

# Efek Pemediasian Kepercayaan terhadap Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Komitmen Pegawai Satpol-PP di Eks Karesidenan Banyumas

**Adi Indrayanto**

Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman

**Eka Afnan Troena**

**Surachman**

**Noermijati**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

**Abstract:** *The research aims to investigate and examine the mediating effect of on employees' trust, in the context of transformational leadership at Civilian Para-Police Force Institution in Banyumas Area. It is expected that the result of the research will provide an account to human resources management literature with regards to transformational leadership issue. The research is an explanatory study which attempts to examine and describe the variables using cross-sectional data analysis. Quantitative approach and in-depth interview are employed in this research. The research population consists of all employees of Civilian Para-Police Force Institution in Banyumas Area (Banyumas, Purbalingga, Cilacap, dan Banjarnegara regency). Total number of the population is 266 employees, but only 132 respondents returned the questionnaires; thus, the response rate is 74%. Proportional random sampling is employed as the sampling technique of the research. Structural Equation Modeling (using AMOS software) is performed for data analysis purpose. The result shows that trust has mediating effect on the relationship between transformational leadership and employees' commitment. The result provides an account in establishing a model of transformational leadership that will be more effective and suitable for this kind of organization (Civilian Para-Police Force Institution).*

**Keywords:** *transformational leadership, trust, organizational commitment, sem, civilian para-police force*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui secara efek mediasi dari kepercayaan, terhadap komitmen bawahan, dalam konteks kepemimpinan transformasional pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol-PP) di wilayah Banyumas dan sekitarnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan wacana ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai kepemimpinan transformasional. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif yang menguji dan menjelaskan variabel-variabel penelitian dengan analisis data cross-sectional. Pendekatan kuantitatif dan wawancara mendalam digunakan pada penelitian ini. Populasi penelitian terdiri dari seluruh pegawai pada organisasi Satpol-PP di kabupaten Banyumas, Purbalingga, Cilacap, dan Banjarnegara. Total populasi adalah 266 pegawai, tetapi hanya sebanyak 132 responden yang mengembalikan kuesioner lengkap, response rate sebesar 74%. Metode sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah proportional random sampling. Analisa data dilakukan dengan Structural Equation Modeling (dengan software AMOS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan, memiliki efek mediasi terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen bawahan. Hasil ini memberikan

---

## Alamat Korespondensi:

Adi Indrayanto, Fakultas Ekonomi Universitas Jendral Soedirman; Jl. HR. Boenyamin 708 Grendeng Purwokerto 53122  
[adiindrayanto@gmail.com](mailto:adiindrayanto@gmail.com) HP. 081327034627

suatu masukan mengenai model kepemimpinan transformasional yang efektif dan tepat bagi organisasi sejenis ini (Satpol-PP).

**Kata Kunci:** kepemimpinan transformasional, kepercayaan, komitmen, SEM, Satpol-PP

Perkembangan saat ini menunjukkan bahwa Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol-PP) tidak pernah luput dari perhatian publik, mengingat segala aktivitasnya dengan mudah diketahui melalui pemberitaan di media masa, baik cetak maupun elektronik. Hal ini kemudian mendorong munculnya *image* yang terbentuk di benak masyarakat atas perilaku aparat Satpol-PP sangat jauh dari sosok ideal, yang sejatinya menggambarkan aparat pemerintah daerah yang dalam melaksanakan tugasnya menjunjung tinggi norma hukum, norma agama, Hak Asasi Manusia dan norma-norma sosial lainnya yang hidup dan berkembang di masyarakat.

Secara sistematis tugas dan wewenang Polisi Pamong Praja pada saat ini antara lain ada empat. Pertama, segala pekerjaan yang bersifat vertikal maupun otonom terutama menjadi mediator antara camat dan kepala desa atau sebaliknya. Kedua, melaksanakan kebijakan polisional kepala daerah serta melakukan pengawasan dan pengamanan pelaksanaan peraturan pemerintah, Ketiga, melakukan tindakan penuntutan terhadap pelanggaran peraturan daerah dan peraturan pemerintah. Keempat, melakukan tugas intelijen.

Dengan melihat pada kewenangan yang diberikan kepada Satpol-PP, tidak dapat dipungkiri bahwa keberadaan Satpol-PP sangat penting dan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan lingkup tugasnya, termasuk di dalamnya penyelenggaraan perlindungan masyarakat (Linmas) yang menjadi syarat utama bagi terselenggaranya pemerintah yang baik. Hal ini menjadi sangat krusial manakala kita mengetahui bahwa keamanan dan ketertiban adalah salah satu faktor yang menunjang juga daya tarik investasi bagi para investor. Ada jaminan keamanan dan ketertiban inilah yang pada akhirnya dapat mendorong munculnya investasi riil sehingga dapat meningkatkan kegiatan bisnis di suatu daerah. Dengan berjalannya kegiatan bisnis di suatu daerah maka perekonomian akan terbangun dengan baik dan masyarakat pada akhirnya akan menjadi sejahtera.

Untuk dapat mewujudkan peran Satpol-PP yang ideal, maka dibutuhkan komitmen yang tinggi dari para anggota untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Namun demikian pembangunan komitmen organisasional dari para anggota Satpol-PP tidak akan lepas dari adanya peran pemimpin (Bass, 1996; Bass dan Riggio, 2006). Sebuah studi dari Pillai dan Williams (2004) menunjukkan bahwa komitmen dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Namun demikian pada studi Pillai dan Williams (2004) belum diketahui bagaimana kepemimpinan transformasional dapat membentuk komitmen yang tinggi. Oleh karena itu sebuah studi dari Farndale, *et al.* (2011) dapat dijadikan rujukan mengenai penjelasan bagaimana komitmen dapat dibentuk. Penelitian Farndale *et al.* (2011) memberikan penjelasan bahwa komitmen dapat terbentuk dari adanya kepercayaan yang kuat pada diri bawahan terhadap atasannya.

Urgensi penelitian ini adalah dalam rangka memberikan solusi terhadap model kepemimpinan transformasional yang mampu membentuk komitmen para anggota Satpol-PP yang tinggi. Hasil studi sebelumnya menunjukkan bahwa penelitian kepemimpinan transformasional telah dilakukan pada berbagai karakteristik organisasi. Sebagai contoh penelitian gaya kepemimpinan pada organisasi militer (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003; Masi & Cooke, 2000), organisasi privat (Batram & Casimir, 2007), organisasi publik atau pemerintahan (Indrayanto, 2011, Laschinger, *et al.*, 2001), organisasi pendidikan (Jung & Avolio, 1999; Jung & Avolio, 2000) dan organisasi no profit (Egri & Herman, 2000).

Meskipun banyak studi telah menghasilkan temuan dan model mengenai kepemimpinan transformasional, komitmen, dan kepercayaan, namun demikian studi yang menguji efek pemediasian dari kepercayaan terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen belumlah cukup. Oleh karena itu diperlukan studi mengenai peran pemediasian kepercayaan yang dilakukan pada organisasi dengan karakteristik semi militer dan atau polisi seperti Satpol-PP.

## Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepercayaan

Pemimpin memerlukan kepercayaan dari bawahannya sebagai wujud adanya ikatan yang kuat dari seorang bawahan terhadap atasannya. Menurut Pillai, *et al.* (1999), kepercayaan terhadap atasan memiliki hubungan positif terhadap berbagai hasil-hasil seperti perilaku-perilaku kinerja, serta kepuasan. Kepercayaan dapat diartikan sebagai kesediaan untuk tergantung pada pihak lain (Mayer, *et al.*, 1995) dan pihak lain pun memberikan kepercayaan yang sama sehingga memunculkan suatu kerja sama.

Kepemimpinan ikut serta dalam proses merangsang bawahan dalam mempelajari bagaimana seseorang belajar cara baru dalam bekerja, hal tersebut pada akhirnya tentu saja meningkatkan kinerja. Kepemimpinan memerlukan kepercayaan karena adanya ketidakpastian yang tidak bisa dipisahkan di dalam mengubah keadaan tertentu. Kepercayaan kepada pemimpinnya kemudian menjadi penting karena merupakan awalan dari proses risiko pengambilan keputusan (Mayer, *et al.*, 1995). Kepercayaan kepada pemimpin menjadi mediator antara kepemimpinan dan berbagai *output*-nya (Pillai, *et al.*, 1999; Podsakoff, *et al.*, 1990), kepuasan dan kinerja dengan pemimpinnya (Jung dan Avolio, 2000).

Casimir, *et al.* (2006) mempertegas adanya efek mediasi oleh variabel kepercayaan terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja dengan melakukan penelitian dengan dua sampel yang memiliki budaya yang berbeda yaitu Australia dan China. Meskipun hasil temuan Casimir, *et al.* (2006) hanya didukung oleh sampel dari Australia, namun demikian hal yang menarik dari sampel China adalah meskipun kepercayaan tidak memediasi hubungan kepemimpinan transformasional tetapi hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepercayaannya tetap tinggi. Dengan adanya temuan tersebut maka penggunaan variabel kepercayaan sebagai variabel mediasi menjadi tetap penting. Berdasarkan landasan teori diatas maka dapat dikembangkan suatu hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 : praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi akan meningkatkan kepercayaan bawahan

## Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen

Pemimpin yang efektif mampu menyelaraskan aspek komitmen untuk menunjukkan bagaimana tujuan dan nilai-nilai anggota, kelompok, pemimpin, dan organisasi dalam suatu perjanjian dasar. Kark dan Shamir (2002); Kark, Shamir, dan Chen (2003) berpendapat bahwa pemimpin transformasional mempengaruhi komitmen dalam berbagai level.

Sementara itu studi pada militer dari Gal (1985; dalam Bass dan Riggio, 2006) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional sangat diperlukan di semua tingkatan. Komitmen adalah tulang punggung dari profesi militer. Untuk militer yang profesional bukan hanya masalah tempat kerja, atau sekedar pekerjaan, ini adalah cara hidup dan oleh karenanya komitmen seumur hidup. Komitmen dapat menjadi motivasi yang sangat kuat, lebih dari gaji, terutama bila kegiatan militer melibatkan risiko tinggi, tuntutan ekstrim, dan stres berat. Ketaatan dan kepatuhan terhadap perintah menjadi kunci untuk fungsi organisasi.

Ada tiga aspek dari komitmen dalam militer: organisasi, karir, dan komitmen moral untuk apa yang percaya dan yang satu akan pengorbanan (Sarkesian, 1981 dalam Bass dan Riggio, 2006). Ketiga aspek harus selaras bagi para profesional militer dengan organisasi mereka. Hasil Studi yang juga memperkuat hasil ini adalah studi dari Pillai dan Williams (2004) yang mengkonfirmasi adanya hubungan kepemimpinan transformasional dan komitmen. Berdasarkan landasan teori diatas maka dapat dikembangkan suatu hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 : praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi akan meningkatkan komitmen

## Hubungan Kepercayaan dengan Komitmen

Selain kepemimpinan transformasional, kepercayaan adalah faktor yang dapat mempengaruhi komitmen. Studi dari Farndale, *et al.* (2011) menunjukkan bahwa kepercayaan sebagai variabel yang mempengaruhi komitmen selain keadilan organisasional. Pada penelitian tersebut Farndale, *et al.* (2011) pengujian dilakukan terhadap variabel kepercayaan terhadap organisasi. Hal ini tentunya berbeda dengan studi ini

dimana kepercayaan yang dikembangkan adalah kepercayaan pada atasan. Namun demikian Aryee, *et al.* (2002) menyatakan bahwa kepercayaan dapatlah dipandang secara mikro (kepercayaan pada pemimpin) dan makro (kepercayaan pada organisasi) yang berasal dari pemimpin yang mengembangkan kepercayaan pada organisasi. Studi lain yang selaras dengan penelitian Farndale (2011) adalah studi dari Ozag (2006) yang menyatakan bahwa komitmen normatif dan komitmen kontinuan berhubungan dengan kepercayaan. Zeinabadi dan Salehi (2011) juga menjelaskan hubungan mengenai kepercayaan dan komitmen.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Kraiger, *et al.* (1995) memberikan bukti pentingnya komitmen pada organisasi militer terhadap keinginan mengikuti suatu pelatihan sesuai dengan tujuan yang diembannya. Komitmen memiliki banyak sudut pandang berbeda seperti karir, ideologi, organisasi. Sejumlah ahli menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi sesuai dengan yang disampaikan oleh Mayer dan Allen (1991) yang membedakan komitmen afektif, komitmen normatif, dan kontinuan. Meskipun jelas bahwa kepemimpinan transformasional membantu membangun komitmen pengikut yang kuat, namun demikian dalam proses pembangunan komitmen bawahan dibutuhkan juga usaha untuk meningkatkan stimulasi intelektual dari bawahan dengan cara memberikan ilustrasi yang jelas terhadap manfaat komitmen dalam pencapaian tujuan. Berdasarkan landasan teori di atas maka dapat dikembangkan suatu hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3: kepercayaan yang tinggi akan meningkatkan komitmen

Hipotesis 4: praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi yang diiringi dengan adanya kepercayaan yang tinggi akan meningkatkan komitmen

## METODE

### Sampel

Populasi penelitian ini adalah para pegawai atau anggota organisasi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol-PP) di wilayah kabupaten Eks Karesidenan Banyumas. Untuk dapat memenuhi tujuan penelitian maka digunakan metode *proportionaterandom sampling* dalam penentuan responden. Kuesioner

didistribusikan langsung pada 190 anggota atau staf Satpol-PP sesuai dengan *sampling frame*. dari total kuesioner yang distribusikan diketahui sebanyak 132 kuesioner kembali dengan lengkap sehingga diketahui response rate sebesar 74%.

### Prosedur

Data utama di kumpulkan dari kuesioner terdiri dari respon jawaban dari para anggota atau staf yang melakukan penilaian terhadap kepemimpinan transformasional, pemberdayaan komitmen dan kepercayaan. Sementara itu kinerja merupakan respon jawaban dari para pemimpin pada setiap organisasi Satpol-PP. Penentuan responden dilakukan dengan memilih para anggota atau staf pada setiap organisasi sesuai dengan *sampling frame* yang ada untuk kemudian disesuaikan dengan proporsi jumlah anggota di setiap organisasi.

### Pengukuran

Hipotesis pada penelitian ini diuji dengan menggunakan kuesioner multi item yang diadopsi dan disesuaikan dari penelitian sebelumnya. Instrumen telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Pertanyaan kuesioner terdiri dari pertanyaan yang ditujukan kepada para anggota atau staf dan pertanyaan yang ditujukan bagi para pimpinan. Pertanyaan bagi para anggota adalah terdiri dari pertanyaan tentang persepsi kepemimpinan transformasional (20 pertanyaan), komitmen (18 pertanyaan), dan kepercayaan (7 pertanyaan).

Kepemimpinan Transformasional diukur dengan skala yang dikembangkan dari MLQ Form 5X-Short (Bass dan Avolio; 1994) dengan reliabilitas internal konsistensi sebesar 0.90 dan nilai bobot faktor masing-masing indikator adalah *Inspirational motivation* (0,803), *Idealized influence* (0,725), *Individualized consideration* (0,735), *Intellectual stimulation* (0,690). Untuk mengukur kepercayaan akan digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Schoorman, Mayer, dan Davis (2007) dengan Alpha Cronbach sebesar 0.86 dan masing-masing bobot faktor indikator adalah kejujuran (0,900), pertimbangan (0,818), perhatian (0,870). Variabel komitmen organisasional diukur dengan menggunakan pertanyaan yang dikembangkan Meyer dan Allen (1991) dengan hasil Cronbach Alpha sebesar 0.93 dan hasil bobot faktornya meliputi Afektif (0,823), Kontinuan (0,916), dan Normatif (0,927).

## Analisis Data

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (Hair, *et al.*, 2006). Pada awalnya setiap respon jawaban dari responden ditabulasikan dengan untuk mengetahui nilai-nilai missing value. Proses analisa diawali dengan menggunakan confirmatory factor analysis. Setelah hasilnya diperoleh dan menunjukkan semua observed variabel memenuhi ketentuan maka dilakukan analisa pengujian model. Hasil analisa pengujian model menunjukkan bahwa nilai indeks adalah baik. Nilai *Chi-Square* diketahui sebesar 46,465 nilai ini memiliki nilai  $p = 0,145$ . Hasil ini tetap dapat dikatakan sangat baik mengingat *cut off value* menurut Hair, *et al.* (2006) diharapkan menghasilkan *p-values* yang tidak signifikan ( $\alpha \leq 5\%$ ). Disamping itu pengujian nilai *Chi-Square* dengan dibagi dengan nilai *degree of freedom* yang dapat mengurangi sensitifitas *Chi-Square* terhadap nilai N menunjukkan hasil yang baik pula yaitu sebesar 1,265 (*cut off*  $\geq 2$ ). Nilai indeks ukuran *Incremental fit* pada penelitian ini juga menunjukkan hasil yang baik, nilai indeks CFI sebesar 0,984 dengan *cut off* yang disarankan  $\leq 0,95$ , sementara itu nilai indeks TLI menunjukkan telah melampaui *cut off* yang disarankan yaitu sebesar  $\leq 0,95$  dengan nilai hasil pengujian sebesar 0,977. Sedangkan penilaian *absolut fit* berikutnya adalah pengujian *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) yang menunjukkan hasil pengujian sebesar 0,057 dimana *cut off* yang disarankan adalah sebesar kurang dari 0,080 berdasarkan hasil pengujian *goodness of fit* maka dapat disimpulkan bahwa model dinyatakan sangat baik.

## HASIL

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan berdasar pada nilai signifikansi yang diperoleh pada masing-masing jalur dalam model penelitian. Nilai signifikansi yang dianggap memenuhi syarat suatu hubungan antar variabel yang dianggap signifikan

adalah yang memiliki nilai *p-value* di bawah 0,05 ( $p < 0,05$ ).

Pengujian dengan menggunakan analisis model persamaan struktural (SEM) dilakukan untuk memperoleh hasil analisa terhadap hubungan antara variabel independen, variabel mediator dan variabel dependen baik yang terjadi secara langsung maupun tidak langsung. Hasil dari analisa ini kemudian digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Adapun rekapitulasi hasil analisis pengujian model persamaan struktural tersaji pada Tabel 1.

Pengujian terhadap hipotesis 1 menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan memiliki koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,300 dan signifikansi ( $p$ ) = 0,018 atau tingkat kesalahan lebih kecil dari *alpha* sebesar 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepercayaan, dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa "Praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi akan meningkatkan kepercayaan bawahan" terdukung pada penelitian ini.

Sementara itu hasil pengujian hipotesis 2 menjelaskan jalur hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen memiliki koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,279 dan tingkat signifikansi ( $p$ ) = 0,003 atau tingkat kesalahan lebih kecil dari *alpha* sebesar 5 persen (0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen, dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa "Praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi akan mampu meningkatkan komitmen terhadap organisasi" tidak dapat ditolak.

Pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa jalur kepercayaan terhadap komitmen memiliki koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,695 dengan tingkat signifikansi ( $p$ ) = 0,001 atau tingkat kesalahan lebih kecil dari *alpha* sebesar 5% (0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan

**Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian**

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Koef.	P Value	Kesimpulan
Kep. Transformasional	→Kepercayaan	0,300	0,018	H1. terdukung
Kep. Transformasional	→Komitmen	0,279	0,003	H2. terdukung
Kepercayaan	→Komitmen	0,695	0,001	H3. Terdukung

berpengaruh terhadap komitmen, dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa "Meningkatnya kepercayaan akan meningkatkan komitmen" dapat diterima.

Untuk menguji hipotesis 4 maka digunakan metode pengujian sesuai Baron dan Kenny (1986) dengan terlebih dahulu menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen secara parsial untuk kemudian diperbandingkan dengan hasil setelah dilakukan secara simultan. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa hasil koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,493 dan tingkat signifikansi ( $p=0,001$ ). Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa terjadi penurunan nilai koefisien *standardized regression weight* dari semula 0,493 menjadi 0,279. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pemediasian dari variabel kepercayaan secara parsial (*partially mediated*) terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen. Hasil ini mengindikasikan bahwa hipotesis 4 yang menyatakan bahwa "praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi serta diiringi dengan adanya kepercayaan yang tinggi akan meningkatkan komitmen" dapat di terima.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kepercayaan

Hasil pengujian data penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka akan semakin kuat pula kepercayaan dari bawahan kepada pemimpin di dalam suatu organisasi Satpol-PP. Melalui penerapan kepemimpinan transformasional maka pemimpin Satpol-PP dapat menumbuhkan kepercayaan para bawahannya.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pada organisasi Satpol-PP usaha-usaha pemimpin untuk memberikan perhatian dengan cara memberikan motivasi yang menginspirasi, memberikan pengaruh ideal, memberikan kebijakan dengan pertimbangan secara individual, dan mengajarkan para bawahan pengetahuan-pengetahuan baru terbukti dapat

menumbuhkan kepercayaan pada diri seorang bawahan. Pemimpin dapat memainkan peran transformasional dengan pendekatan *human relation* (hubungan kemanusiaan) dengan bawahan dalam rangka memberikan menumbuhkan ikatan yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Meskipun demikian, organisasi ini yang dalam pandangan awam memiliki pendekatan yang keras ternyata tetap memerlukan sentuhan-sentuhan *human relation*.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya seperti Jung dan Avolio (2000), Casimir, *et al.* (2006), Zeinabadi dan Rastegarpour (2010). Dalam penelitiannya Jung dan Avolio (2010) menemukan bukti secara eksperimental adanya efek pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan. Penelitian yang dilakukan pada mahasiswa ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat dimanipulasi atau dapat di bentuk oleh seorang pemimpin untuk menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap seorang pemimpin. Sementara itu Casimir, *et al.* (2006) memberikan gambaran mengenai kepercayaan seseorang pada pemimpinnya yang transformasional dapat terjadi manakala pemimpinnya mampu meyakinkan bawahannya melalui pendekatan yang inspiratif tanpa memandang budaya atau asal dari seorang pemimpin. Sedangkan studi Zeinabadi dan Rastegarpour (2010) memberikan gambaran mengenai hubungan kepemimpinan transformasional pada kepercayaan pada responden guru, tidak berbeda dengan penelitian yang dilakukan pada responden anggota Satpol-PP, penelitian Zeinabadi dan Rastegarpour (2010) juga mengkonfirmasi mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepercayaan.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat ditegaskan bahwa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di organisasi Satpol-PP dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kepercayaan bawahannya. Pemimpin yang cenderung kaku dan otoriter akan berhadapan dengan ketidakpercayaan dari bawahannya. Bawahan akan cenderung tertutup juga terhadap pemimpinnya tersebut. Hal yang paling penting dalam penerapan kepemimpinan transformasional adalah terciptanya organisasi yang tumbuh dan berkembang diatas terbangunnya kepercayaan antara pemimpin dan bawahannya.

## Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen

Salah satu temuan dalam penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka akan semakin kuat pula komitmen dari bawahan kepada organisasi di dalam suatu organisasi Satpol-PP. Praktek kepemimpinan transformasional yang tinggi akan mendorong keinginan para bawahan untuk tetap berada di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pada organisasi Satpol-PP usaha-usaha pemimpin untuk memberikan perhatian dengan cara memberikan motivasi yang menginspirasi, memberikan pengaruh ideal, memberikan kebijakan dengan pertimbangan secara individual, dan mengajarkan para bawahan pengetahuan-pengetahuan baru terbukti dapat menumbuhkan komitmen yang tinggi terhadap organisasinya pada diri seorang bawahan. Pemimpin menerapkan pendekatan transformasional dalam rangka menumbuhkan keterikatan emosional, keterlibatan yang kuat, kesadaran untuk mengabdikan pada organisasi serta perasaan wajib untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya seperti Pillai dan Williams (2004), McMurray, *et al.* (2010). Dalam penelitiannya Pillai dan Williams (2004) menemukan bukti bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen pada pegawai pemadam kebakaran. Sementara itu McMurray, *et al.* (2010) memberikan gambaran mengenai adanya komitmen pegawai akan tumbuh manakala pemimpin memberikan stimulasi secara cerdas.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat ditegaskan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di dalam organisasi Satpol-PP akan dapat meningkatkan komitmen bawahannya. Pemimpin yang tidak mampu memberikan dorongan secara individual dan tidak mampu menyampaikan visinya secara cermat tidak akan dapat menumbuhkan komitmen bawahannya serta bawahan akan cenderung tidak memiliki kepedulian terhadap Satpol-PP. Hal yang paling penting dalam penerapan kepemimpinan transformasional adalah

terciptanya komitmen yang kuat terhadap organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

## Pengaruh Kepercayaan terhadap Komitmen

Kepercayaan pada penelitian ternyata memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada organisasi Satpol-PP adanya keinginan untuk saling jujur, perhatian dari pemimpin, serta adanya pertimbangan-pertimbangan dari pimpinan akan memberikan dampak terhadap adanya keinginan untuk bertahan dan memiliki ikatan yang kuat dengan organisasi Satpol-PP. Hal ini selaras dengan beberapa studi seperti Ozag (2006), Gilder (2003), Ruppel dan Harrington (2000), Farndale, *et al.* (2011) yang melibatkan variabel kepercayaan dan komitmen secara bersama yang menunjukkan hasil adanya hubungan yang kuat antara keduanya.

Pemimpin dapat melakukan usaha untuk saling jujur, perhatian dari pemimpin, serta adanya pertimbangan-pertimbangan dari pimpinan diarahkan untuk meningkatkan komitmen, maka para anggota Satpol-PP akan lebih terdorong untuk lebih disiplin, usaha untuk bekerja keras, dan memberikan kemampuan yang terbaik bagi organisasinya.

Penelitian ini telah memberikan suatu gambaran yang jelas bahwa anggota Satpol-PP yang memiliki kepercayaan yang kuat terhadap pemimpinnya akan cenderung tidak meningkat kinerjanya, namun demikian para anggota Satpol-PP akan cenderung untuk memiliki komitmen yang tinggi yang pada akhirnya akan memiliki kinerja yang baik.

## Pengaruh Tak Langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Mediasi Kepercayaan

Hasil penelitian memberikan bukti bahwa kepercayaan memiliki makna dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen. Dalam hubungan ini kepercayaan memediasi secara parsial (*partial mediation*) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen. Dinyatakan demikian, karena dalam model mediasi tersebut seluruh efek langsung memiliki makna (signifikan), baik efek langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen; kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan; dan kepercayaan terhadap komitmen.

Hasil ini dapat membuktikan bahwa komitmen para anggota terhadap organisasi Satpol-PP dapat dibangun dan diciptakan dari bagaimana baiknya pemimpin mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang dimilikinya untuk dijadikan dasar dalam menciptakan kepercayaan, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan komitmen para bawahan yang ditunjukkan dari keinginan bertahan menjadi seorang anggota atau pegawai Satpol-PP serta dari ikatan yang kuat antara diri anggota atau pegawai dengan organisasinya. Hal ini dipahami, karena dengan terciptanya kepercayaan yang tinggi yang diawali penerapan gaya kepemimpinan yang inspiratif dan berkharisma menghasilkan efek komitmen yang kuat jika dibandingkan melalui kepemimpinan transformasional saja.

Penelitian-penelitian terdahulu yang telah mengkaji keterkaitan kepemimpinan transformasional dan kepercayaan tampaknya konsisten dengan temuan ini. Salah satu penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini adalah Batram dan Casimir (2007), di mana hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya efek mediasi dari kepercayaan terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja bawahan. Namun demikian hasil penelitian Batram dan Casimir (2007) menunjukkan adanya efek mediasi sempurna (*full mediation*). Hal ini dapat dipahami mengingat pada model pengujian tersebut tidak terdapat adanya variabel komitmen yang memainkan peran penting sebagai variabel yang mempengaruhi efek mediasi kepercayaan. Sementara itu penelitian Liu, Siu, dan Shi (2010) menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki efek mediasi terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada tenaga kerja di China.

Berdasarkan perspektif Rosseau (1998) menyatakan bahwa pada dasarnya kepercayaan merupakan suatu keadaan psikologis untuk menerima ketidakpastian berdasarkan harapan positif dari perilaku orang lain. Di dalam suatu ketidakpastian, bawahan diharuskan mempercayai pemimpinnya agar memiliki keyakinan bahwa pemimpinnya membimbingnya dengan tepat dalam bekerja. Dengan lebih mempercayai pemimpinnya maka anggota Satpol-PP telah menerapkan harapan positifnya, dan pada akhirnya dapat mewujudkan keterikatan yang kuat dengan organisasinya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen para pegawai di Satpol-P. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen dapat terjadi secara langsung dan tidak langsung. Secara tidak langsung, meningkatnya penerapan kepemimpinan transformasional dalam rangka meningkatkan komitmen dimediasi oleh kepercayaan. Oleh karena itu pemimpin dengan gaya transformasional mampu mendorong bawahan untuk yakin terhadap setiap kebijakannya, pada akhirnya hal tersebut akan menguatkan ikatan psikologis antara karyawan dan organisasinya. (Bass dan Riggio, 2006; Yukl, 2010).

### Saran

Pimpinan pada organisasi Satpol-PP dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam rangka meningkatkan komitmen para bawahannya. Hal-hal yang dapat dilakukan oleh Pimpinan Satpol-PP diantaranya adalah menjelaskan visi organisasi dengan jelas dan menarik, kemudian menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai, selalu menunjukkan sikap optimis dan percaya diri, mampu mengekspresikan kepercayaan bawahan, menanamkan nilai-nilai kunci dengan memberikan ilustrasi yang baik kepada bawahan, serta memberikan teladan yang baik bagi bawahannya. Usaha untuk meningkatkan komitmen bawahan dapat dilakukan dengan terlebih dahulu memperhatikan tingkat kepercayaan bawahan pada pemimpin organisasi Satpol-PP. Hal-hal yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kepercayaan adalah meningkatkan kejujuran dari diri pemimpin, membangun ikatan psikologis antara pemimpin, bawahan, dan organisasinya, serta membangun rasa memiliki arti pada diri bawahan tentang tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi Satpol-PP.

Untuk memberikan penjelasan yang lebih tajam mengenai fenomena peran kepemimpinan transformasional pada organisasi dengan karakteristik organisasi penjaga keamanan dan ketertiban, maka penelitian yang akan datang dapat dilakukan dengan menggunakan metode eksperimental, dengan melakukan manipulasi pada gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Penelitian mendatang dapat mereplikasi model penelitian ini dengan

memperluas kajian misalnya dengan pembandingan dari daerah lain atau organisasi sejenis diluar negeri, atau pada organisasi dengan karakteristik yang sama namun pada jenis organisasi privat misalnya pengamanan swasta (satpam), atau pada jenis organisasi mahasiswa misal resimen mahasiswa.

## DAFTAR RUJUKAN

- Aryee, S., Budhwar, P.S. and Chen, Z.X. 2002, "Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: test of a social exchange model", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 267–85.
- Baron, R.M., & Kenny, David, A. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No 6, 1173–1182.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. 1994. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B.M. 1996. *New Paradigm of Leadership: An Inquiry into Transformational Leadership*. Virginia: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Bass, B.M., Avolio, B.J., Jung, D.I., Berson, Y. 2003. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88. No.2, pp. 207–218.
- Bass, B.M., Riggio, R.E. 2006. *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. London.
- Batram, T., Casimir, G 2007. The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leader the mediating effects of empowerment and trust in the leader. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 28.No. 1, pp. 4–19.
- Casimir, G., Waldman, D., Bartram, T., dan Yang, S. 2006. Trust and the relationship between leadership and follower performance: opening the black box in Australia and China. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 12. pp. 72–88.
- Elenkov, Detelin, S. 2002. Effects of leadership on organizational performance in Russian companies, *Journal of Business Research*, Vol. 55, pp. 467–480.
- Farndale, Elaine, Hope-Hailey, V., Kelliher, C. 2011. High commitment performance management: the roles of justice and trust, *Personnel Review*, Vol. 40 No. 1, pp. 5–23.
- Gilder, Dick, de. 2003, Commitment, trust and work behaviour: The case of contingent workers, *Personnel Review* Vol. 32 No. 5, pp. 588–604
- Hair, J.F., Jr., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.O., Tatham, R.L. 2006. *Multivariate data Analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Indrayanto, A. 2011, Role of Empowerment In Semi Military Organization: A Study of Transformational Leadership And Performance, *Proceeding of 2011 Shanghai International Conference on Social Science (SICSS 2011)*, Shanghai, 17–20 Agustus 2011.
- Egri, C.P., & Herman, S. 2000. Leadership in the North American environmental sector: Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, pp. 571–604.
- Jung, D.I., and Avolio, B.J. 1999. Effects of leadership style and followers' cultural orientation on performance in group and individual task conditions. *Academy of management journal*, Vol. 42, No 2. pp. 208–218.
- Jung, D.I., and Avolio, B.J. 2000. Opening the black box: an experimental investigation of mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21. pp. 467–480.
- Kark, R., & Shamir, B. 2002. The dual effect of transformational leadership: Priming relational and collective selves and further effects on followers. In B.J. Avolio & F. J. Yammarino (Eds.), *Transformational and charismatic leadership: The road ahead* (pp. 67–91). Oxford, UK: JAI/Elsevier.
- Kark, R., Shamir, B., and Chen, G. 2003. The two faces of transformational leadership: empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 2, pp. 246–255.
- Kraiger, K., Salas, E., and Cannon-Bowers, J.A., Measuring knowledge organization as a method for assessing learning during training. *Human Factors*, Vol 37, pp. 804–816.
- Laschinger, H., Finegan, J., and Shamian, J. 2001. The impact of workplace empowerment and organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. *Health Care Management Review*, Vol. 26. No.3, pp. 7–23.
- Liu, Jiayan, Siu, Oi-Ling, Shi, Kan. 2010. Transformational Leadership and Employee Well-Being: The Mediating Role of Trust in the Leader and Self-Efficacy Applied Psychology: An International Review, Vol. 59 (3), pp. 454–479.
- Masi, R.J., & Cooke, R.A. 2000. Effects of transformational leadership on subordinate motivation, empowering

- norms, and organizational productivity. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 8, pp. 16–47.
- Mayer, Roger, C., Davis, James, H., Schoorman, F. David. 1995. An integrative model of organizational trust, *Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 3, pp. 709–734.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. 1991. Development of Organizational Commitment During the First Year of Employee: A Longitudinal Study of Pre- and Post Entry Influences. *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 717–733.
- McMurray, A.J., Merlo, A.P., Sarros, A.J., Islam, M.M. 2010. Leadership, climate, psychological capital, commitment, and wellbeing in a non-profit organization, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31 No. 5, pp. 436–457.
- Ozag, D. 2006. The relationship between the trust, hope, and normative and continuance commitment of merger survivors. *Journal of Management Development* Vol. 25 No. 9, pp. 870–883.
- Pillai, R., Schreishem, C., and Williams, E. 1999. Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: a two-sample study, *Journal of Management*, Vol. 25 No. 6, pp. 897–933.
- Pillai, R., Williams, E. 2004. Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 No. 2, pp. 144–159.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., and Fetter, R. 1990. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, Vol. 1 No. 2, pp. 107–142.
- Riggio, R.E., Bass, B.M., & Orr, S.S. 2004. Transformational leadership in nonprofit organizations. In R. E. Riggio & S. S. Orr (Eds.), *Improving leadership in nonprofit organizations* (pp. 49–62). San Francisco: Jossey-Bass.
- Rousseau, D., Sitkin, M., Burt, R., & Camerer, C. 1998. Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, pp. 393–404.
- Ruppel, Cynthia, P., Harrington, Susan, J. 2000. The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation, *Journal of Business Ethics* Vol. 25: 313–328.
- Schoorman, F., Mayer, R., and Davis, J. 2007. An integrative model of organizational trust: past, present, and future. *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 2, pp. 344–354.
- Yukl, G. 2010. *Leadership in organizations 7th Edition*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Zeinabadi, H., and Rastegarpour, H. 2010. Factors affecting teacher trust in principal: testing the effect of transformational leadership and procedural justice, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol 5, pp. 1004–1008.