

PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA

(Studi Pada Karyawan PT. PLN Persero Distribusi Jawa Barat Area Bekasi)

Adella Devi Hardiani
Arik Prasetya
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email: Adelladevihrdn@gmail.com

ABSTRACT

The background of this research is how organizational trust and competency could motivate employee to deliver the best result. This research aims to understand the effect of organizational trust toward work motivation, employee competency towards employee performance, work motivation toward employee performance on PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi. The type of this research is explanatory research. Population of this research are employees of PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi, which consist of 210 people. Sample used by this research composed from 68 respondents, calculated by slovin technique. Result of this research shows that: (1) Organizational Trust, Competency, Work Motivation and Employee Performance have a positive and significant impact. (2) Organizational Trust Variable have a positive and significant impact towards Work Motivation. (3) Competency Variable have a positive and significant impact towards Work Motivation. (4) Organizational Trust have a positive and significant impact towards Employee Performance. (5) Competency Variable have a positive and significant impact towards Employee Performance. (6) Work Motivation Variable have a positive and significant impact towards Employee Performance.

Keywords: Organizational Trust, Competency, Employee Performance, Work Motivation

ABSTRAK

Latar belakang dari penelitian ini adalah bagaimana kepercayaan organisasional dan kompetensi bisa memotivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang maksimal. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepercayaan organisasional terhadap motivasi kerja, Kompetensi Karyawan terhadap Motivasi Kerja, Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan, pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi. Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi yaitu sejumlah 210 orang karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 68 orang responden dengan menggunakan teknik slovin yang merupakan karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan sangat berpengaruh positif dan signifikan. (2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). (3) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). (4) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). (5) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). (6) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

Kata Kunci: Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

PENDAHULUAN

McKnight dan Chervany (2000) berpendapat bahwa Kepercayaan Organisasional (*organizational trust*) secara umum dapat didefinisikan sebagai tingkat keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kompetensi dan kerelaan orang lain untuk bersikap adil, etis, dan dapat diprediksi (Vidottp, Vicentini, Argentero, & Bromiley, 2008). Kepercayaan Organisasional dapat dilihat adanya saling Keterbukaan pada organisasi (tidak adanya informasi yang di rahasiakan antara atasan dengan anggota organisasi lainnya). Suatu organisasi yang berhasil menerapkan Kepercayaan Organisasional pada organisasinya dapat mencapai tujuan organisasi dengan baik.

Kompetensi merupakan salah satu sumber utama keunggulan perusahaan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi dan pencapaian kinerja yang baik, haruslah diikuti oleh peningkatan kompetensi kerja karyawan, yang meliputi peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan perubahan sikap yang lebih baik.

Menurut Hafizurrachman (2009), motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melaksanakan pekerjaan di dalam mencapai tujuan organisasi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk bekerja keras dan terus bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang dilakukan secara teratur oleh perusahaan akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, hal tersebut menunjukkan peningkatan kinerja karyawan.

Saat ini setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya, seperti halnya pada PT. PLN (PERSERO) juga telah mengalami banyak perkembangan dari awal berdirinya hingga saat ini. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Perseroan (PERSERO), PT PLN berkewajiban untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan tetap memperhatikan tujuan perusahaan yaitu menghasilkan keuntungan sesuai dengan Undang-Undang No. 19/2000 (www.pln.co.id).

Setiap tahunnya kebutuhan akan listrik di Indonesia terus meningkat, sebagai akibat dari peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat diiringi juga oleh perkembangan industri di Indonesia. Sementara, PT. PLN (PERSERO) memiliki keterbatasan dalam memenuhi peningkatan

akan kebutuhan listrik tersebut. Sehingga PT. PLN (PERSERO) diseluruh Indonesia dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, tidak terkecuali di PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat Area Bekasi, agar perusahaan dapat terus bisa berkembang. Dengan melayani jasa kelistrikan di Area Bekasi yang setiap tahun nya semakin meningkat, yaitu total pada tahun 2015 mempunyai 1.369.615 pelanggan dan pada tahun 2016 mempunyai 1.462.283 pelanggan (www.pln.co.id). Namun dalam pelaksanaannya, PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi yang mempunyai SDM sebanyak 210 karyawan, belum melayani secara maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga belum memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggan nya. Melihat banyaknya keluhan-keluhan dari pelanggan mengenai pelayanan listrik selama ini.

