

**Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan kerja
Terhadap Produktivitas Karyawan
(Studi Empiris pada Bagian Umum Di Balai Kota Malang Periode 2018)**

Oleh:

Tri Iswandi *)

Abd. Kodir Djaelani., **)

A. Agus Priyono., ***)

Email: iswandi0301@gmail.com

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of trust on the boss, organizational commitment and job satisfaction simultaneously and partially to the productivity of employees in the general section of Malang City Hall. Population in this research is employees of City Hall of Malang City general part. The sample in this research using saturated sampling technique amounted to 40 employees. The analysis was done by using panel regression model. The results of this study indicate that trust in the boss partially significant effect on employee productivity with value (sig 0.017), organizational commitment partially significant effect on employee productivity with value (sig .0,040), job satisfaction partially significant effect on employee productivity with value (sig. 0.000).

Keywords: trust in superiors, organizational commitment, satisfaction and

Productivity employees

PENDAHULUAN

Persaingan di dalam dunia usaha pada saat ini semakin hari semakin bertambah sehingga setiap manusia dituntut untuk menghadapi segala macam wujud persaingan dan hambatan yang tersedia. Organisasi harus mampu menghadapi keseluruhan tantangan tersebut dengan benar-benar, maka lembaga biasa menghadapi rintangan utamanya yaitu apakah lembaga dapat berkembang secara berkesinambungan, agar perkembangan lembaga tersebut tidak hanya sebentar lalu turun dan akhirnya bangkrut. Jika organisasi tidak mampu menghadapi tantangan utamanya, maka organisasi tersebut tidak akan mampu mencapai tujuan atau visi yang sudah ditentukan pada awal pembentukan organisasi tersebut. Di setiap lembaga, manusialah menetapkan hasil yang akan di capai oleh suatu lembaga. Hal itu dikarenakan orang yang mengatur dan melaksanakan segala aktivitas. Sementara produktivitas kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain: kepercayaan kepada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Produktivitas kerja pegawai yaitu tingkat kemampuan yang diinginkan dan pengawasan atas tingkat kemampuan untuk mencukupi harapan pelanggan. Berarti kinerja yang baik bisa terlihat dari anggapan konsumen tidak dari anggapan perusahaan. Anggapan konsumen terhadap kinerja jasa ialah pengukuran keseluruhan atas kebutuhan suatu produk yang bisa berupa produk maupun jasa.

Di Indonesia, keyakinan pada atasan menjadi kendala sebab tidak ada kemampuan yang sesuai pada sebuah jabatan. Kemampuan di sini ialah kompetensi yang dimiliki

pegawai meliputi keterampilan dan pengetahuan, sikap yang ditunjukkan di dalam pelaksanaan kewajiban. Menjadi kendala jika seorang pegawai menanyakan “kenapa kelompok kami tidak mengalami kenaikan padahal apa yang kami kerjakan sering dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan tidak mengerjakan kelalaian yang buruk? Akan tetapi pegawai lain yang biasa saja kelompoknya lebih besar. Ketika kondisi seperti itulah keyakinan kepada pemimpin akan menjadi rendah dan kemungkinan akan berdampak pada produktivitas pegawai. Keyakinan ialah “keyakinan bahwa seorang karyawan akan bersikap jujur dan tunduk pada komitmen, para pemimpin organisasi dan keyakinan bahwa tindakan-tindakan organisasi akan memberi manfaat bagi karyawan” (Gilbert & Tang, 1998:21-25)

Selain keyakinan pada atasan, faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap produktivitas ialah sebuah komitmen organisasional memperlihatkan suatu daya dari seorang dalam mengartikan ikut serta di dalam sebuah bagian dari suatu lembaga. Komitmen organisasional dibentuk atas dasar keyakinan pekerja atas nilai-nilai lembaga, kerelaan pegawai menolong untuk mencapai visi sebuah lembaga dan loyalitas agar dapat menjadi anggota dari sebuah lembaga. Oleh sebab itu komitmen organisasional akan mengakibatkan rasa ikut mempunyai bagi pekerja terhadap sebuah lembaga. Kalau pekerja merasa dirinya terikat dengan nilai-nilai organisasi yang ada maka ia akan merasa bahagia di dalam melakukan pekerjaan, maka produktivitasnya bisa mengalami peningkatan di dalam sebuah lembaga terdapat juga keyakinan kalau komitmen organisasional bisa mengalami peningkatan di dalam tingkat kepuasan kerja.

Selain kepercayaan terhadap atasan, adapun yang mempengaruhi produktivitas adalah kepuasan kerja pegawai, sebagaimana dijelaskan, kepuasan kerja menurut Robbins (2007:148) menyatakan kalau kepuasan kerja adalah “sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Ini artinya pengukuran seorang karyawan terhadap tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yaitu pengelompokan yang sulit dari seluruh unsur pekerjaan yang diskrit.

Dari uraian permasalahan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang menghambat produktivitas kerja karyawan antara lain kurangnya tingkat kepercayaan pada atasan, kurangnya komitmen dari setiap pekerja, kepuasan kerja yang rendah. Berdasarkan latar permasalahan tersebut, sehingga memicu peneliti untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPERCAYAAN PADA ATASAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN BAGIAN UMUM DI BALAI KOTA MALANG”**.

1.1 Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas dapat dirumuskan pertanyaan penelitian yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepercayaan pada atasan kepada produktivitas pegawai bagian umum Di Balai Kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan bagian umum di Balai Kota Malang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan bagian umum di Balai Kota Malang?
4. Bagaimana dampak keyakinan pada atasan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai bagian umum di Balai Kota Malang?

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan permasalahan tersebut, maka visi dari penelitian ini ialah antara lain:

1. Untuk menganalisa dampak kepercayaan pada atasan terhadap produktivitas karyawan bagian umum di Balai Kota Malang.
2. Untuk menganalisa dampak komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan bagian umum di Balai Kota Malang.
3. Untuk menganalisa dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan bagian umum di Balai Kota Malang.
4. Untuk menganalisa dampak komitmen organisasi, kepuasan kerja dan keyakinan pada atasan, secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai bagian umum di Balai Kota Malang.

1.3 Manfaat Penelitian

Hasil dari peneliti ini diharapkan bisa:

1. Memberi gambaran yang jelas bagaimana kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keyakinan kepada atasan, terhadap kinerja pegawai.
2. Menunjukkan seberapa besar dampak keyakinan kepada pemimpin, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sehingga para pengambil Keputusan bisa mempertimbangkan langkah yang harus diambil selanjutnya dan menjaga perilaku sebagai pimpinan.
3. Menjadikan masukan bagi para manajer di dalam menetapkan peraturan di dalam lembaga.
4. Menjadikan masukan bagi peneliti dimasa yang akan datang di dalam bidang SDM dan perilaku organisasi.

TINJAUAN TEORI

1. Produktivitas Karyawan

Kinerja pegawai bagi sebuah lembaga sangat berharga sebagai alat ukur kesuksesan di dalam melaksanakan bisnis. Sebab semakin besar kinerja pegawai di dalam sebuah lembaga, artinya keuntungan sebuah lembaga dan kinerja akan semakin baik atau bertambah. Menurut Anoraga (2009:52) produktivitas adalah “berkualitas lebih baik, menghasilkan lebih banyak dengan usaha yang sama”.

2. Keyakinan Kepada Atasan

Robbins dan Judge (2008:99) “memiliki pemikiran bahwa dalam bekerja atasan harus bisa memiliki kejujuran”. Hal itu memerlukan kepercayaan para pegawai bahwa atasannya layak untuk jadi pemimpin serta layak mendapatkan kepercayaan para karyawan.

3. Komitmen Organisasi

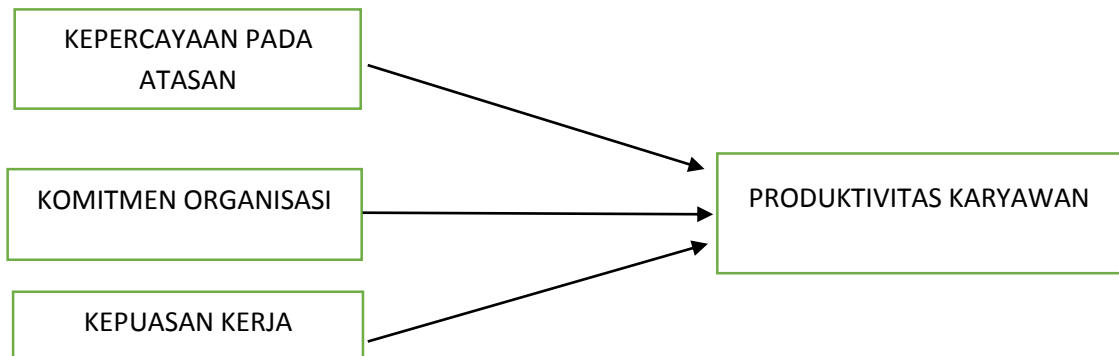
Menurut Jewell dan Siegal (dalam Sutrisno, 2011:292) komitmen kerja dapat didefinisikan sebagai “tingkat korelasi manusia memandang dirinya sendiri dengan pekerjaan di dalam sebuah lembaga itu”. Dampak yang sangat kuat di mana seseorang melakukan identifikasi pada permintaan dan termotivasi untuk melakukannya dan bahkan sumber motivasi tidak ada lagi.

4. Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja jadi permasalahan, sebab sudah dibuktikan manfaatnya untuk keperluan industri, masyarakat dan individu. Bagi seseorang peneliti kepuasan kerja mengisyaratkan terjadinya usaha untuk meningkatkan tingkat kesenangan hidup semua pegawai. Bagi sebuah organisasi, penelitian terhadap kepuasan kerja dilaksanakan di dalam sebuah usaha untuk meningkatkan hasil (produk jadi) dan dampak terhadap beban melewati perbaikan

perilaku pegawai. Kemudian, konsumen akan merasakan output yang optimum dari organisasi dan meningkatnya nilai seseorang di dalam suatu pekerjaan.

Kerangka Konseptual



Gambar kerangka konseptual

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

“Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu”. (Sugiyono, 2011:11)

Definisi Konsep Variabel dan Operasional Variabel

Konsep Variabel

Definisi konsep variabel ialah pemisah suatu masalah variabel yang dijadikan pegangan di dalam penelitian. Agar dipahami dan mempermudah dalam memprediksikan banyaknya teori yang ada, maka akan ditentukan beberapa definisi yang berhubungan dengan variabel penelitian ini, antara lain:

1. Kepercayaan Pada Atasan
2. Komitmen Organisasi
3. Kepuasan Kerja
4. Produktivitas Karyawan

Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini ialah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif ditunjukkan untuk menilai tingginya dampak secara kuantitatif dari perubahan dari berbagai kondisi lainnya dengan mempergunakan dasar pendekatan statistik. Peneliti di dalam hal ini menggunakan media kuesioner (angket), dokumentasi dan data sekunder. Angket penelitian ini ialah angket tertutup dan langsung, dimana angket diberikan kepada narasumber dan langsung bisa memilih salah satu dari alternatif jawaban yang sudah ada.

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. “Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut” (Ghozali, 2006:45).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi mendeteksi konsistensi alat pengukur, jika alat pengukur yang digunakan dapat dipercaya jika pengukuran tersebut diulang.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006:110), “uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal”.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda berfungsi untuk menganalisis variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

Rumus persamaan regresi antara lain:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

x_1 : Motivasi Kerja

x_2 : Disiplin Kerja

x_3 : Pelatihan Kerja

a : Konstanta / *Intercept*

b : Koefisien regresi variabel X

e : *Error disturbance*

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2006:91), “Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent)”.

2. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2006:105), uji Heteroskedastisitas “bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain”.

Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji statistik t disebut juga uji parsial. Uji t digunakan agar mengetahui seberapa jauh dampak dari masing-masing variabel independen (bebas) dalam menerangkan variabel dependen (terikat).

2. Uji f

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan “apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat” (Ghozali,2006:84).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sedangkan Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat dipercaya dan konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas

VARIABEL	ITEM	R. HITUNG	R TABEL	KETERANGAN
KEPERCAYAAN PADA ATASAN	X1.1	0,785	0,3044	VALID
	X1.2	0,831	0,3044	VALID
	X1.3	0,919	0,3044	VALID
	X1.4	0,848	0,3044	VALID
KOMITMEN ORGANISASI	X2.1	0,908	0,3044	VALID
	X2.2	0,933	0,3044	VALID
	X2.3	0,927	0,3044	VALID
	X2.4	0,798	0,3044	VALID
KEPUASAN KERJA	X3.1	0,808	0,3044	VALID
	X3.2	0,878	0,3044	VALID
	X3.3	0,793	0,3044	VALID
	X3.4	0,732	0,3044	VALID
PRODUKTIVITAS KARYAWAN	Y1	0,801	0,3044	VALID
	Y2	0,807	0,3044	VALID
	Y3	0,903	0,3044	VALID
	Y4	0,852	0,3044	VALID
	Y5	0,610	0,3044	VALID

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang adalah valid, karena terbukti bahwa r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikan 5%. Maka valid menunjukkan bahwa instrumen dalam variabel penelitian secara tepat digunakan untuk mengukur kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang.

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas

VARIABEL	INDIKATOR	Cronbach Alpha	KETERANGAN
KEPERCAYAAN PADA ATASAN	X1.1	0,796	RELIABEL
	X1.2	0,795	RELIABEL
	X1.3	0,774	RELIABEL
	X1.4	0,785	RELIABEL
KOMITMEN ORGANISASI	X2.1	0,791	RELIABEL
	X2.2	0,785	RELIABEL
	X2.3	0,790	RELIABEL
	X2.4	0,824	RELIABEL
KEPUASAN KERJA	X3.1	0,764	RELIABEL
	X3.2	0,759	RELIABEL
	X3.3	0,788	RELIABEL
	X3.4	0,791	RELIABEL
PRODUKTIVITAS KARYAWAN	Y1.1	0,768	RELIABEL
	Y1.2	0,769	RELIABEL
	Y1.3	0,752	RELIABEL
	Y1.4	0,762	RELIABEL
	Y1.5	0,852	RELIABEL

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan Tabel 4.9 kesimpulannya yaitu keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini ialah reliabel, hal ini dibuktikan dari nilai koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 Makna dari hasil uji reliabel yaitu semua instrumen dalam penelitian ini apabila dilakukan pengujian ulang dapat menghasilkan hasil yang Sama untuk menjelaskan pengaruh variabel kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang. Pengujian Normalitas dan Asumsi Klasik

Uji normalitas yaitu suatu uji yang dilakukan untuk menilai apakah model regresi dapat berdistribusi normal atau tidak. “Jika distribusi data *residual* normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya” (Ghozali, 2013).

Tabel 4.10 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters(a,b)	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,26184120
Most Extreme Differences	Absolute	,090
	Positive	,063
	Negative	-,090
Kolmogorov-Smirnov Z		,571
Asymp. Sig. (2-tailed)		,900

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dilihat berdasarkan output tersebut, nilai uji *Kolmogorov Smirnov Z* menunjukkan nilai sebesar $0,900 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa model berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik memiliki tujuan untuk mengetahui apakah asumsi yang dibutuhkan di dalam analisis regresi linier tercapai atau terpenuhi. Uji Asumsi Klasik di dalam penelitian ini antara lain Uji Multikolinieritas, dan Uji Heteroskedastisitas.

Uji multikolinieritas adalah uji yang dilakukan untuk menilai model regresi diketemukan adanya suatu hubungan atau korelasi linier yang sempurna atau hampir sempurna antara beberapa atau semua variabel bebas (*independent*).

Tabel 4.12 Uji Multikolinieritas
Coefficients

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	,616	1,624
	X2	,629	1,589
	X3	,604	1,656

Sumber: Data diolah tahun 2018

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini mempunyai nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan nilai *VIF* < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa model tidak melanggar asumsi multikolinieritas.

Uji heteroskedastisitas merupakan uji yang memiliki tujuan untuk menilai apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu penelitian ke penelitian yang lain.

Tabel 4.13 Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	,398	1,300		,306	,762
	X1	-,049	,091	-,110	-,536	,595
	X2	,053	,074	,147	,723	,474
	X3	,094	,101	,194	,933	,357

Sumber: Data diolah tahun 2018

Dari Tabel 4.13 diketahui tingkat signifikan variabel kepercayaan pada atasan adalah sebesar 0,595, variabel komitmen organisasi sebesar 0,474, dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,357 memiliki tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05. Hasil uji heteroskedastisitas dari ketiga variabel menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas karena tingkat signifikan semua variabel independen > 0,05.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda merupakan korelasi atau hubungan antara lebih dari satu variabel *independent* dengan satu variabel *dependent*. Hasil analisis linier berganda di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Coefficients (a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,718	2,190		-,785	,438		
	X1	,382	,153	,285	2,499	,017	,616	1,624
	X2	,266	,124	,241	2,135	,040	,629	1,589
	X3	,697	,169	,474	4,116	,000	,604	1,656

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

$$Y = -1,718 + 0,382 X_1 + 0,266 X_2 + 0,697 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Produktivitas Karyawan

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

X₁ = Kepercayaan Pada Atasan

X₂ = Komitmen Organisasi

X₃ = Kepuasan Kerja

Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

A= Konstanta sebesar -1,718 artinya jika variabel kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi, kepuasan kerja nilainya 0, maka produktivitas karyawan nilainya -1,718

b₁= Variabel kepercayaan pada atasan menggambarkan arah hubungan yang positif, dengan nilai kepercayaan pada atasan sebesar 0,382 artinya jika kepercayaan pada atasan mendapatkan kenaikan sebesar 1 satuan, maka produktivitas karyawan akan mendapatkan

kenaikan sebesar 0,382. Dengan perkiraan komitmen organisasi dan kepuasan kerja bernilai 0.

b_2 = Variabel komitmen organisasi menggambarkan arah hubungan yang positif, dengan nilai komitmen organisasi sebesar 0,266 artinya jika komitmen organisasi mendapatkan kenaikan sebesar 1 satuan, maka produktivitas karyawan akan mendapatkan kenaikan sebesar 0,266. Dengan perkiraan kepercayaan pada atasan dan kepuasan kerja bernilai 0.

b_3 = Variabel kepuasan kerja menggambarkan arah hubungan yang positif, dengan nilai kepuasan kerja sebesar 0,697 artinya jika kepuasan kerja mendapatkan kenaikan sebesar 1 satuan, maka produktivitas karyawan akan mendapatkan kenaikan sebesar 0,697. Dengan perkiraan kepercayaan pada atasan dan komitmen organisasi bernilai 0.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan uji t dan koefisien determinasi.

1. Uji t

Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t hitung masing – masing koefisien dengan t tabel, dengan tingkat signifikan 5%.

Hasil Uji T

Coefficients(a)

Model		T	Sig.
1	(Constant)	-,785	,438
	X1	2,499	,017
	X2	2,135	,040
	X3	4,116	,000

Sumber: Data diolah tahun 2018

- 1) Hasil t uji kepercayaan pada atasan (X1) sebesar 2,499 dengan tingkat signifikan 0,017 mampu menunjukkan bahwa kepercayaan pada atasan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang.
- 2) Hasil t uji komitmen organisasi (X2) sebesar 2,135 dengan tingkat signifikan 0,040 mampu menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang.
- 3) Hasil t uji kepuasan kerja (X3) sebesar 4,116 dengan tingkat signifikan 0,000 mampu menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang.

2. Uji F (Uji simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen (X) yang digunakan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen (Y).

**Tabel 4.15 Hasil Uji F
ANOVA(b)**

Model		F	Sig.
1	Regression	29,618	,000(a)
	Residual		
	Total		

Sumber: Data tahun 2018

primer diolah

Berdasarkan Tabel 4.15 nilai Sig. sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 maka secara simultan terdapat pengaruh antara kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang.

Pembahasan

1. Dampak Keyakinan Pada Atasan Terhadap Produktivitas Karyawan

Dalam penelitian ini kepercayaan pada atasan memberikan dampak penting terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang. Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nyhan (2000), melakukan penelitian mengenai hubungan antara kepercayaan dengan produktivitas karyawan pada Pemerintah di South Florida.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan

Dalam penelitian ini komitmen organisasi memberikan dampak penting terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang. Penelitian ini mendukung hasil Menurut Sopiah (2008:164) “yang menyatakan bahwa komitmen pegawai di lembaga tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu faktor personal, faktor organisasional dan faktor yang bukan dari dalam organisasi, sehingga hubungan antara komitmen organisasi dan produktivitas karyawan bersifat positif”.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan

Dalam penelitian ini kepuasan kerja memberikan dampak penting terhadap produktivitas karyawan di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang. Penelitian ini mendukung hasil penelitian oleh Agus (2014) dengan penelitian dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating. Hernawati (2017) dengan penelitian Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya terhadap Produktivitas karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berdampak secara positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepercayaan pada atasan berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas karyawan
2. Variabel komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas karyawan
3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas karyawan
4. Variabel kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan.

Keterbatasan

Keterbatasan perlu disadari akan beberapa keterbatasan penelitian ini walaupun telah dilakukan usaha yang maksimal, antara lain:

1. Responden penelitian terbatas pada orang yang bekerja sebagai pegawai negeri sipil di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika diterapkan pada perusahaan swasta maupun perusahaan asing karena pegawai swasta lebih dinamis dibandingkan pegawai negeri sipil yang cenderung statis.
2. Data yang dipakai di penelitian ini ialah data *cross section*. Data *cross section* mempunyai keterbatasan dalam mengungkapkan stabilitas hubungan antar variabel yang melibatkan suatu penelitian dari waktu ke waktu.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa di antaranya:

1. Penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada objek penelitian yang lebih luas, tidak hanya memusatkan pada pegawai negeri sipil di Balai Kota Bagian Umum Kota Malang, namun juga melibatkan semua pegawai negeri sipil yang bertugas di Kecamatan dan Kelurahan juga pegawai negeri sipil yang berstatus guru. Selain itu, perbandingan antara perilaku pegawai di Pemerintahan Kota Malang dengan Perusahaan Swasta perlu dilakukan dikarenakan memiliki karakteristik yang berbeda.
2. Replikasi penelitian ini, jika memungkinkan diharapkan menggunakan data-data *time series* sebagai upaya untuk menguji kestabilan hubungan antara kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Selain itu data-data sekunder yang bersifat objektif dapat dipergunakan untuk memberikan hasil yang lebih akurat, misalnya tingkat absensi untuk melihat kinerja dan produktivitas karyawan.
3. Untuk instansi diharapkan meningkatkan *reward* dan bonus agar karyawan menyelesaikan tugas kerja dengan baik dan optimal

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwinata, Irfan, Eddy M. Sutanto. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf lumajang*. Vol. 2, No. 1 2014
- Agus, Anas Fuadi. 2014. “*Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating*”. STIE Adi Unggul Bhirawa Surakarta
- Anoraga. 2009. *Psikologi Kerja* Jakarta: Rineka Cipta
- Bangun, Wilson. 2012. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: Erlangga.
- Edy Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilbert, J., and Tang, T. 1998. An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*.
- Hernawaty. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Home Center Medan*. *Jurnal Management Accounting*
- Jeffrey Jewell. 2011. *An Investigation Of The Many Formulas For Calculating Return On Assets*. *Academy of Educational Leadership Journal*, Volume 15.
- Nyhan Ronal P. 2000, “Changing The Paradigm: trust and Its Role in public sector Organization” *American review of public Administration*, 30 (1).
- Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, and Gordon J. Curphy. 2012. *Leadership, Enhancing the Lessons of Experience*, Alih Bahasa: Putri Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.
- Robbins. 2007. *Perilaku Organisasi*. Indonesia: PT Macanan Jaya.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabet



Sutrisno, Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Untung Widodo. 2009. *Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus pada Tenaga Penjualan PT. Nyonya Meneer Semarang)*. Jurnal Fokus Ekonomi STIE Pelita Nusantara Semarang Vol. 4 No. 2 Desember 2009: 24 - 39

Wilson Bangun. (2012), *Managemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gelora Pratama, Penerbit

Tri Iswandi *) Alumnus Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang

Abd. Kodir Djaelani., **) Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang

Agus Priyono., ***) Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang