Memberikan arahan. (2) menumbuhkan kepercayaan bawahan (3) menolong bawahan berani gagal untuk mencapai tujuan (4) memberikan harapan. Kemudian, gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (dalam Toha, 2009), yaitu pola perilaku yang diperlihatkan oleh orang itu pada saat memengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain. Gaya kepemimpinan juga diartikan

sebagai persepsi orang lain, pengikut atau bawahan yang akan dipengaruhi perilakunya dan bukannya persepsi pemimpin itu sendiri. Artinya, bagaimana cara kita memimpin orang lain, itulah gaya kepemimpinan khas dan unik kita. Jadi, pola tindakan pemimpin secara keseluruhan diartikan sebagai gaya kepemimpinan. Robbin (2003) dalam DH Ismail, M Asmawi, SE Widodo (2020), menjelaskan pengertian kepemimpinan transformatif, sebagai keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama baik dengan cara pendayagunaan: (1) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan; (2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana; (3) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati; (4) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati. Pengertian tersebut menjadi rujukan penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dan Teknik regresi terhadap sebanyak 145 karyawan PT. XYZ yang diambil dari 228 karyawan tetap dengan Teknik acak sederhana. Pengumpulan data menggunakan instrument kuesioner yang didesain menggunakan skala likert dan terlebih dahulu diuji validitas dan realibilitasnya. Hasil uji validitas gaya kepemimpinan 21 item valid dengan koefisien Alpha, 0.968. Kepercayaan 26 item valid dengan koefisien Alpha 0.964. Data Penelitian di jaring melalui

seperangkat angket atau kuesioner yang terdiri dari angket gaya kepemimpinan (X) dan Kepercayaan /trust (Y);. Semua angket ini disusun dalam bentuk butir-butir pernyataan berskala lima yang dibangun berdasarkan indikator untuk masing-masing variabel yang telah diperoleh dalam kajian teoritis seperti diringkas di bawah ini.

Tabel 1
Ringkasan Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator/ Dimensi	Referensi
1	Kepercayaan	Integritas, Kompetensi, Konsistensi, Loyalitas dan Keterbukaan	Colquitt, Lepine., Wesson, 2009:204). Suzanne, Janasz, Dowd, dan Schneider (2009: 33)
2	Gaya Kepemimpinan	Idealisasi Pengaruh (Idealized Influence); Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation); Konsiderasi Individual (Individualized Consideration); Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)	(Ivancevich, et.al. 2004), Robbin (2003)

bahwa Gaya kepemimpinan yang tidak tepat mengakibatkan rendahnya kepercayaan karyawan yang dapat berimplikasi terhadap rendahnya komitmen organisasi dan kinerja organisasi, seperti dijelaskan berikut ini.

1. Gaya Kepemimpinan (X)

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara statistika kedalam distribusi frekuensi. Hasil penelitian mengenai data Gaya kepemimpinan terdiri dari 145 sampel diperoleh skor tertinggi 105 dan skor terendah 44, diperoleh nilai rentang 61 dengan nilai rata-rata 81.55 dan simpangan baku 15.23, jumlah interval kelas 6, dengan panjang kelas interval 7, sedangkan untuk jumlah skor median 83 dan distribusi frekuensi Gaya Kepemimpinan ini dapat digambarkan dalam tabel distribusi frekuensi,

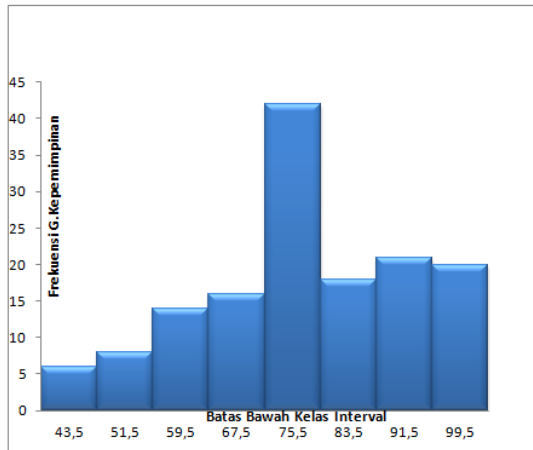
Tabel 2
Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan
Karyawan PT. XYZ

No	Interval	Frekuensi Absolute	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	43,5-51,5	6	4	4
2	51,5-59,5	8	6	10
3	59,5-67,5	14	10	19
4	67,5-75,5	16	11	30
5	75,5-83,5	42	29	59
6	83,5-91,5	18	12	72
7	91,5-99,5	21	14	86
8	99,5-107	20	14	100
Total		145	100	

PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, data hasil penelitian diolah menggunakan program SPSS 22 For Window. Hasil perhitungan, statistik menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kepercayaan sebesar 0,247, dengan t hitung 4.708. Dengan adanya pengaruh langsung gaya kepemimpinan pada kepercayaan, maka para pemimpin perlu ditingkatkan kemampuannya dalam hal kemampuan memimpin dalam arti luas seperti: memberikan contoh teladan, kemampuan memahami dan mengimplementasikan visi-misi dan strategi pengembagnan lembaga yang sangat berguna untuk menumbuhkan tingkat kepercayaan para karyawan PT. XYZ. Secara teoritis temuan ini berarti

Berdasarkan tabel 1 di atas, diketahui sebanyak 39 sampel berada pada kelas interval di bawah rata-rata yaitu sebesar 27%, dan 106 sampel berada pada kelas interval di atas rata-rata yaitu sebesar 73%. Untuk memperjelas hasil pada tabel di atas, berikut ini disajikan data skor hasil gaya kepemimpinan dalam bentuk histogram berikut:



Gambar 1
Histogram Gaya Kepemimpinan Karyawan PT.
XYZ

Seperti yang dijelaskan di atas bahwa grafik histogram menunjukkan nilai kuesioner pada variabel gaya kepemimpinan. Nilai tersebut dibagi menjadi 8 (delapan) kelas berdasarkan nomor urut dari nilai terkecil sampai nilai terbesar. Data nilai kisaran ini berada pada garis horizontal. Pada garis vertikal adalah jumlah frekuensi responden. Frekuensi tertinggi disebut modus. Modus gaya kepemimpinan tertinggi terletak pada batas kelas interval 99,5 yaitu frekuensi gaya kepemimpinan 20 responden. Sedangkan yang terendah berada pada batas kelas interval 43,5 pada frekuensi gaya kepemimpinan sebesar 6 responden

Tabel 3
Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel
X2

No	Indikator	Jumlah Butir	Butir	Total Skor per Butir	Rata-rata Skor per Butir	Rerata Skor per Indikator
1	Idealisasi	7	1	519	3.58	3.65
			2	529	3.65	
			3	536	3.70	
			4	530	3.66	
			5	534	3.68	
2	Motivasi	9	6	563	3.88	3.98
			7	562	3.88	
			8	562	3.88	
			9	575	3.97	
			10	573	3.95	
			11	585	4.03	
			12	590	4.07	
			13	590	4.07	
			14	590	4.07	
3	Konsiderasi Individual	3	15	568	3.92	3.86
			16	560	3.86	
			17	551	3.80	
4	Stimulasi Intelektual	4	18	567	3.91	3.93
			19	567	3.91	
			20	567	3.91	
			21	576	3.97	
Jumlah (rata-rata)				11794	3.87	

Hasil penelitian di atas, selaras dengan pandangan Stephen Robbin dan Timothy (2003), yang mengatakan Kepemimpinan ini juga dianggap lebih kreatif dan lebih berhasil mencetak pengikut yang kreatif, berani mengambil resiko, bervisi wirausaha karena menerapkan desentralisasi tanggung jawab yang lebih besar dan diarahkan menuju hasil atau kemenangan jangka panjang. Pandangan senada disampaikan Wirawan (2013) yang menyatakan Stimulasi intelektual adalah perilaku pemimpin yang mampu menstimulasi para bawahan agar kreatif dan inovatif dalam bekerja, dimana sang pemimpin mampu menstimulus bawahannya dalam menggunakan imajinasi serta menantanginya untuk melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial. Selain itu pemimpin transformasional juga memberikan Perhatian individual anggotanya dengan penuh empati, memberi dukungan pada bawahan, memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan serta mendengarkan keinginan dan kebutuhan karyawan serta bisa jadi mentor mentor bagi bawahannya.

Berdasarkan temuan di atas dalam upaya penguatan gaya

kepemimpinan, perlu memperbaiki kualitas gaya kepemimpinan dengan cara menerapkan kepemimpinan transformatif dengan cara memberikan pelayanan dan pemberdayaan terbaik bagi karyawan dalam teladan pemimpin dalam melaksanakan program dan SOP PT. XYZ di masa mendatang.

2. Kepercayaan / *trust* (Y)

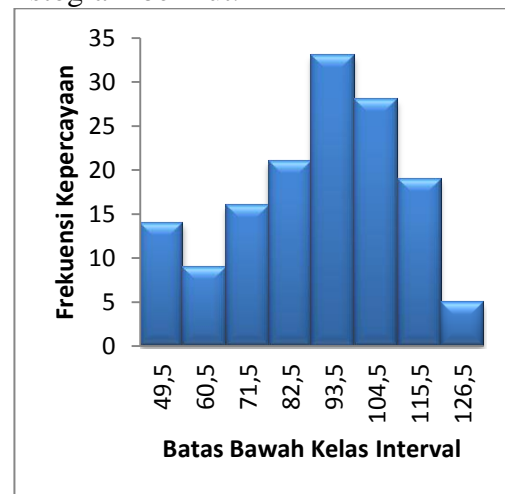
Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara statistika kedalam distribusi frekuensi. Hasil penelitian mengenai data Kepercayaan (*trust*) terdiri dari 145 sampel diperoleh skor tertinggi 129 dan skor terendah 50, diperoleh nilai rentang 79 dengan nilai rata-rata 94.94 dan simpangan baku 20.60, jumlah interval kelas 8, dengan panjang kelas interval 10, sedangkan untuk jumlah skor median 99 dan distribusi frekuensi Kepercayaan ini dapat digambarkan dalam tabel 1.2 distribusi frekuensi.

Tabel 4
Distribusi Kepercayaan Karyawan PT. XYZ.

No	Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	49,5-60,5	14	10	10
2	60,5-71,5	9	6	16
3	71,5-82,5	16	11	27
4	82,5-93,5	21	14	41
5	93,5-104,5	33	23	64
6	104,5-115,5	28	19	83
7	115,5-126,5	19	13	97
8	126,5-137	5	3	100
Total		145	100	

Berdasarkan table di atas, diketahui sebanyak 60 sampel berada pada kelas interval mendapat skor di bawah rata-rata yaitu sebesar 41%, dan 85 sampel berada pada kelas interval di atas rata-rata yaitu sebesar 59% Untuk

memperjelas hasil pada tabel di atas, berikut ini disajikan data skor hasil Kepercayaan diri dalam bentuk histogram berikut:



Gambar 2

Histogram Kepercayaan Karyawan PT. XYZ

Seperti yang dijelaskan di atas bahwa grafik histogram menunjukkan nilai kuesioner pada variabel kepercayaan. Nilai tersebut dibagi menjadi 8 (delapan) kelas berdasarkan nomor urut dari nilai terkecil sampai nilai terbesar. Data nilai kisaran ini berada pada garis horizontal. Pada garis vertical adalah jumlah frekuensi responden. Frekuensi tertinggi disebut modus.

Modus kepercayaan terletak pada batas bawah kelas interval 49,5 yaitu frekuensi kepercayaan 14 responden. Sedangkan yang tertinggi berada pada batas kelas interval 126,5 pada frekuensi kepercayaan sebesar 5 responden. Jadi secara keseluruhan jika diamati diagram 4.3 di atas, secara keseluruhan dapat kita dapat mengetahui bahwa jumlah responden yang mempunyai kepercayaan karyawan PT. XYZ adalah sebagai berikut:

Diagram batang pertama, yang mewakili batas bawah kepercayaan adalah antara 49,5 tingginya mencapai 14. artinya, pada batas bawah kelas interval 49, 5 terdapat 14 responden. Diagram batang kedua, yang mewakili

batas bawah kepercayaan 60,5 tingginya mencapai 9, artinya pada batas bawah kelas interval 60, 5 terdapat 9 responden. Diagram batang ketiga, yang mewakili batas bawah kepercayaan 71,5 tingginya mencapai 16, artinya pada batas bawah kelas interval 71,5 terdapat 16 responden. Diagram batang keempat, yang mewakili batas bawah kepercayaan 82,5 tingginya mencapai 21, artinya pada batas bawah kelas interval 82,5 terdapat 21 responden. Diagram batang kelima, yang mewakili batas bawah kepercayaan 93,5 tingginya mencapai 33, artinya pada batas bawah kelas interval 93,5 terdapat 33 responden. Diagram batang keenam, yang mewakili batas bawah kepercayaan 104,5 tingginya mencapai 28, artinya pada batas bawah kelas interval 104,5 terdapat 28 responden. Diagram batang ketujuh, yang mewakili batas bawah kepercayaan 115,5 tingginya mencapai 19, artinya pada batas bawah kelas interval 115, 5 terdapat 19 responden. Diagram batang kedelapan, yang mewakili batas bawah kepercayaan 126,5 tingginya mencapai 5, artinya pada batas bawah kelas interval 126,5 terdapat 5 responden.

Tabel 5
Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel Kepercayaan

No	Indikator	Jumlah Butir	Butir	Total Skor per Butir	Rata-rata Skor per Butir	Rerata Skor per Indikator
1	Integritas	4	1	537	3.70	3.56
			2	517	3.57	
			3	495	3.41	
			4	513	3.54	
2	Kompetensi	6	5	607	4.19	3.78
			6	512	3.53	
			7	477	3.29	
			8	546	3.77	
			9	549	3.79	
			10	601	4.14	
3	Konsistensi	6	11	552	3.81	3.68
			12	541	3.73	
			13	549	3.79	
			14	513	3.54	
			15	530	3.66	
			16	514	3.54	
4	Loyalitas	7	17	532	3.67	3.62
			18	524	3.61	
			19	523	3.61	
			20	536	3.70	
			21	516	3.56	
			22	517	3.57	
			23	529	3.65	
5	Keterbukaan	3	24	520	3.59	3.53
			25	514	3.54	
			26	503	3.47	
Jumlah (rata-rata)				13767	3.65	

Berdasarkan perhitungan hasil jawaban kuesioner menunjukkan indikator terbesar yaitu “Kompetensi” dengan rata-rata sebesar 3.78, dengan butir item instrumen terbesar yaitu butir nomor 10. Sedangkan berdasarkan perhitungan hasil jawaban kuesioner menunjukkan indikator terkecil yaitu “Integritas ,” dengan rata-rata sebesar 3,41 dengan butir item instrumen terkecil yaitu butir nomor 3. Oleh karena itu untuk upaya penguatan kepercayaan karyawan, perlu memperbaiki kualitas komunikasi timbal balik dengan atasan, pelaksanaan SOP.

Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung positif Kepercayaan

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0 : \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{32} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan untuk pengujian hipotesis diperoleh koefisien jalur $\beta_{32} = 0,401$ dan $t_{hitung} = 4,708$ dengan t_{tabel} ($\alpha = 0,05$; dk = 144) diperoleh nilai t_{tabel} adalah

1,980. Karena $t_{hitung} (4,708) > t_{tabel} (1,980)$ maka hipotesis H_0 ditolak dan menerima H_1 . Dengan demikian Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Kepercayaan secara signifikan, artinya Gaya Kepemimpinan yang baik akan menyebabkan peningkatan Kepercayaan karyawan PT. XYZ.

Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Kepercayaan dosen Politeknik LP3I Jakarta. Setelah dilakukan perhitungan koefisien jalur antara Gaya Kepemimpinan dengan Kepercayaan karyawan PT. XYZ, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,401, dengan nilai t_{hitung} sebesar 24.708 lebih besar dari nilai t_{tabel} dengan menggunakan $\alpha = 0,05$ sebesar 1,980. Hasil uji analisis terhadap hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis null (H_0) ditolak, atau terima H_1 (hipotesis alternatif). Artinya terdapat pengaruh langsung positif antara gaya kepemimpinan dengan Kepercayaan karyawan PT. XYZ. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa varians Kepercayaan karyawan dipengaruhi oleh varians Gaya Kepemimpinan. Dari hasil perhitungan tersebut dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan: Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap Kepercayaan karyawan (Y) diterima.

H
Temuan ini memberi makna bahwa jika ingin meningkatkan Kepercayaan para karyawan PT. XYZ terhadap organisasi, maka dapat dilakukan melalui peningkatan Gaya Kepemimpinan dalam makna luas dan dengan pendekatan kreatif, tulus dan otentik seperti melalui pengembangan kemampuan para pemimpin organisasi dalam memberikan gambaran yang jelas dan menarik serta menantang tentang visi dan masa depan lembaga di masa depan, lalu menginspirasi peran apa yang bisa dimainkan karyawan tersebut untuk mengawinkan misi dan ambisi

dirinya dengan misi lembaga atau korporasi, pemimpin mampu menjadi role model bagi karyawan baru (memimpin dengan contoh nyata), menghormati passion dan keunikan pribadi para dosen dan lain sebagainya hingga stimulasi intelektual yang memungkinkan dahaga para karyawan dalam pengembangan aktualitas sebagai intelektual worker dapat terpenuhi. Para pimpinan PT. XYZ juga harus menjadi contoh dalam melaksanakan SOP perusahaan serta dalam pengembangan potensi diri sebagai karyawan yang di tiru dan diteladani.

Hasil uji dan kesimpulan tersebut, selaras dengan pandangan Ivancevich, et.al. (2004 : 314-315), menyatakan “kepemimpinan sebagai proses memengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan”. Lebih lanjut ia katakan, pemimpin yang efektif memiliki 4 ciri yaitu: (1). Memberikan arahan. (2) menumbuhkan kepercayaan bawahan (3) menolong bawahan berani gagal untuk mencapai tujuan (4) memberikan harapan. Artinya, kepemimpinan seseorang untuk mau dan ikhlas bekerja sesuai arahan atasannya sangat dipengaruhi kualitas kepercayaan bawahan terhadap atasan. Bawahan yang memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi, tidak membutuhkan pressure dan pengawasan serta control berlapis dari atasan. Kesimpulan tersebut juga selaras dengan hasil riset Nina Zahra (2015), yang berkesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan. Kesimpulan serupa ditemukan oleh Orlando Manuel Martins Marques de Lima & João Manuel Costa Araújo.(2016). Yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan dan relevan dengan kepercayaan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan, maka temuan penelitian ini adalah, terdapat pengaruh langsung positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan Gaya Kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan Kepercayaan terhadap organisasi para karyawan PT. XYZ.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian sebagaimana diuraikan di atas maka diketengahkan saran-saran bahwa gaya kepemimpinan PT XYZ. yang tepat dilaksanakan adalah gaya kepemimpinan transformatif. Kemudian, dalam upaya peningkatan kepemimpinan karyawan yang diperlukan adalah:

- a) Fasilitasi dan dukungan terhadap karyawan yang aktif dalam organisasi profesi.
- b) Pemberian pelatihan dan coaching kepada para manajemen agar mereka piawai memperlakukan karyawan sebagai pemimpin transformatif.
- c) Studi Banding terhadap Perusahaan atau lembaga yang lebih sukses baik di dalam negeri maupun di luar negeri

DAFTAR PUSTAKA

Colquit, Jason A. Jeffery A. Leppine, Michael J. Wesson. 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: Mc Graw-Hill.

Ibeni 2017. Belajar dari Dave Ulrich dapat diakses melalui URL

<https://ibenimages.com/2017/08/02/belajar-dari-dave-ulrich/>

Ismail, DH. M Asmawi, SE Widodo. 2020. *The Effect of Organizational Culture, Leadership Style, and Trust to Organizational Commitments of LP3I Polytechnic Jakarta Lectures*, *IJHCM (International Journal of Human Capital)*.

Ivancevich, John M., Andrew D., Wallace, Marce. 2004. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. New York: McGraw Hills.

Orlando Manuel Martins Marques de liMa rua & João Manuel Costa araúJo. 2016. *Linking ransformational leadership and organizational trust: has organizational commitment a mediating effect on it*. *Cuadernos de Gestión*, 16,1,43-62

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.

Suzanne C. De Janasz, Karen O. Dowd, and Beth Z. Schneider. 2009. *Interpersonals Skills in Organizations, Third Edition*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Thoha, Miftah. 2009. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Aplikasinya*. Jakarta, Raja Grafindo Persada. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2009). *Manajemen Pendidikan*, Bandung.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Rajawali Pers.

Zahra, Nina. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi melalui aspek Kepuasan kerja karyawan dan kepercayaan pada sektor perbankan*. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, volume 8, No.1 hal 145-162.

<https://www.cnnindonesia.com/internasional/20200407101059-106-491073/hari-pertama-warga-singapura-kerja-di-rumah-jalanan-sepi> diunduh, 30 Oktober 2020 pukul 10.00