Ditambah dengan informasi yang didapat peneliti, bahwa kinerja karyawan PT. PLN Area Bekasi memiliki penilaian di bawah standar nasional. Berdasarkan hasil survei integritas kinerja PT. PLN pada tahun 2018 dalam tabel dibawah ini (Tabel 1), dapat disimpulkan bahwa skor integritas PT. PLN Area Bekasi berada di bawah skor nasional (6.50) yaitu sebesar 6.24 (www.pln.co.id). Berdasarkan permasalahan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. PLN Area Bekasi memiliki penilaian di bawah standar nasional.

Tabel 1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. PLN Area Bekasi

Kategori	Nasional	PLN Pusat	PLN Area Bekasi
Potensi Integritas	5,87	5,99	5,70
Lingkungan Kerja	6,54	6,54	6,43
Sistem Administrasi	5,53	5,75	5,22
Perilaku Individu	7,02	7,02	7,44
Pencegahan/Pengawasan Korupsi	2,82	3,12	2,00
TOTAL INTEGRITAS	6,50	6,64	6,24

Sumber: PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi, 2018

Kejadian lain yang ditemukan peneliti adalah kurangnya Motivasi Kerja pada karyawan untuk

mencapai posisi strategis, karena dalam pelaksanaannya pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi bahwa gaji tidak dipengaruhi oleh absensi, dan kantor pusat telah menetapkan kuota-kuota nilai terhadap penilaian kinerja karyawan (Kalibrasi) dan rata-rata diberikan pada pegawai struktural pada setiap area. Hal tersebut pada akhirnya menyebabkan berkurangnya motivasi karyawan fungsional untuk meningkatkan kinerja yang berimbas kepada tidak meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan di PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi maupun di Lingkungan Area Bekasi.

Berdasarkan data serta uraian penjelasan tersebut, peneliti memilih PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi sebagai tempat untuk diadakannya penelitian. Alasan utama peneliti memilih PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi sebagai tempat penelitian mengacu pada tabel standar penilaian kinerja karyawan pada tabel 1 diatas. Tabel yang ditunjukkan oleh PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi Total Integritas nya lebih rendah dibandingkan Total Integritas Standar Nasional PT. PLN (PERSERO). Sehingga peneliti berasumsi bahwa Standar PT. PLN Area Bekasi memiliki acuan pada Standar Nasional yang telah di tentukan harus lebih besar dan tidak boleh lebih rendah dari ketentuan yang ada.

KAJIAN PUSTAKA

Kepercayaan Organisasional

Robinson (1996) mendefinisikan kepercayaan (*trust*) sebagai “ekspektasi, keyakinan atau asumsi mengenai tindakan yang akan diambil pihak lain akan bermanfaat, menguntungkan, atau setidaknya tidak merusak kepentingannya” (Hopkins & Weathington, 2006). Zand (1972) mendefinisikan kepercayaan (*trust*) sebagai kondisi psikologis yang membuat seseorang rentan terhadap pihak ketiga (Paille, Bourdeau, & Galois, 2010). Kepercayaan (*trust*) antara dua pihak adalah kerelaan salah satu pihak, yakni *trustor* (pihak yang memberikan kepercayaannya) menjadi rentan terhadap tindakan yang dilakukan oleh pihak lainnya, yakni *trustee* (orang yang dipercaya). Kerelaan tersebut berdasarkan ekspektasi bahwa orang yang dipercaya (*trustee*) akan melakukan tindakan yang penting bagi pihak yang memberikan kepercayaan (*trustor*), terlepas dari kemampuan untuk mengawas atau mengontrol *trustee* (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995 dalam Ristig, 2009). Peneliti lain, McKnight dan Chervany (2000) berpendapat bahwa kepercayaan organisasi (*organizational trust*) secara

umum didefinisikan sebagai tingkat keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kompetensi dan kerelaan orang lain untuk bersikap adil, etis, dan dapat diprediksi (Vidottp, Vicentini, Argentero, & Bromiley, 2008).

Menurut Robbins dan Judge (2008), terdapat 5 dimensi dalam hal kepercayaan organisasional antara lain:

- 1) Integritas (*Integrity*),
- 2) Kompetensi (*Competence*),
- 3) Konsistensi (*Concistency*),
- 4) Kesetiaan (*Loyalty*),
- 5) Keterbukaan (*Openness*),

Kompetensi

Wibowo (2007:324) menjelaskan bahwa, “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008:04) mendefinisikan “Kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Zwell dalam Wibowo (2007:276) memberikan lima kategori kompetensi yang terdiri dari:

- 1) *Task Achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Kompetensi yang berkaitan dengan *task achievement* oleh orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, inovasi dan keahlian teknis.
- 2) *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan *relationship* meliputi kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, penyelesaian konflik.
- 3) *Personal Attribute* merupakan kompetensi instrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. *Personal attribute* merupakan kompetensi yang meliputi: integrasi dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

- 4) *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang lain. Kompetensi manajerial berupa: memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
- 5) *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi berkenaan dengan *leadership* meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, membangun komitmen organisasional.

Teori ERG (Alderfer)

Teori ERG dalam Rivai (2011:844) menyebutkan ada tiga hal kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Teori ini mengemukakan kebutuhan manusia menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a) Kebutuhan eksistensi untuk kebutuhan dalam bertahan hidup, kebutuhan fisik.
- b) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain yang bermanfaat seperti, keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
- c) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan yang berhubungan dengan pengembangan diri untuk menjadi produktif dan kreatif.

Kinerja

Menurut Dharma (2003:335) untuk menjamin keberhasilan kinerja, maka sebelumnya harus ditetapkan standar dalam mengukur kinerja. Adapun *standart* tersebut adalah:

- 1) Kuantitas
Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas
Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Hipotesis

- H₁= Diduga ada Pengaruh yang Signifikan Kepercayaan Organisasional (X₁) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Z) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₂= Diduga ada Pengaruh yang Signifikan Kompetensi Karyawan (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Z) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₃= Diduga ada Pengaruh yang Signifikan Kepercayaan Organisasional (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₄= Diduga ada Pengaruh yang signifikan Kompetensi Karyawan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₅= Diduga ada Pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. PLN (Persero) Area Bekasi.
- H₆= Diduga ada Pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).
- H₇= Diduga ada Pengaruh secara tidak langsung Kompetensi Karyawan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat Area Bekasi. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Bekasi yaitu sejumlah 210 orang karyawan. Didapat sample sebanyak 68 responden dan dianalisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Kepercayaan Organisasional

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel Kepercayaan Organisasional (X₁) mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,08) yang berarti hasil dari

jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Kepercayaan Organisasional pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (X1.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,25). Pada item (X1.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden 4,25. Pada item (X1.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,10), Pada item (X1.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,04) , Pada item (X1.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,01), Pada item (X1.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (3,96), Pada item (X1.4.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (3,96), Pada item (X1.4.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,00), X1.5.1 sebesar (4,00) , Pada item (X1.5.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,21).

Analisis Deskriptif Kompetensi

Sedangkan untuk item Kompetensi (X2), mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,28) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Kompetensi pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (X2.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,49). Pada item (X2.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden (4,25). Pada item (X2.1.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,38), Pada item (X2.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,25) , Pada item (X2.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,31), Pada item (X2.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,10), Pada item (X2.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,29), Pada item (X2.3.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,32), (X2.4.1) sebesar (4,19) , Pada item (X2.4.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,28). Pada item (X2.5.1) mempunyai rata-rata sebesar (4,29) , Pada item (X2.5.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,29) , Pada item (X2.5.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,24).

Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Sedangkan untuk item Motivasi Kerja (Z), mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,47) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar

sangat setuju. Hal ini variabel Motivasi Kerja pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (Z.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,57). Pada item (Z.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden (4,38). Pada item (Z.1.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,53), Pada item (Z.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,44) , Pada item (Z.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,38), Pada item (Z.2.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,56), Pada item (Z.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,43), Pada item (Z.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,46), Pada item (Z.3.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,46).

Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Sedangkan untuk item Kinerja Karyawan (Y), mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar (4,53) yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini variabel Kinerja Karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Area Bekasi adalah sangat tinggi. Dengan perincian (Y1.1.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,62). Pada item (Y1.1.2) mempunyai rata-rata jawaban responden (4,49). Pada item (Y1.1.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,57), Pada item (Y.2.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,53) , Pada item (Y.2.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,56), Pada item (Y.2.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,56), Pada item (Y.3.1) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,41), Pada item (Y.3.2) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,43), Pada Item (Y.3.3) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar (4,60).

Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Jalur Terhadap Motivasi Kerja, Kepercayaan Organisasional dan Kompetensi

Varaiabel Terikat	Variabel bebas	beta	t hitung	Prob	Ket
Z	X ₁	0.257	2.099	0.040	Sig
	X ₂	0.517	4.231	0.000	Sig
R ² ₁ : 0,523					

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 2 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,257 menunjukkan bahwa pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,099 dan probabilitas sebesar 0,040 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Tabel 2 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,517 menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 4,231 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja yang berarti hipotesis yang menyatakan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,523 atau 52,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Kepercayaan Organisasional Kompetensi terhadap Motivasi Kerja sebesar 52,3%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 47,7%.

Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Jalur terhadap Kinerja karyawan

Variabel Terikat	Variabel bebas	beta	t hitung	Prob	Ket
Y	X ₁	0.282	2.420	0.018	Sig
	X ₂	0.270	2.118	0.038	Sig
	Z	0.322	2.817	0.006	Sig
R ² : 0,600					

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Tabel 3 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,282 menunjukkan bahwa pengaruh Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,420 dan probabilitas sebesar 0,018 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Kepercayaan Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan yang berarti hipotesis yang menyatakan Kepercayaan Organisasional berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima.

Tabel 3 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,270 menunjukkan bahwa pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,118 dan probabilitas sebesar 0,038 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga

Kompetensi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja karyawan yang berarti hipotesis yang menyatakan Kepercayaan Organisasional berpengaruh langsung secara dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima.

Tabel 3 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,322 menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,817 dan probabilitas sebesar 0,006 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, sehingga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan yang berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,600 atau 60%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 60%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 40%.

Direct Effect (pengaruh langsung) Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,282

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= \text{PYZX}_1 \times \text{PZY} \\ &= 0,257 \times 0,322 \\ &= 0,083 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= \text{PYX}_1 + (\text{PYZX}_1 \times \text{PZY}) \\ &= 0,282 + 0,083 \\ &= 0,365 \end{aligned}$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Kompetensi terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,270

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= \text{PZX}_2 \times \text{PZY} \\ &= 0,517 \times 0,322 \\ &= 0,167 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= \text{PYX}_2 + (\text{PZX}_2 \times \text{PZY}) \\ &= 0,270 + 0,167 \\ &= 0,437 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} R^2 \text{ model} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,523) (1 - 0,600) \\ &= 1 - (0,477) (0,400) \\ &= 1 - 0,1908 \\ &= 0,8092 \text{ atau } 80,92\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 80,92% menerangkan bahwa kontribusi model untuk

menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 80,92%. Sedangkan sisanya sebesar 19,08% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

Analisis Inferensial

Pengaruh Kepercayaan Organisasional Terhadap Motivasi Kerja

Kepercayaan Organisasional berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Motivasi Kerja. Kepercayaan Organisasional adalah kepercayaan individu atau kelompok sebagai kesatuan bahwa individu-individu atau organisasi akan bersusah payah, baik secara eksplisit maupun implisit, dengan ikhtikad yang baik untuk bertindak sesuai dengan komitmen; bahwa kejujuran dalam suatu hubungan akan dipastikan sebagai komitmen dan konsekuensi (Cummings & Bromiley:1995, dalam Altuntas & Baykal: 2010). Irwandi (2012) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kepercayaan Organisasi terhadap Motivasi kerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja

Kompetensi Karyawan berhubungan dengan banyak hal, salah satunya Motivasi kerja. Motivasi Kerja adalah dorongan atau acuan untuk seorang individu untuk menjadi lebih baik lagi dalam mempertanggung jawabkan tugas yang telah diberikan & telah menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dari sinilah perusahaan dapat menilai kemampuan seseorang cocok untuk perusahaan tersebut atau tidak. Kompetensi dapat melihat baik atau buruknya perilaku seseorang untuk perusahaan tersebut (Miller, Rankin and Neathey dalam Hutapea dan Thoha, 2008:3-4). Hasil dari penelitian terdahulu Dissa (2013) Bahwa variabel bebas kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang sifatnya positif terhadap kinerja karyawan Chevron IndoAsia Business Unit di Jakarta, dengan signifikansi 0,000 baik untuk variabel kepemimpinan maupun variabel motivasi

Pengaruh Kepercayaan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian terdahulu bahwa Kepercayaan Organisasional berhubungan banyak hal, salah satunya terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Ristig (2009) berpendapat bahwa kepercayaan (*trust*) bersifat baik, diinginkan, dan penting bagi organisasi untuk berfungsi sebaik-

baiknya. Kepercayaan (*trust*) mendorong kerjasama, terutama di organisasi besar dan meningkatkan perilaku saling membantu dan koordinasi. Jika Karyawan dapat meningkatkan kepercayaan organisasional maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Cahyaningtyas (2013) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan organisasional terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yg signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kemampuan kerja dengan t hitung sebesar 3,6. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel pelatihan berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan t hitung sebesar 2,293. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dengan t hitung sebesar 3,605 Citra bella monizsya (2014) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kompetensi dan Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan antara variabel. Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh pada organisasi. Kinerja dikatakan baik atau buruknya dapat dilihat dari jumlah hasil kerja.

Pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel. Hasil dari penelitian Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0.083, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,365.

Pengaruh secara tidak langsung Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil dari peneliti terdahulu bahwa Pengaruh secara tidak langsung Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel. Hasil dari peneliti terdahulu bahwa pengaruh secara tidak langsung Kepercayaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel. Hasil dari penelitian Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,167, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,437.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap masing-masing variabel yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepercayaan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) ini dibuktikan dengan nilai probabilitas $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

Saran

1. Bagi PT. PLN (PERSERO)
Berdasarkan hasil penelitian ini di dapatkan bahwa item Kepercayaan Organisasional mempunyai persentase terendah sebesar 3,96 pada item X1.3.2 yang membahas tentang percaya kestabilan performa organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari item pernyataan indikator konsistensi. Sehingga diharapkan pihak perusahaan mampu untuk meminimalisir ketidakjelasan intruksi dalam menyelesaikan tugas yang diterima serta organisasi mampu menekan timbulnya lebih dari satu perintah yang diberikan oleh berbagai pihak. Hal tersebut dapat menyebabkan karyawan kesulitan memilih perintah mana yang dijalankan terlebih dahulu tanpa mengabaikan perintah lain.
2. Bagi Penelitian selanjutnya
 - a. Peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti fenomena terkait Kepercayaan Organisasional pada sebuah Motivasi kerja diharapkan dapat memperluas variabel yang diteliti guna mengetahui Kinerja Karyawan dengan lebih kompleks. Penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan topik, dengan melakukan penelitian di tempat lain yang memiliki keragaman variasi tugas dan kergaman SDM.
 - b. Mengganti atau menambahkan variabel lain yang bisa dikaitkan dengan Kepercayaan Organisasional, Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Serta menggantikan teknik sampel dengan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Cahyaningtyas, Nawangsari. 2013. *Analisis Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi, Kepercayaan Organisasi, dan Kepuasan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan intensi keluar* (Studi kasus pada PT.ABC). Depok: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia.
- Dissa, Raissa. 2013. *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan* (Studi kasus pada karyawan PT. Chevron IndoAsia

- Business unit di Jakarta). Depok: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia.
- Hutapea, Parulian & Thoha Nurianna. 2008. *Kompetensi Plus* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mc Cormick, EJ & Tiffin. (1979), *Industrial Psychology*. New Delhi:Prentice Hall.
- Monizsya, Bella, C. 2016; *Pengaruh Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan* pada karyawan bagian *sales force* PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Surabaya. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku organisasi: konsep, kontroversi, aplikasi* (Hadyana Pujaatmaka, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo;.
- Soni Irwandi, Chuswatun Chasanah. 2012. Faktor-Faktor Pemicu Kepercayaan Organisasi dan Komitmen Profesi pada Pegawai Kantor
- Torida, Aisah. 2012. *Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap motivasi dan kinerja karyawan* (Studi kasus pada karyawan Plant 2A PT. Kertas Leces (Persero) Probolinggo). Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada