

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1. 1. Latar Belakang**

Dalam sebuah organisasi sangat diperlukan pemimpin yang mampu melindungi dan mempengaruhi semua yang menjadi anggota organisasi tersebut. Robbins dan Judge (2017: 255) mengatakan bahwa pemimpin yang berhasil akan bergantung pada pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat terhadap kesiapan para pengikutnya. Ketika bawahan kesulitan mengerjakan tugasnya, maka tugas seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan serta penjelasan kepada bawahan. Pemimpin perlu membangun logika yang mana dapat mengimbangi kemampuan dan motivasi dari para pengikutnya.

Kartono (1994 dalam Rivai & Ella, 2013: 2) pemimpin adalah seseorang yang memiliki integritas serta memiliki kemampuan untuk menguasai bidang yang sedang di tekuni serta mampu mengajak anggota organisasinya untuk mengikuti dan berpikir sejalan dengannya untuk mencapai tujuan bersama dari organisasi tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut, salah satu karakteristik dari pemimpin adalah mampu mempengaruhi orang lain. Yang dimaksud mempengaruhi adalah memberikan masukan berupa masukan yang dapat membuat bawahan menyetujui masukan yang diberikan tersebut, namun bukan sikap yang

memaksa bawahan harus menuruti perintah atau masukan dari atasan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas pemimpin yang baik seharusnya mampu mengayomi karyawan yang menjadi bawahannya. Mampu mencari jalan keluar ketika bawahannya membutuhkan solusi ketika mendapat masalah sehingga masalah tersebut dapat terselesaikan dan tidak sampai menimbulkan suatu konflik yang berkepanjangan. Pemimpin yang baik mampu memberikan suasana organisasi dimana tidak ada perbedaan yang jelas antara posisi pemimpin dan posisi karyawan.

Peran pemimpin berkaitan dengan tugas serta tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin. Tugas serta tanggung jawab tersebut berkaitan dengan organisasi maupun kepada bawahannya. Pemimpin juga seharusnya bersikap adil terhadap semua anggotanya. Menjalin hubungan yang baik juga harus dilakukan untuk menciptakan rasa percaya yang akan diberikan oleh bawahannya.

Timotuis (2016 :15) kepemimpinan adalah kemampuan atau kekuasaan yang digunakan oleh pemimpin untuk menggerakkan para pengikutnya untuk mencapai visi atau tujuan organisasi. Ada beberapa pendekatan untuk menggerakkan pengikut, antara lain memotivasi atau membujuk pengikut, menjadi teladan, menerapkan *reward*, memaksa dengan hukuman, dan *public speaking*.

Berdasarkan penjelasan diatas, seorang pemimpin adalah pribadi yang mempunyai karakter tertentu yang dapat mempengaruhi anggotanya demi terwujudnya tujuan tertentu dari organisasinya. Karakter inilah yang akan membangun kekuatan dalam kepemimpinan. Tanpa suatu bekal karakter yang positif dan kuat maka pemimpin merasa kesulitan dan lelah dalam memangku jabatan tersebut. Pemimpin yang memiliki berkarakter akan mudah memberikan pengaruh dan mengatur bawahannya tanpa sepengetahuan bawahannya bahwa mereka sedang dipengaruhi oleh pimpinannya. Dalam hal ini bawahan merasa senang dan nyaman dalam melaksanakan perannya di organisasi.

Teori *path-goal* yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017: 173) tugas dari seorang pemimpin adalah untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arahan serta dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin yang efektif memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai akhir untuk pencapaian tujuan mereka dan menciptakan penelusuran disepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan.

Berdasarkan teori *path-goal* di atas, tugas dari seorang pemimpin adalah membantu dalam memberikan arahan dan dukungan kepada bawahannya demi tercapainya tujuan bersama. Pemimpin bertugas

menjembatani bawahannya agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

Karakter bukan hanya ungkapan kata-kata namun merupakan tindakan nyata. Peran seorang pemimpin dalam organisasi salah satunya adalah mempengaruhi bawahannya untuk berfikir dan bertindak. Sehingga melalui perilaku yang positif tersebut mereka dapat memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pentingnya adanya karakter utama dalam pemimpin adalah untuk membangun kekuatan dalam kepemimpinannya. Ketika pemimpin tidak memiliki suatu karakter akan membuat posisi atau perannya dalam organisasi tersebut akan menjadi lemah dan sulit mendapat dukungan dari bawahan/anggota yang dipimpinnya.

Fungsi utama pemimpin dalam suatu organisasi adalah memahami secara mendalam terhadap fungsi yang berhubungan dengan tugas atau bahkan memecahkan masalah. Keutuhan dan kekompakan kelompok atau sosial merupakan fungsi selanjutnya yang pada umumnya sering diabaikan. *Leadership style* (gaya kepemimpinan) yang menggambarkan tentang pola tingkah laku pemimpin dalam proses pengarahan juga sebagai salah satu akan mempengaruhi pekerja yang ada.

Hal ini diperkuat dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raharjo dan Nafisah (2006), hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa lima faktor gaya kepemimpinan: gaya partisipatif, gaya berprestasi, gaya direktif, gaya *supportif*, dan gaya perawatan memiliki berpengaruh yang

positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Dipercaya sangat cocok dan menentukan kepuasan kerja, komitmen organisasi serta kinerja karyawan dari setiap organisasi.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Karnita (2012) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari persepsi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di kalangan karyawan di Indonesia Blitzmegaplex Teras Kota. Besarnya menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dihitung oleh gaya kepemimpinan variabel sebanyak 27%. Ini berarti bahwa sebanyak 27% variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan sebaliknya.

Berdasarkan kedua penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kemampuan karyawan. Kepercayaan yang diberikan pemimpin kepada bawahan memberikan dampak yang positif bagi karyawannya. Oleh karena itu, pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan tertentu akan tercermin pada diri pemimpin tersebut. Bawahan juga akan memandang sosok pemimpin berdasarkan bagaimana pemimpin tersebut bersikap dan mencerminkan perilaku yang dapat menimbulkan respon dari bawahan. Bawahan akan menilai pemimpin tersebut memang patut dipercaya atau tidak berdasarkan gaya kepemimpinan yang dimilikinya.

Kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks

sosialnya. Ketika seseorang mengambil suatu keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari orang-orang yang lebih dapat ia percaya dari pada yang kurang dipercayai. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya. Ketika seseorang mengambil suatu keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari orang-orang yang lebih dapat ia percaya dari pada yang kurang dipercayai (Moorman, 1993).

Berdasarkan uraian di atas, kepercayaan dalam organisasi sangat diperlukan agar terciptanya kondisi yang harmonis dalam organisasi. Kepercayaan bukan hanya diberikan dari atasan kepada bawahan, tapi juga kepercayaan dari bawahan kepada atasan juga sangat penting. Terbentuknya kepercayaan dari bawahan kepada atasan, akan membentuk komunikasi yang baik pula kepada atasan. Bawahan yang mempercayai atasannya akan menimbulkan dampak positif pada perilaku bawahan.

Menurut Solomon (1959 dalam Rahmat, 2007: 42) kepercayaan dibentuk oleh pengetahuan, kebutuhan dan kepentingan. Pengetahuan dihubungkan dengan jumlah informasi yang dimiliki seseorang. Banyak kepercayaan didasarkan pada pengetahuan yang tidak lengkap. Kebutuhan dan kepentingan sering mewarnai kepercayaan.

Dalam penelitian dilakukan yang dilakukan oleh Sari (2013) Hasil analisis data menunjukkan bahwa ada pengaruh positif kepercayaan kepada pemimpin terhadap *work engagement*. Pengaruh ini mengindikasikan bahwa kepercayaan kepada pemimpin meningkatkan *work engagement*.

Kepercayaan kepada pemimpin memberikan sumbangan sebesar 32,6% dalam meningkatkan *work engagement*.

Penelitian lain yang sama juga dilakukan oleh Aidina, Nabila dan Unika (2017) tentang kepercayaan terhadap pemimpin menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap pemimpin dengan keterikatan kerja yang berarti semakin tinggi kepercayaan terhadap pemimpin, maka semakin tinggi keterikatan kerja yang dimiliki karyawan. Hal ini akan sama jika kepercayaan terhadap pemimpin rendah maka keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan rendah. Oleh karena itu kepercayaan kepada pemimpin sangat penting diberikan dari bawahan kepada pemimpinnya.

Pemimpin yang baik bisa memberikan kepercayaan pada karyawannya untuk bekerja. Hal ini juga berguna untuk meningkatkan rasa kepercayaan diri karyawan. Sebaliknya, pemimpin yang buruk tidak mampu memberikan kepercayaan kepada karyawannya. Dampaknya, karyawan akan merasa tidak percaya kepada atasannya begitu pula atasan juga tidak akan mendapat kepercayaan dari bawahannya.

Devos (2007 dalam Kusumaputri, 2015 :103) kepercayaan pada pemimpin termasuk dalam kategori sebagai konteks perubahan organisasi. Kepercayaan digambarkan sebagai tingkat kepercayaan para anggota dalam suatu organisasi terhadap niat baik para pemimpinnya yang secara khusus merefleksikan sejauh mana para anggota mampu mempercayai kejujuran, keikhlasan dan objektivitas.

Dalam sebuah organisasi, manfaat kepercayaan diantaranya adalah terciptanya iklim saling berbagi informasi dan kolaborasi. Ketika seorang karyawan yakin bahwa ide-ide dan informasi yang disampaikannya akan dihargai, inisiatif dan kreativitasnya akan tumbuh. Pemimpin yang mempercayai pengikutnya tidak akan segan-segan untuk mendelegasikan tugas-tugas dan wewenangnya kepada mereka. Demikian pula pengikut yang mempercayai pemimpinnya akan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka.

Conger (2000 dalam Sriwidodo, 2007 :37) mengungkapkan bahwa kepercayaan merupakan sebuah faktor penentu yang penting dari kepuasan terhadap pemimpin karena berasal dari keadaan afektif (misalnya kekaguman terhadap pemimpin) maupun keadaan kognitif (misalnya pemimpin memiliki kepercayaan diri yang tinggi karena kemampuan atau atributnya) bukan berasal dari perilaku yang diamati pimpinan.

Pemimpin yang mampu membangun kepercayaan akan lebih mudah mengarahkan para pengikutnya tanpa resistensi yang berarti. Tingkat kepercayaan yang tinggi juga berkorelasi positif dengan keterlibatan pribadi, komitmen, dan keberhasilan dalam sebuah organisasi. Manfaat lain dari adanya rasa saling percaya adalah pertumbuhan organisasi yang lebih cepat, meningkatnya kepercayaan pelanggan dan masyarakat, berkembangnya iklim transparansi, mendorong inovasi, terwujudnya keselarasan antara sistem dan struktur organisasi, mempertinggi loyalitas karyawan, eksekusi strategi yang lebih efektif dan pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi

dengan lebih efektif dan efisien. Jadi jelaslah bahwa kepercayaan adalah aset tidak berwujud (*intangible asset*) yang sangat berharga bagi organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017: 269) menyatakan bahwa kepercayaan dapat terbentuk melalui dimensi kunci yang melandasi aspek kepercayaan di antaranya dimensi integritas, dimensi kompetensi, dimensi konsistensi, dimensi loyalitas dan dimensi keterbukaan. Hal ini diperkuat dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2014) yang menunjukkan bahwa Mahasiswa pekanbaru, Riau cenderung tidak percaya terhadap pemimpin pemerintahan yang disebabkan karena pemimpin pemerintahan tersebut tidak memiliki faktor integritas (52,4%) dan faktor kompetensi (42,4%).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2014) tersebut bahwa integritas dan kompetensi sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin. Bawahan/anggota organisasi yang dipimpinnya mampu melihat dan menilai mana pemimpin yang memiliki integritas dan kompetensi pada organisasi dan mana pemimpin yang tidak memiliki integritas dan kompetensi pada organisasi. Akibatnya anggota/bawahan akan menaruh rasa percaya yang tinggi pada pemimpin yang memiliki nilai integritas dan kompetensi yang tinggi pula pada organisasi.

Kecenderungan untuk mempercayai mengacu cara pegawai tertentu mempercayai seorang pemimpin. Beberapa orang lebih cenderung untuk meyakini orang-orang lain yang dapat dipercaya. Mereka yang secara hati-hati mendokumentasikan setiap janji atau percakapan dengan supervisor

mereka tidak memiliki kecenderungan yang sangat tinggi untuk mempercayai dan mereka mungkin tidak akan mendengarkan kata-kata dari seorang pemimpin (Robbins & Judge, 2017: 269).

Dalam penelitian yang dilakukan Aris (2012) yang dilakukan di universitas "X" di Surakarta - Jawa Tengah, berdasarkan penelitian tersebut diperoleh bahwa terdapat pengaruh kepercayaan dan komitmen studi mahasiswa yang sangat kuat. Dengan perhitungan regresi linier tunggal variabel kepercayaan memiliki pengaruh positif serta signifikan pada komitmen studi mahasiswa.

Salah satu dimensi dari kepercayaan menurut Robbins (2008: 98) adalah keterbukaan. Pemimpin yang ingin dipercaya oleh bawahannya hendaknya memiliki sikap terbuka dengan bawahannya. Terbuka dalam hal komunikasi dengan bawahannya. Bersikap transparan dalam bertindak dan bersikap dengan bawahannya. Sehingga bawahan tidak menaruh sikap curiga dengan pimpinannya.

Menurut Suranto (2011: 31) mengatakan bahwa sikap terbuka adalah sikap untuk membuka diri, mengatakan tentang keadaan dirinya secara terbuka dan apa adanya. Keterbukaan dalam komunikasi akan menghilangkan kesalahpahaman dan kecurangan. Keadaan seperti inilah yang akan menciptakan hubungan interpersonal yang baik. Keakraban hubungan interpersonal ditandai oleh adanya sikap terbuka, saling percaya, sehingga seseorang dapat secara total mengungkapkan segala sesuatu tanpa risiko.

Rahmat (2007: 136), menyatakan bahwa seseorang yang cenderung terbuka akan mudah mendapatkan rasa percaya dari orang lain dan tidak gampang percaya pada satu sumber informasi yang didapatnya. Individu yang mempunyai sifat terbuka akan mencari informasi dari berbagai sumber yang dapat dipercaya. Berbeda dengan individu yang mempunyai sikap tertutup. Mereka akan menerima informasi dari satu sumber yang menurutnya sumber tersebut merupakan sumber awal yang benar-benar valid, tanpa mencari informasi dari sumber lain. Sehingga mereka cenderung kurang dapat dipercaya karena kevalidan data yang disampaikan mengundang kecurigaan dan belum tentu informasi yang disampaikannya benar.

Hidayat (2012) berpendapat bahwa sikap terbuka adalah kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima didalam menanggapi hubungan antarpribadi. Keterbukaan adalah pengungkapan reaksi atau tanggapan kita terhadap situasi yang sedang dihadapi serta memberikan tanggapan kita di masa kini tersebut. De Vito (1997 dalam Rhosyidah, 2014) menyatakan bahwa keterbukaan diri merupakan jenis komunikasi dimana kita mengungkapkan informasi mengenai diri kita sendiri yang secara aktif kita sembunyikan.

Data awal yang diperoleh melalui wawancara pada bulan April 2018, yang dilakukan peneliti kepada pegawai di Indo Prima Plastik menyatakan bahwa atasan mereka selalu mengawasi mereka ketika bekerja dan rutin mengecek para pegawainya yang sedang bekerja. Pegawai lain juga mengaku gaji mereka sering dipotong tanpa ada pemberitahuan dan

penjelasan alasan gaji mereka dipotong dan dia menganggap atasan mereka tidak adil pada pegawai.

Data juga diambil melalui wawancara yang dilakukan kepada pemimpin mengenai pernyataan yang diberikan oleh pegawai. Beliau menjelaskan bahwa alasan atasan memotong gaji kepada pegawainya karena mereka tidak datang tepat waktu dan sering telat. Jika mereka tidak diberi sanksi maka mereka sering datang telat. Namun jika mereka diberikan sanksi, mereka pasti datang tepat waktu. Berdasarkan data pada penjelasan di atas, menunjukkan ada masalah ketidakpercayaan bawahan kepada atasan.

## **1. 2. Identifikasi Masalah**

Kepercayaan bukan hanya mengenai pemimpin saja. Faktor-faktor yang mendasari bawahan dapat percaya pada atasan terdiri dari 5 faktor yaitu : integritas, kompetensi, konsistensi, kesetiaan dan keterbukaan pada pemimpin.

Cara kepercayaan itu muncul, diperlukan kiat yang baik untuk mencapainya, dibutuhkan kapabilitas pemberdayaan karyawan yang sangat baik dengan konsep strategis antara personal, tugas, teknologi, proses informasi, penghargaan dan struktur organisasi, yang kesemuanya harus sejalan sebelum organisasi bekerja secara efisiensi. Kepercayaan ini akan mencapai komitmen organisasi jika penetapan tujuan, keterlibatan karyawan, penempatan kerja, dilaksanakan dengan cara yang positif (Aris, 2012).

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Maulana (2015) diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepercayaan pada pemimpin, gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kepercayaan pada pemimpin, kepercayaan pada pemimpin tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan indikator yang memiliki hubungan paling erat dengan variabel latennya ialah *inspirational leadership*, *contingency reward*, *continuance commitment*, dan *affective trust*.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kepercayaan kepada atasan salah satunya adalah keterbukaan pemimpin. Pemimpin sangatlah dibutuhkan sikap terbuka dengan bawahannya. Dengan sikap terbuka yang dilakukan pemimpin, pegawai akan merasa percaya dan akan menimbulkan sikap transparansi dengan pemimpinnya. Dari rasa percaya yang diberikan bawahan kepada pemimpinnya akan banyak manfaat yang ditimbulkan. Semakin terbuka seorang pemimpin semakin mudah anggota tim untuk menyampaikan opini atau masukannya.

Siegal dan Worth (2001 dalam Utaminingsih, 2014 :122) berpendapat bahwa kepercayaan dalam organisasi diperlukan agar pegawai dapat merasakan percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan keuntungan bagi diri mereka. Apabila pegawai mempercayai bahwa usahanya mengarah

pada kesuksesan serta akan menerima keuntungan maka akan dapat meningkatkan komitmennya pada organisasi.

Keterbukaan juga berarti membuka diri kepada pihak lain untuk melakukan kerjasama baik antara sesama pegawai, antar bawahan maupun dengan atasan maupun dengan pihak luar. Tanpa adanya keterbukaan yang didasari sifat jujur, kerjasama sangat sulit untuk terwujud. Ketika seorang atasan menjaga jarak dari bawahan untuk menjaga kewibawaannya atasan tersebut akan mengalami kesulitan untuk mengajak anak buahnya bekerja sesuai dengan perintah atasan. Sikap tertutup yang dimiliki pemimpin akan menimbulkan rasa curiga yang timbul dari bawahan. Begitu pula ketika kita melakukan kerja sama dengan pihak lain, diperlukan sikap membuka diri sehingga kita layak untuk menjadi partner dalam pekerjaan tertentu. Pada akhirnya interaksi yang terjadi dan teruji akan memupuk rasa percaya diantara kedua belah pihak yang terkait.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa keterbukaan yang dimiliki oleh pimpinan mempunyai peran penting dalam meningkatkan kepercayaan yang ditimbulkan oleh bawahan yang nantinya dapat menimbulkan banyak manfaat dari kepercayaan yang diberikan bawahan kepada atasan. Oleh karena itu peneliti mempunyai ketertarikan untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji hubungan antara tingkat keterbukaan pada pimpinan dengan tingkat kepercayaan terhadap pemimpin pada pegawai Indo Prima Plastik.

### **1. 3. Pembatasan Masalah**

Sebuah penelitian sangat diperlukan pembatasan masalah agar penelitian ini tidak melebar, sehingga mencapai hasil penelitian yang baik. Batasan-batasan yang dilakukan berkaitan dengan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

#### **1.3.1. Kepercayaan kepada pemimpin**

Kepercayaan pada pemimpin adalah perilaku atau sikap yang diberikan bawahan atau karyawan kepada pimpinannya sehingga karyawan tersebut merasa bahwa dirinya merasa nyaman dan merasa dihargai atas segala usaha dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **1.3.2. Keterbukaan pemimpin**

Keterbukaan diri pada pemimpin adalah kegiatan secara sukarela membagi perasaan, pikiran dan informasi yang mendalam dengan orang lain untuk mencapai hubungan yang lebih akrab. Dalam keterbukaan, pemimpin mau bersikap terbuka terhadap pendapat maupun opini yang diampaikan oleh bawahannya dan bersedia mendengarkan dan menampung seluruh pendapat yang diberikan oleh bawahannya.

### **1. 4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antar tingkat keterbukaan pemimpin

dengan tingkat kepercayaan kepada pemimpin pada Pegawai Indo Prima Plastik?

### **1. 5. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah. penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empirik adanya hubungan antar tingkat keterbukaan pemimpin dengan tingkat kepercayaan kepada pemimpin pada Pegawai Indo Prima Plastik.

### **1. 6. Manfaat penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah

#### **1.6.1. Manfaat teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah memberikan sumbangan ilmiah pada pengembangan Psikologi Industri dan Organisasi khususnya tentang tingkat keterbukaan pemimpin dengan tingkat kepercayaan kepada pemimpin pada Pegawai Indo Prima Plastik.

#### **1.6.2. Manfaat praktis**

##### **a. Bagi Karyawan**

Memberikan informasi bahwa kepercayaan pemimpin merupakan salah satu penyebab dari kurangnya sikap terbuka (keterbukaan) pada atasan. Sehingga bawahan dapat mengatasi perasaan tidak percaya kepada atasannya.

**b. Bagi Atasan**

Sebagai masukan bagi atasan mengenai dampak dan manfaat yang akan timbul dari sikap terbuka pemimpin sehingga bawahan akan merasa percaya kepada atasannya.

**c. Bagi Organisasi**

Dapat membantu mengetahui sebab-sebab bawahan memberikan kepercayaan kepada atasan, faktor-faktor yang mempengaruhi serta untuk mengetahui apakah keterbukaan pemimpin mempengaruhi pemberian kepercayaan karyawan kepada pemimpin.