

**PERAN SALING PERCAYA TERHADAP
PERKEMBANGAN ORGANISASI PADA KARYAWAN
PT. PETROKIMIA GRESIK (PERSERO)
DEPARTEMEN PERSONALIA DAN DEPARTEMEN DIKLAT
(PENDIDIKAN DAN PELATIHAN)**

SKRIPSI

OLEH:

ARINA HIDAYATI ISMAIL

NIM. 12410199



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

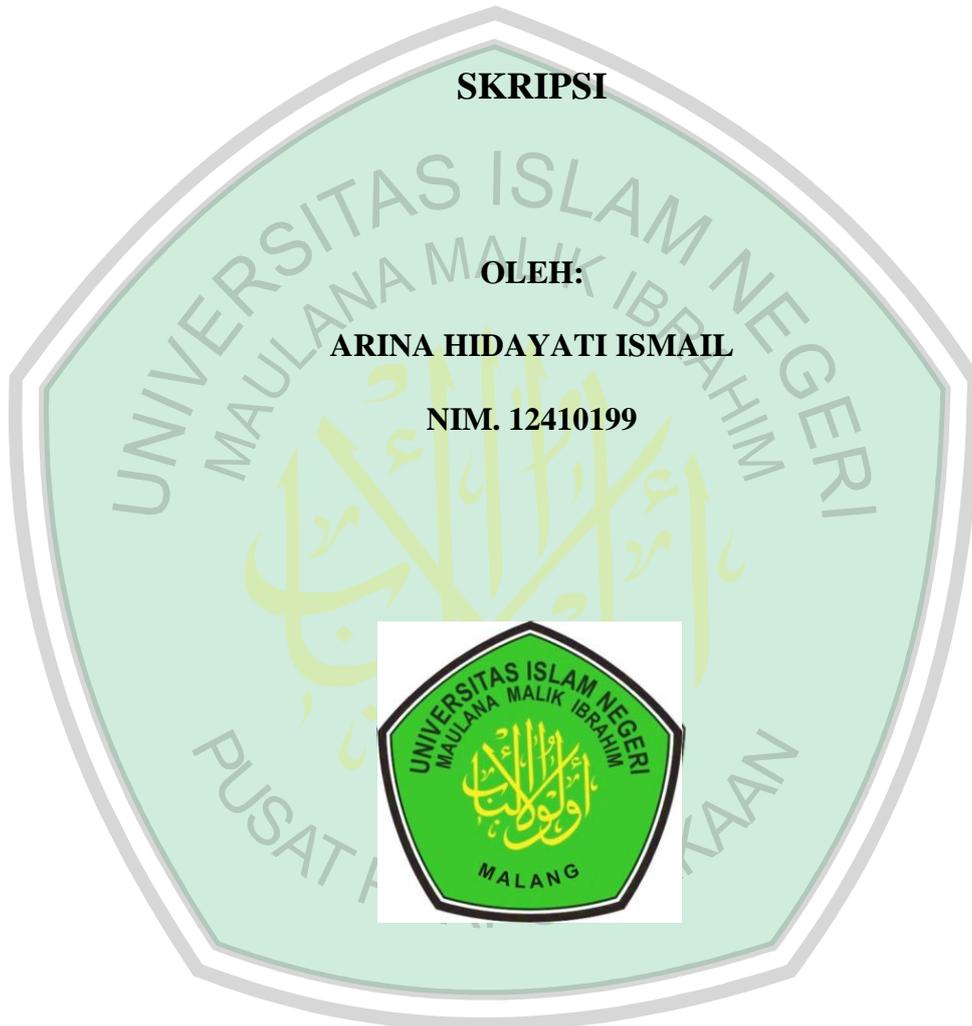
**PERAN SALING PERCAYA TERHADAP
PERKEMBANGAN ORGANISASI PADA KARYAWAN
PT. PETROKIMIA GRESIK (PERSERO)
DEPARTEMEN PERSONALIA DAN DEPARTEMEN DIKLAT
(PENDIDIKAN DAN PELATIHAN)**

SKRIPSI

OLEH:

ARINA HIDAYATI ISMAIL

NIM. 12410199



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PERAN SALING PERCAYA TERHADAP
PERKEMBANGAN ORGANISASI PADA KARYAWAN
PT. PETROKIMIA GRESIK (PERSERO)
DEPARTEMEN PERSONALIA DAN DEPARTEMEN DIKLAT
(PENDIDIKAN DAN PELATIHAN)**

SKRIPSI

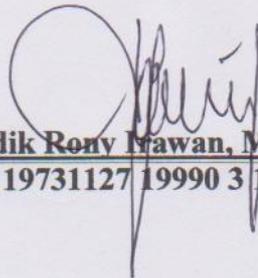
Oleh

Arina Hidayati Ismail

NIM.12410199

Telah Disetujui Oleh:

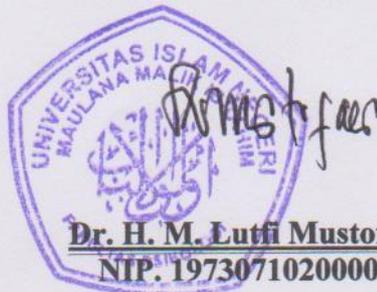
Dosen Pembimbing



Andik Rony Hawan, M.Si
NIP. 19731127 19990 3 1 003

Malang, 14 Juni 2016

Mengetahui
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag
NIP. 197307102000031002

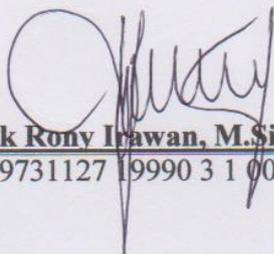
HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN SALING PERCAYA TERHADAP
PERKEMBANGAN ORGANISASI PADA KARYAWAN
PT. PETROKIMIA GRESIK (PERSERO)
DEPARTEMEN PERSONALIA DAN DEPARTEMEN DIKLAT
(PENDIDIKAN DAN PELATIHAN)**

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji
Pada tanggal 14 Juni 2016

Susunan Dewan Penguji

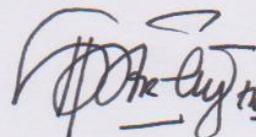
Dosen Pembimbing



Andik Rony Irawan, M.Si
NIP.19731127 19990 3 1 003

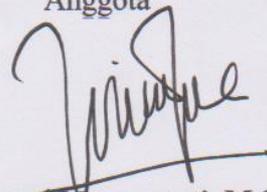
Anggota Penguji Lain

Penguji Utama



Dr. Iin Tri Rahayu, M.Si
NIP. 19720718 199903 2 001

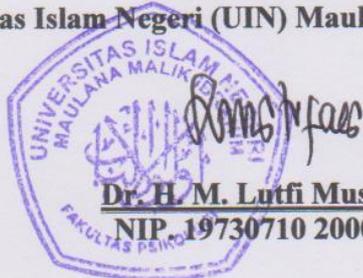
Anggota



Dr. Retno Mangestuti, M.Si
NIP 19750220 200312 2 004

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi
Tanggal, 14 Juni 2016

**Mengesahkan,
Dekan Fakultas Psikologi
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang**



Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag
NIP. 19730710 20000 3 1 002

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arina Hidayati Ismail
NIM : 12410199
Jurusan : Psikologi
Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Judul Skripsi : **Peran Saling Percaya Terhadap Perkembangan Organisasi Pada Karyawan PT. Petrokimia Gresik (Persero) Departemen Personalia Dan Departemen Diklat (Pendidikan Dan Pelatihan).**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Skripsi tersebut adalah merupakan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan yang tercantum dan secara keseluruhan dalam Skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, penulis akan mencantumkan sumber secara jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi lain sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Malang, 27 Mei 2016
Peneliti,



Arina Hidayati Ismail
NIM. 1241019

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kepada orang-orang hebat dalam hidupku....

Perjalanan menuju kesuksesan yang hakiki di tempuh dengan langkah awal yang panjang untuk mencapai tujuan yang di kehendaki. Perlu menjadi koreksi bahwa ekspektasi sering bertentangan dengan ralita layaknya ikhtiar yang terbendung ketetapan Illahi.

Di tiap kegagalan dalam berproses untuk menjadi insan tawakal dan berqonaah pada ketetapan illahi bukanlah hal yg mudah di terapkan pada proses ini. Seakan tangis dalam sujud kepada-Nya dan dekapan doa dan Support Ayah dan Bunda dalam kerinduan pada kampung halaman tiada cukup untuk tegar berjuang di kota orang ini.

Kupersembahkan sebuah karya, yang kuyakini mempunyai kekuatan untuk merubah kehidupanku setelah proses ini selesai. Untuk ribuan tujuan yang harus dicapai, untuk jutaan mimpi yang di kejar untuk kerja keras dan doa yg berujung harapan Ayah **Agung Ismail Khilmi** dan Ibunda **Dra, Fauziah Retnowaty M.Noor** terhadap anak semata wayangnya.

Terima kasih tiada tara untuk Om **Drs. Abdul Basid, M.Si** dan Mbah **M. Sayuti S.H** serta **Irjen Bidikmisi** dan Bapak **Dr. H. Agus Maimun, M. Pd** yang telah sudi memberikan dukungan dalam bidang akademis baik secara moril dan materil.

Terima kasih Allah telah memberiku kesempatan menjadi yang lebih baik dengan bimbingan dosen pembimbing skripsi **Bapak Andik Rony Irawan, M. Si**, sebagai takdir yang luar biasa bukan suatu kebetulan semata dan menjadi sebuah karya penelitian dengan rekan sejawat **Yuni Ariyandoko** yang menjadi teman hidup sedari awal dan telah berjuang bersama sejak PKL hingga penelitian skripsi di PT. Petrokimia Gresik yang bekerja sama dengan Fakultas Psikologi UIN Malang dalam memberikan kesempatan pengalaman arti kehidupan yang sesungguhnya di masyarakat.

Mungkin tak bisa selalu di ucapkan dengan lantang,
Namun hati ini selalu bicara dengan lantunan doa sebagai balasan terima kasih kepada orang-orang hebat yang telah kusebut namanya dalam goresan karya ini.

MOTTO

“Bekerjalah bagaikan tak butuh uang, Mencintailah bagaikan tak pernah disakiti, Menarilah bagaikan tak seorang pun sedang menonton”

(Mark Twain)

مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ، وَتَرَاحُمِهِمْ، وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ، إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ شَيْءٌ، تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهْرِ وَالْحَمَى

Artinya:

Perumpamaan sesama orang-orang mukmin dalam mencinta, menyayangi dan merasakan lemah lembut seperti satu tubuh manusia , jika diantara satu anggotanya merasa sakit maka seluruh tubuh akan merasakan gelisah dan sakit panas. (HR. Buhkari dan Muslim)



KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Illahi Rabbi dan Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan para umat pengikutnya.

Penyusunan skripsi ini adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana. Tentunya banyak pihak yang telah membantu kelancaran seluruh proses dari awal hingga akhir.

Pada lembaran ini, ucapan terima kasih dan penghargaan tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M. Ag, selaku Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah memberikan izin penelitian.
3. Bapak Andik Rony Irawan, M.SI, selaku dosen pembimbing dan kepala laboratorium Fakultas Psikologi yang telah sudi meluangkan waktu dan memiliki ketelitian dan rasa tanggung jawab penuh selama proses bimbingan.
4. Bapak Ir. Hidayat Nyakman, MSIE, MA selaku Direktur Utama PT. Petrokimia Gresik (Persero).
5. Bapak Drs. Sasono Handito, Ak, MM selaku Manager personalia PT. Petrokimia Gresik (Persero)
6. Bapak Edwyn Charisma Putra MM, Psi selaku pembimbing mahasiswa yang sedang penelitian di PT. Petrokimia Gresik (Persero)

7. Bapak Widiarto Dwi Pracoyo selaku staf pengembangan SDM yang memberikan arahan dan dukungan secara akademis
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta staf dan jajaran Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang tidak mungkin disebutkan satu-persatu dalam pelayanan akademik.
9. Bu Endang, Bu Lastri, Bapak Eko Cahyo, Bapak Hilman, Bapak Dzakir beserta seluruh personil Departemen Personalia PT. Petrokimia Gresik (Persero)
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi yang belum disebutkan.

Menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna dan ideal, untuk itu peneliti mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari semua pihak demi sempurnanya tulisan ini dan pengembangan khazanah ilmu pengetahuan pada umumnya. Akhirnya, semoga tulisan sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca budiman. Amien.

Malang, 27 Mei 2016

Peneliti,

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Perkembangan Organisasi	
1. Definisi Organisasi	9
2. Definisi Perkembangan Organisasi	12
3. Aspek / Indikator Perkembangan Organisasi	16
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Organisasi	17
B. Kajian Islam Tentang Perkembangan Organisasi	19
C. Saling Percaya	
1. Pengertian Saling Percaya	22
2. Aspek / Indikator Saling Percaya	26
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Saling Percaya	31
D. Kajian Islam tentang Saling Percaya.....	40
E. Peran Saling Percaya dengan Perkembangan Organisasi.....	42
F. Hipotesis	46
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	47
B. Identifikasi Variabel	48

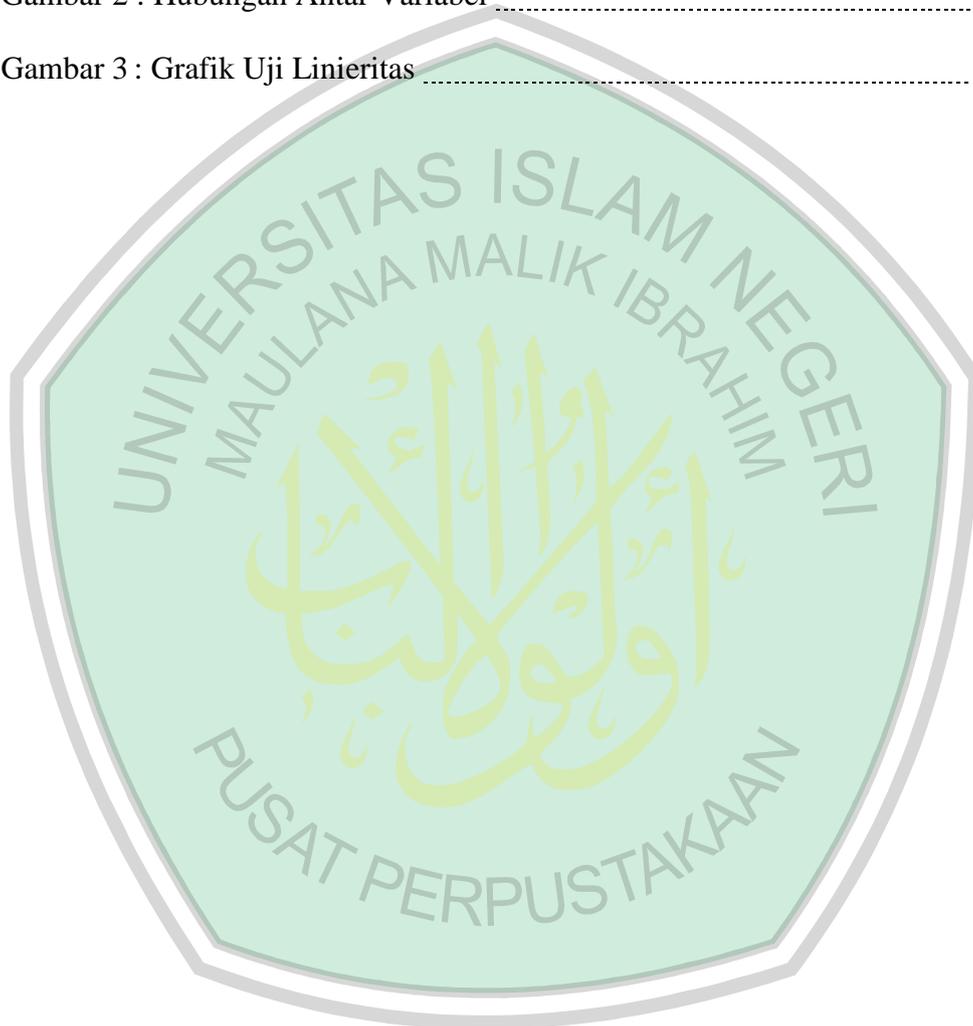
C. Definisi Operasional	49
D. Populasi dan Sampel Penelitian	50
E. Teknik Pengambilan Sampel.....	50
F. Instrumen Penelitian	51
G. Prosedur Penelitian.....	53
H. Validitas dan Realibilitas	54
I. Analisis Data	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian	59
B. Karakteristik Responden	62
C. Hasil Penelitian	64
D. Pembahasan	74
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	80
B. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	79
BUKTI KONSULTASI.....	
SURAT IZIN PENELITIAN.....	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Tabel Nilai Favorable dan Unfavorable	51
Tabel 2 : <i>Blue print</i> dan sebaran aitem skala Saling Percaya	52
Tabel 3 : <i>Blue print</i> dan sebaran aitem skala Perkembangan Organisasi .	52
Tabel 4 : Rumus Kategorisasi	57
Tabel 5 : Data Responden Menurut Usia	62
Tabel 6 : Data Resonden Menurut Pendidikan Terakhir	63
Tabel 7 : Data Responden Menurut Lama Dinas	64
Tabel 8 : Hasil Uji Validitas Saling Percaya	66
Tabel 9 : Hasil Uji Validitas Perkembangan Organisasi	67
Tabel 10 : Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel 11 : Hasil Kategori Tingkat Saling Percaya	69
Tabel 12 : Hasil Kategori Tingkat Perkembangan Organisasi	70
Tabel 13 : Hasil Uji Normalitas	71
Tabel 14 : Hasil Uji Linieritas	72
Tabel 15 : Hasil Uji Product Moment Pearson	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Skema Hipotesis Penelitian	46
Gambar 2 : Hubungan Antar Variabel	49
Gambar 3 : Grafik Uji Linieritas	72



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Angket 1 (Saling Percaya)
- Lampiran 2 : Angket 2 (Perkembangan Organisasi)
- Lampiran 3 : Tabulasi Skoring Variabel Saling Percaya
- Lampiran 4 : Tabulasi Skoring Variabel Perkembangan Organisasi
- Lampiran 5 : Uji Validitas & Reliabilitas Variabel Saling Percaya
- Lampiran 6 : Uji Validitas & Reliabilitas Variabel Perkembangan Organisasi
- Lampiran 7 : Uji Normalitas Dua Variabel
- Lampiran 8 : Uji Linieritas Dua Variabel
- Lampiran 9 : Uji Hipotesis Product Moment Pearson
- Lampiran 10 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 11 : Surat Izin Penelitian PT. Petrokimia Gresik
- Lampiran 12 : Bukti Konsultasi Dengan Pembimbing

ABSTRAK

Arina Hidayati Ismail. Psikologi. 2016. *Peran Saling Percaya Terhadap Perkembangan Organisasi Pada Karyawan PT. Petrokimia Gresik (Persero) Departemen Personalia Dan Departemen Diklat (Pendidikan Dan Pelatihan.)*

Pembimbing: Andik Rony Irawan, M. Si, Psi.,

Kata kunci: Saling Percaya, Perkembangan Organisasi.

Tempat kerja yang penuh dengan rasa saling percaya adalah lingkungan kerja yang menggairahkan, karyawan yang dapat dipercaya (*trustworthy persons*) akan terdorong untuk bekerja maksimal. Jika ada rasa saling percaya di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan juga lebih mudah menerima gagasan yang dikemukakan pihak lain. Organisasi memiliki fungsi vital dalam penselarasan interaksi perangkat (sistem) dengan keterlibatan orang di dalamnya sehingga berpengaruh terhadap perkembangan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat peran saling percaya terhadap perkembangan organisasi pada karyawan PT. Petrokimia Gresik Departemen Personalia dan Departemen Diklat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam bentuk penelitian korelasional. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 karyawan di PT. Petrokima Gresik (Persero). Berdasarkan analisa penelitian di dapatkan hasil sebagai berikut: saling percaya mendapat respon tertinggi dengan kategori sedang yaitu sebesar 77% dengan frekuensi 27 responden dari total 35 responden. Sedangkan tingkat perkembangan organisasi mendapat respon tertinggi dengan kategori sedang yaitu sebesar 74% dengan frekuensi 26 responden dari total 35 responden.

Hasil penelitian kedua variabel diatas (saling percaya dan perkembangan organisasi) memperoleh hasil terdapat hubungan positif ($r_{hitung} > r_{tabel}$; dengan hasil $0,384 > 0,334$ dengan $sig < 0,05$). Artinya hubungan antara variabel saling percaya dan variabel perkembangan organisasi adalah positif signifikan yang mendapat nilai 0,023 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

ABSTRACT

Arina Hidayati Ismail. Psychology. 2016. *The Role of Mutual Trust in the Organizational Development Towards Employees PT. Petrokimia Gresik (Persero) at Personnel Department and Training Departement*

Advisor : Andik Rony Irawan, M. Si, Psi.,

Keywords : Mutual Trust, Organization's Progress

The workplace is full of mutual trust is an exciting work environment in which employees are reliable (trustworthy persons) will be compelled to work to its full potential. If there is mutual trust in environment of work, employees working there will also be more receptive to the idea expressed in other parties, including those expressed by their leaders so that follow-up can be done more smoothly. The Organization has a vital function in the synchronization interaction device (System) with the involvement of the people in it. Dynamics of changes of the era who continue to progress then it will have an effect on the development of the organization.

This research aims to look at the role between variables depends on the organization development with a free variable of mutual trust. To find out the role between the two then will be examined using a quantitative approach in the form of research correlations. The numbers of respondents in this study as many as 35 employees at PT. Petrokimia Gresik (Persero). The scale of the research consisted of two scale. The scale of mutual trust and the scale of the progress of the organization. Method analysis is product moment.

Result of research analysis is as following. Related to mutual trust variable, have respond from the employee 77% in middle mutual trust. In progress of organization variable, have respond from the employee 74% in middle of the variabel. Result of research indicate that two variables (mutual trust and progress of organization) have a positive result ($r_{count} > r_{table}$; with result $0,384 > 0,334$ with sig $< 0,05$). It means that the positive result between mutual trust and organization development result 0,023 have smaller than result of signification 0,05

مستخلص البحث

أرنا هداية إسماعيل. 2016، دور التوافق على تطوّر المنظمة لدي موظفي الشركة فيتروكيميا غرشيك في قسم الموظفين وقسم التدريب (التعليم والتدريب)، البحث العلمي. كلية علم النفس، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق. المشرف: د. أنديك روني إيراوان الماجستير.

الكلمات الأساسية: التوافق، تطور المنظمة.

مكان العمل المليء بالتوافق هو بيئة مثيرة، حيث كان الموظفون الواثقون سيدفعون إلى العمل بشكل أفضل. إذا كان هناك التوافق في بيئة العمل، الموظفون الذين يعملون فيها أكثر تقبلاً على الأفكار المعروضة من طرف آخر. للمنظمة وظيفة مهمة في ضبط تفاعل النظام بمشاركة الناس فيها. وحركة تغيير الزمن الذي يحدث فيها التطور سيؤدي إلى تطوّر المنظمة.

يهدف هذا البحث إلى معرفة دور المتغير المقيد (تطور المنظمة) والمتغير المستقل (التوافق). ومعرفة دور كليهما معا. وسيتم البحث باستخدام المنهج الكمي في نوع البحث الإرتباطي. وبلغ عدد المشاركين فيه 35 موظفاً في الشركة فيتروكيميا غرشيك. يتكوّن مقياس البحث من مقياسين؛ مقياس التوافق ومقياس تطوّر المنظمة. ويتكوّن كلي مقياسين من 18 بنداً و 16 بنداً. وطريقة تحليل البيانات المستخدمة هي تحليل المنتج.

وبناء على ذلك التحليل تحصل الباحثة على هذه النتيجة التالية: يحصل مستوى التوافق على الاستجابة العالية، بالدرجة المتوسطة مع النسبة المئوية 77%؛ تحتوي من 27 مشاركاً من 35 مشاركاً. وأما مستوى تطوّر المنظمة فيحصل على الإستجابة العالية، بالدرجة المتوسطة مع النسبة المئوية 74%؛ تحتوي من 26 مشاركاً من 35 مشاركاً.

تدل نتائج هذا البحث إلى وجود علاقة إيجابية ((الحساب <)) (الجدول بالقيمة $0,384 < 0,334$ مع سيج $0,05$) بعني العلاقة بين متغير التوافق ومتغير تطوّر المنظمة إيجابية بدرجة الأهمية $0,023$ وهي أقلّ من $0,05$.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan serangkaian proses kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan segala aspek dan faktor kemajuan organisasi yang menentukan keberhasilan kemajuan organisasi. Di dalam kemajuan organisasi terdapat perilaku organisasi yang dapat diamati dan dapat diukur. Tingkat keberhasilan kemajuan organisasi diukur tidak semata-mata melalui input dari program suatu organisasi tetapi lebih ditekankan kepada output, proses, manfaat, dan dampak dari program organisasi tersebut bagi kesejahteraan psikologi karyawan.

Keberhasilan kemajuan suatu organisasi melalui suatu pengukuran kinerja akan lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut berdasarkan sumber daya yang dikelolanya untuk mencapai hasil sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam rangka mengukur tingkat keberhasilan organisasi sangat dibutuhkan adanya indikator yang jelas. Indikator kinerja suatu organisasi hendaknya dapat dipahami dengan baik oleh manajemen maupun *stakeholders* dan *direct users*. Dengan indikator dan pola pikir yang relatif sama maka penilaian keberhasilan diharapkan menggunakan kriteria yang sama sehingga lebih obyektif.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan ukuran kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai. Dengan demikian, tanpa adanya indikator kinerja, sulit bagi kita untuk menilai tingkat keberhasilan dan ketidakberhasilan kebijaksanaan maupun program suatu organisasi.

Kinerja Organisasi bersifat multidimensional. Dalam arti, tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan tingkat keberhasilan secara komprehensif untuk semua jenis Organisasi yang ada. Indikator kinerja yang dipilih akan sangat tergantung pada faktor kritical keberhasilan yang telah diidentifikasi. Beberapa ukuran keberhasilan dapat diklasifikasikan dalam beberapa perspektif. Menurut Gordon Robertson (2002) terdapat empat perspektif indikator keberhasilan instansi pemerintah sebagaimana diadaptasi dari metodologi balanced scorecard, antara lain: (1) Prespektif Stakeholders dan Finansial, (2) Prespektif Pelanggan, (3) Prespektif Proses Internal, (4) Proses Inovasi dan Pembelajaran.

Peningkatan kinerja dapat diukur atau dinilai dengan adanya sistem pengukuran kinerja. Kinerja merupakan aspek psikologi yang menjadi peranan penting dalam Kemajuan Organisasi. Ginting (2009) mengindikasikan bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Robertson (dalam Mahmudi, 2005) mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu

proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Dalam tahap ini akuntansi manajemen berperan dalam pembuatan indikator kinerja kunci dan satuan ukur untuk masing- masing aktivitas yang dilakukan.

Sebuah penelitian terdahulu yang sudah di buktikan bahwa adanya peran penting kinerja terhadap kemajuan organisasi suatu perusahaan.

“Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 21 No. 1 April 2015. Permasalahan mengenai sumber daya manusia saat ini tetap menjadi pusat perhatian bagi sebuah perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan perhatian lebih terhadap tugas yang dikerjakan karyawan sehingga tujuan organisasi tercapai. Untuk menunjang hal tersebut dibutuhkan dukungan sumberdaya manusia yang berkualitas guna menciptakan kinerja yang baik.

PT. Petrokimia Gresik merupakan perusahaan industri dibidang kimia yang menghasilkan pupuk terlengkap di Indonesia, yang saat ini sedang membenahi dan memperbaiki manajemen sumber daya manusia yang dikaitkan dengan kinerja unit kerja yang berhubungan dengan motivasi kerja dan komitmen organisasional, sehingga pengelolaan manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pada dasarnya, PT. Petrokimia Gresik bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan trampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan yang dimilikinya”.

Melihat uraian di atas dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja sangat tepat dalam membangun strategi bisnis sebuah perusahaan yang bernilai tinggi, dari segi kualitas SDM maupun output pelayanan secara optimal. sehingga diketahui permasalahan yang didapat adalah bagaimana merancang alur

strategi bisnis secara struktur yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Maka diperlukan sebuah nilai indeks kinerja SDM yang terstruktur dan sesuai dengan strategi dan tujuan perusahaan secara terperinci, apakah perusahaan sudah mencapai target atau jauh dari target dengan dilakukannya pengukuran kinerja.

Dalam buku *The speed of Trust*, Stephen M.R. Covey mengungkapkan bahwa kepercayaan membuat perusahaan menjadi semakin bernilai. Hal ini sesuai dengan hasil studi bahwa perusahaan dengan tingkat kepercayaan yang tinggi memiliki kinerja tiga kali lebih tinggi dibandingkan perusahaan dengan tingkat kepercayaan rendah.

“Majalah SWA, (2004) Aspek trust (kepercayaan) terhadap manajemen, kecil kemungkinan mereka punya komitmen tinggi. Berbeda dengan jika ada kepercayaan, mereka tidak akan terpancing oleh isu-isu tak sedap di perusahaan, dan tidak mudah diprovokasi untuk melakukan mogok atau demo. Karyawan akan berusaha menunjukkan kemampuan terbaiknya dan merasa senang jika bisa memberikan yang terbaik kepada perusahaan. Jika kondisi semacam ini bisa dicapai, maka tidak diperlukan pengawasan terus menerus terhadap kinerja karyawan bersangkutan (Luvi, 2004).”

Berdasarkan pemaparan diatas dapat dipastikan bahwa keefektifan perilaku individu didasarkan pula oleh dorongan yang kuat untuk berperilaku secara efektif. Kualitas perilaku karyawan searah dengan kualitas individu karyawan yakni dengan dilakukan pemberdayaan pada karyawan. Menurut Siswanto & Sucipto (2010) menjelaskan bahwa keefektifan organisasi terletak pada seberapa efektif perilaku individu dalam organisasi.

Berdasarkan data empiris dan ilmiah diatas dapat diambil pemahaman bahwa perusahaan akan mencapai kemajuan organisasi manakala diantara karyawan memiliki rasa saling percaya. Penjelasan diatas menunjukkan perlunya

diadakan penelitian pada PT. Petrokimia Gresik yang merupakan perusahaan industri dibidang kimia yang menghasilkan pupuk terlengkap di Indonesia sehingga karyawan yang bekerja cenderung berkelompok sebagaimana telah terbagi dalam berbagai devisi di perusahaan. Sehingga adanya peran saling percaya antar karyawan sangatlah penting dalam upaya meningkatkan kemajuan organisasi. Peran positif saling percaya antar karyawan atau teman kerja dapat menimbulkan kinerja yang berdampak baik pada kemajuan organisasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang maka identifikasi rumusan masalah yang diajukan tentang

1. Bagaimana peran saling percaya berhubungan dengan kemajuan organisasi di PT. Petrokimia Gresik?
2. Bagaimana tingkat kemajuan organisasi di PT. Petrokimia Gresik?
3. Bagaimana tingkat saling percaya di PT. Petrokimia Gresik?

C. Tujuan Masalah

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk

1. Untuk mengetahui bagaimana peran saling percaya antar karyawan berhubungan dengan kemajuan organisasi di PT. Petrokimia Gresik.
2. Untuk mengetahui tingkat kemajuan organisasi di PT. Petrokimia Gresik.
3. Untuk mengetahui tingkat saling percaya di PT. Petrokimia Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian antara lain

1. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

2. Bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Penelitian ini bisa menjadi standarisasi kompetensi mahasiswa dalam melakukan sebuah penelitian. Selain itu, penelitian ini juga sebagai penempa kualitas mahasiswa dan sumber daya output kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bagi Instansi atau Perusahaan yang Bersangkutan

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang diambil terutama dalam bidang personalia yang berkaitan dengan peran saling percaya terhadap kemajuan organisasi.

4. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat digunakan sebagai penambah wawasan, informasi dan perbandingan dengan penelitian-penelitian selanjutnya dalam kajian terkait dengan Perilaku Organisasi, Psikologi Industri dan Organisasi maupun Sumber Daya Manusia.

5. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi yang berkenaan dengan saling percaya antar karyawan dan kemajuan organisasi.

6. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Perkembangan Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Teori klasik berpandangan bahwa organisasi itu sebagai suatu wujud, sedangkan teori sistem memandang organisasi merupakan bentuk dari suatu proses. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa suatu bentuk organisasi terkecil adalah sebuah keluarga. Keluarga merupakan organisasi dalam bentuk sederhana dan belum memerlukan peraturan yang rapi di dalamnya. Walaupun bentuk organisasi ini masih sederhana tetapi sekurang-kurangnya terdapat ciri yang ada di setiap organisasi dimanapun. Diantara ciri-ciri tersebut adalah :

- a) Terdapat lebih dari satu orang
- b) Saling bekerja sama
- c) Ada tujuan

James E. Rosenzweig dalam bukunya *Organization and Management* berpendapat bahwa dalam suatu organisasi harus memuat sekurang-kurangnya empat unsur sebagai berikut:

- a) *Goals-oriented* yaitu mengarah pada pencapaian tujuan.
- b) *Psychosocial system* yaitu orang-orang berhubungan satu sama lain dalam kelompok kerja.
- c) *Structured activities* yaitu orang-orang bekerja sama dalam suatu hubungan yang terpolanya.

- d) *Technological system* yaitu orang-orang menggunakan pengetahuan dan teknologi.

Sehubungan dengan pengertian organisasi tersebut, beberapa definisi organisasi menurut beberapa ahli. Menurut Malinowski dalam mendefinisikan organisasi sebagai “suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas atau tugas umum, terkait pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi, dan patuh terhadap peraturan”. (Cahyani, 2003 : 2)

Menurut James D. Mooney mengatakan bahwa “organisasi timbul apabila orang-orang bergabung dalam usaha mereka untuk mencapai tujuan bersama”. Menurut Chester I. Barnard dalam berpendapat mengartikan organisasi bahwa “organisasi ada bila orang-orang berhubungan satu sama lain, mau menyumbangkan kegiatan-kegiatan atau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama”.

Menurut Henry L. Sisk memandang organisasi sebagai suatu kesatuan yaitu sekelompok orang terlibat secara bersama-sama di dalam hubungan yang resmi untuk mencapai tujuan-tujuan. Gaus berpendapat organisasi sebagai tata hubungan antara orang-orang untuk dapat memungkinkan tercapainya tujuan bersama dengan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab (Supardi, 2002:4)

Selaras dengan pendapat yang diberikan oleh Gaus, Siagian berpendapat bahwa organisasi sebagai bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan dimana terdapat seseorang atau beberapa yang disebut sebagai atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Secara keseluruhan uraian diatas para ahli berpendapat bahwa organisasi merupakan suatu wadah yang terdiri dari orang yang terikat pada peraturan tertentu. Berdasarkan beberapa pengertian dari beberapa ahli diatas, ahli-ahli tersebut tidak menyebutkan bahwa dalam bekerja sama perlu dilengkapi dengan alat-alat dan teknologi yang canggih.

Dapat disimpulkan dari dinamika pengertian organisasi di atas bahwa organisasi sebagai bentuk kerjasama dua orang atau lebih dengan menggunakan dana, alat-alat dan teknologi, yang didalamnya terdapat aturan yang mengatur supaya dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama. Sehingga lazimnya organisasi dapat mengalami perkembangan organisasi.

2. Pengertian Perkembangan Organisasi

Richard Beckhart menggambarkan bahwa perkembangan organisasi sebagai suatu usaha perubahan organisasi secara keseluruhan dalam buku *Organization Development: Strategies and / Models* mengemukakan rumusan perkembangan organisasi sebagai berikut :

Perkembangan Organisasi adalah suatu usaha (1) berencana, (2) mencakup organisasi secara keseluruhan, (3) dikelola dari atas, untuk (4) meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui (5) intervensi berencana terhadap proses yang terjadi dalam organisasi, dengan mempergunakan pengetahuan yang berasal dari ilmu perilaku.

Perkembangan organisasi atau Organization Development berkembang dari berbagai macam bidang ilmu pengetahuan yang

mempelajari usaha-usaha untuk mengadakan perubahan sehingga dapat lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dan juga tuntutan masyarakat yang ingin agar organisasi dapat memenuhi keinginan masyarakat yang selalu berubah.

Pusat perhatian daripada pengembangan organisasi adalah pada perubahan dan inovasi. Warren Bennis mengemukakan :

Perkembangan Organisasi adalah suatu jawaban terhadap perubahan, suatu strategi pendidikan yang rumit yang dimaksudkan untuk merubah kepercayaan, nilai-nilai dan struktur dari suatu organisasi, sehingga organisasi tersebut dapat lebih mampu menyesuaikan diri dengan teknologi, pasar (masyarakat, penulis) dan tantangan yang baru serta perputaran yang sangat cepat dari perubahan itu sendiri. Pengembangan organisasi merupakan hal yang baru dan masih sedang berkembang, ia lahir satu dekade yang lampau, karena masih berubah dan belum membaku. Masalah ini sampai sekarang belum juga terselesaikan.

Rumusan Bennis memberikan perhatian pada subsistem budaya sebagai sasaran terakhir dari usaha perubahan. Bennis memberikan penekanan tentang pentingnya pendidikan dan latihan bagi suatu usaha perubahan organisasi. (Adam, 1989). Wendell French, seorang penulis buku Perkembangan Organisasi, memberikan rumusan sebagai berikut, perkembangan organisasi merupakan suatu usaha jangka panjang untuk meningkatkan kecakapan suatu organisasi dalam memecahkan persoalan dan kemampuannya untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi pada lingkungannya melalui bantuan dari konsultan, atau sering di sebut dengan agen pembaharu, baik

yang berasal dari luar maupun yang berasal dari dalam sendiri. Konsultan tersebut berasal dari kelompok penganut ilmu-ilmu perilaku.

Perkembangan Organisasi adalah suatu usaha terus-menerus atau paling tidak usaha yang berkelanjutan dan suatu kesediaan untuk melakukan perubahan secara berkelanjutan. Rumusan Wendell French memberikan penekanan kepada pentingnya pengetahuan dari agen pembaharu di bidang ilmu perilaku, sebagai orang yang membantu terjadinya proses perubahan. (Adam, 1989)

Pengertian lain dari Perkembangan Organisasi oleh Margulies dan Raia, merumuskan bahwa, perkembangan organisasi adalah suatu proses penilaian sendiri dan perubahan yang berencana atas dasar sistem nilai tertentu, yang mencakup strategi dan teknologi tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas suatu sistem organisasi secara keseluruhan.

Rumusan Margulies dan Raia dikemukakan karena alasannya dalam hal perkembangan organisasi maka sistem nilainya adalah bahwa teori dan praktiknya bersumber pada suatu sistem nilai yang berhubungan dengan aspek manusia dan hubungannya dengan pekerjaan mereka. (Adam, 1989).

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 27), Perkembangan organisasi sebagai suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasikan, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan tentang perilaku dan teori organisasi dipadukan dan diaplikasikan guna meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi. Pendapat Suyadi ini hampir sama dengan pendapat pakar organisasi yang lebih dulu disebutkan, hanya Suyadi lebih memfokuskan pada hasil (outcome) dari

organization development, yaitu intensitas komunikasi internal organisasi yang meningkat, kompetensi anggota kelompok yang semakin baik, dan adanya pengakuan dari masyarakat bahwa organisasi tersebut telah semakin baik dalam kinerjanya.

Perkembangan organisasi adalah kerja keras sebuah pencapaian tujuan organisasi yang berkembang sehingga membawa dampak pada kemajuan organisasi. Ketika suatu proses penilaian sendiri dan perubahan yang berencana atas dasar sistem nilai tertentu, yang mencakup strategi dan teknologi tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas suatu sistem organisasi secara keseluruhan. Untuk dapat menumbuhkan perkembangan organisasi, terdapat beberapa aspek perkembangan organisasi.

3. Aspek-aspek / Indikator Perkembangan Organisasi.

Variabel organisasi, menurut Gibson (1987) berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Menurut Kapolmen yang dikutip oleh Ilyas (2001), ada empat determinan utama dalam produktifitas organisasi termasuk didalamnya adalah prestasi kerja. Faktor determinan tersebut adalah :

- a) lingkungan.
- b) Karakteristik.
- c) Organisasi.
- d) Karakteristik kerja dan karakteristik individu.

Karakteristik kerja dan karakteristik organisasi akan memengaruhi karakteristik individu seperti imbalan, penetapan tujuan akan meningkatkan motivasi kerja, sedangkan prosedur seleksi tenaga kerja serta latihan dan program pengembangan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari individu. Selanjutnya variabel karakteristik kerja yang meliputi penilaian pekerjaan akan meningkatkan motivasi individu untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Penjelasan perkembangan organisasi tersebut tentunya didukung oleh faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan organisasi.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Organisasi

Perubahan organisasi mengacu kepada hal yang berkaitan dengan aktivitas pelaksanaan tugas di dalam suatu organisasi, sehingga menuju kepada suatu keadaan di dalam perusahaan tersebut yang dianggap lebih baik oleh pihak manajemen seiring dengan berjalannya waktu. Restrukturisasi organisasi adalah salah satu dari bentuk perubahan organisasi. Penyebab perkembangan ada dua faktor, faktor internal dan faktor eksternal:

Faktor Internal

Faktor internal, yaitu faktor yang hanya mempunyai kekuatan mengikat aparatur dalam organisasi pemerintah sendiri, diantaranya faktor internal adalah: (Perubahan tujuan, Perubahan struktur organisasi, Perubahan cara operasional/aktivitas organisasi, dll)

1. Perubahan Internal yang Direncanakan (planned internal change).

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008: 27), aktivitas organisasi dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

a) Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

b) Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

c) Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik.

2. Perubahan Eksternal Tidak Direncanakan (Unplanned external change)

Eksternal : (Perubahan sistem ekonomi, Teknologi baru,dll)

1. Perubahan Eksternal yang Direncanakan (planned external change)

2. Perubahan Eksternal Tidak Direncanakan (Unplanned external change)

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti menggunakan faktor efektifitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif diatas sebagai bahan blue print penelitian.

6. Upaya Peningkatan Kemajuan Organisasi

Organisasi apapun tidak dapat menghindarkan diri dari pengaruh daripada berbagai perubahan yang terjadi di luar organisasi. Perubahan tersebut mempunyai dampak terhadap organisasi, baik dampak yang bersifat negatif maupun positif. Dampak bersifat negatif apabila perubahan itu menjadi hambatan bagi kelancaran, perkembangan dan kemajuan organisasi. Dampak bersifat positif apabila perubahan yang terjadi di luar organisasi.

1. Mengadakan identifikasi

Gibson dalam Ledyana (2011 : 21) mengemukakan identifikasi yang mempengaruhi dalam bekerja. Variabel individu yang meliputi : kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, umur, etnis, dan jenis kelamin. Variabel organisasi yang mencakup : sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Variabel psikologis yang meliputi : pengaruh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja.

2. Menetapkan perubahan

3. Menentukan strategi

Payaman J. Simanjuntak (2010 : 19) mengemukakan strategi dalam bekerja Kompetensi individu (Kompetensi individu dipengaruhi kemampuan dan ketrampilan kerja, motivasi dan etos kerja.) Dukungan organisasi (penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi, dan syarat kerja)

4. Melakukan evaluasi

Castterter dalam Khaerul (2005 : 83) mengemukakan sumber-sumber yang menyebabkan terjadinya pekerjaan tidak efektif Sumber dari individu itu sendiri (Kelemahan, intelektual, kelemahan fisiologis, demotivasi, faktor personalitas, usia, posisi, orientasi nilai) Sumber dari organisasi (Sistem Organisasi, kelompok organisasi, peranan organisasi, perilaku yang berhubungan dengan pengawasan, Iklim organisasi) Sumber dari lingkungan eksternal (Keluarga, kondisi-kondisi ekonomi, kondisi-kondisi hukum, nilai-nilai sosial, pasaran kerja, perubahan teknologi, perkumpulan-perkumpulan)

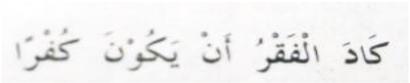
Dapat disimpulkan dalam upaya peningkatan perkembangan organisasi mengacu pada kadar pencapaian tugas yang menjadi tugas pekerjaan karyawan. Sebuah perusahaan haruslah mengevaluasi kinerjanya, karena dengan melakukan evaluasi kinerja suatu perusahaan akan menjadi baik dan agar tetap tumbuh dan dapat bersaing. Salah satu cara memperbaiki dan memaksimalkan dengan restrukturisasi dalam skala kecil maupun skala besar.

B. Kajian Islam tentang Kemajuan Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa latin, *organum* yang berarti alat, bagian-bagian anggota badan. Ada yang mengatakan berasal dari *organizare* yang berarti mengatur atau menyusun. Organisasi dalam bahasa Inggrisnya “*Organization*” yang berarti “hal yang mengatur” dan kata kerjanya “*organizing*” berasal dari bahasa latin “*organizare*” yang mengatur atau menyusun. Sedangkan menurut

istilah, terdapat berbagai definisi yang dikemukakan oleh ahli, antara lain: James D. Mooney: bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai satu tujuan bersama. Chester I Barnard: suatu sistem aktifitas kerjasama yang dilakukan oleh 2 orang atau lebih. Sedangkan Sutarto, sebagaimana yang dikutip Usman, mendefinisikan organisasi adalah kumpulan orang, proses pembagian kerja, dan sistem kerja sama atau sistem sosial.

Perkembangan organisasi adalah organisasi sebagai bentuk kerjasama orang-orang atau sekelompok orang dengan menggunakan dana, alat-alat dan teknologi, serta bersedia untuk terikat dengan peraturan-peraturan dan lingkungan tertentu supaya dapat mengarah pada pencapaian tujuan yang di inginkan.

Perkembangan organisasi berkaitan dengan pekerjaan biasanya dalam sebuah perusahaan. Masalah kekayaan atau harta merupakan hal urgen dalam agama. Allah dengan tegas memerintah hambanya agar tidak melupakan kehidupan dunia dan mempunyai etos kerja yang tinggi dalam meraih kehidupan dunia mendapat perhatian besar dalam islam Sabda Rasulullah dalam sebuah hadits  artinya kekafiran dapat menjerumuskan seseorang ke dalam kekufuran.

Ada dua kelompok manusia yang diangkat kedudukannya oleh Allah SWT yaitu kelompok orang-orang yang beriman dan kelompok orang-orang yang berilmu. Karena selain Rasulullah sangat menghormati orang yang berilmu, karena merekalah yang mau membimbing untuk menuju jalan yang benar dan membawa mereka kepada kehidupan yang lebih baik. Seperti dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan sumber daya manusianya atau karyawannya yang bekerja dalam

perusahaan tersebut di perlukan pelatihan untuk menambah keilmuan karyawannya dalam upaya perkembangan organisasi pada suatu perusahaan, hal ini telah dijelaskan dalam QS. AL-Mujadalah : 11

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya :

Hai orang-orang yang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu : “Berlapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan : “Berdirilah kamu”, maka berdirilah niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang di beri ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Penjelasan dari ayat tersebut adalah apapun ilmu yang dimiliki seseorang bila ilmu bermanfaat bagi dirinya dan orang lain, ilmu itu tergolong salah satu dalam tiga pustaka yang tidak akan pernah punah meskipun pemiliknya telah meninggal dunia, tiga pustaka yang dimaksud adalah sedekah jariyah yang bermanfaat dan anak saleh yang meu mendoakan kedua orang tuanya. Banyak hadist yang menjelaskan tingkat tingginya kedudukan orang yang berilmu dan betapa besarnya pahala orang yang mencari ilmu dibanding pahala-pahala yang lainnya.

Bekerja keras adalah merupakan kewajiban yang harus ditunaikan oleh setiap orang yang mengaku dirinya beriman kepada Allah SWT, hal ini dibuktikan dengan banyaknya perintah Allah dalam Al-qur'an yang menyuruh untuk

bekerja. Bekerja secara produktif adalah merupakan ciri dan karakteristik seorang muslim yang terbaik sesuai dengan implementasi hadits Nabi, tangan diatas (yang memberi) lebih baik daripada tangan yang dibawah (yang menerima). Hadist tentang etos kerja adalah sebagai berikut :

عَنْ أَنَسٍ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: لَيْسَ بِخَيْرِكُمْ مَنْ تَرَكَ دُنْيَاهُ لِأَخْرَجِهِ وَتَرَكَ آخِرَتَهُ لِدُنْيَاهُ حَتَّى يُصِيبَ مِنْهُمَا جَمِيعًا فَإِنَّ الدُّنْيَا بَلَاغٌ إِلَّا الْآخِرَةَ وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ عَلَى النَّاسِ (رَوَاهُ ابْنُ عَسَاكِر)

Artinya : Dari Anas ra berkata, Rasulullah bersabda : “Bukankah orang yang baik diantara kamu orang yang meninggalkan kepentingan dunia untuk mengejar akhirat, atau meninggalkan akhirat untuk mengejar dunia, sehingga dapat memadukan keduanya. Karena kehidupan dunia mengantarkan kamu menuju kehidupan akhirat, dan janganlah kamu menjadi beban orang lain” (HR. Ibnu Asakir).

C. Peran Saling Percaya

1. Pengertian Saling Percaya

Kepercayaan merupakan hal yang penting karena membantu mengatur kompleksitas, membantu mengembangkan kapasitas aksi, meningkatkan kolaborasi dan meningkatkan kemampuan pembelajaran organisasi. Keyakinan atau kepercayaan adalah faktor penting yang dapat mengatasi kritis dan kesulitan antara rekan bisnis selain itu juga merupakan asset penting dalam mengembangkan hubungan jangka panjang antar organisasi. Suatu organisasi harus mampu mengenali faktor-faktor yang dapat membentuk kepercayaan tersebut agar dapat menciptakan, mengatur, memelihara, menyong dan mempertinggi tingkat hubungan dengan pelanggan (Zineldin, et al., 1997; Zineldin, 1998).

Saling percaya berawal dari kepercayaan yang merupakan derajat dimana seorang yang percaya menaruh sikap positif terhadap keinginan baik dan keandalan orang lain yang dipercayanya dalam situasi yang berubah-ubah dan beresiko (Das dan Teng 1998). Rasa saling percaya atau kepercayaan terhadap manusia sebagai bagian psikologis yang terdiri dari keadaan pasrah untuk menerima kekurangan berdasarkan harapan positif dari niat atau perilaku orang lain (Rousseau et all, 1988)

Saling percaya dinyatakan sebagai rasa kepercayaan terhadap suatu pihak untuk menjadi pasrah atau menerima tindakan dari pihak lain berdasarkan pengharapan bahwa pihak lain tersebut akan melakukan sesuatu tindakan tertentu yang penting bagi pihak yang memberikan kepercayaan, terhadap kemampuan memonitor dan mengendalikan pihak lain. (Mayer, 1995)

Saling percaya membutuhkan modal kepercayaan sebagai sesuatu yang diharapkan dari kejujuran dan perilaku kooperatif yang berdasarkan saling berbagi norma-norma dan nilai yang sama (Doney et all, 1998). Moorman, Deshpande dan Zaltman (1993) seperti dikutip oleh Zulganef (2002) mendefinisikan saling percaya sebagai keinginan menggantungkan diri pada mitra bertukar yang dipercayai.

Morgan dan Hunt (1994) berpendapat bahwa ketika suatu pihak mempunyai keyakinan bahwa pihak lain yang terlibat dalam pertukaran mempunyai reliabilitas dan integritas, maka dapat dikatakan ada kepercayaan (Darsono dan Dharmmesta : 2005).

Deskripsi dari Rasa saling percaya (*mutual trust*) yang terdapat di antara karyawan yang bekerja di suatu lingkungan kerja tertentu adalah salah satu unsur iklim kerja yang penting, karena kondisi psikososial ini menjadi prasyarat bagi

berkembangnya sikap, motif, dan niat orang untuk menjalin kerja sama yang efektif serta munculnya berbagai kekuatan karakter (character strength) atau potensi insani yang biasanya menjadi tumpuan untuk penciptaan nilai. Kondisi psikososial ini bersangkutan dengan suasana hati yang terdapat di antara karyawan yang bekerja dan saling berhubungan di suatu lingkungan kerja tertentu.

Jika terdapat rasa saling percaya yang tinggi di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan menjadi lebih terbuka satu terhadap yang lain, baik pada waktu mengemukakan pendapat dan gagasan mereka maupun dalam kesediaan mereka untuk mendengarkan dengan saksama dan memahami dengan baik apa yang dikatakan pihak lain. Karyawan juga terbebas dari rasa khawatir atau rasa takut, dan merasa tidak terbebani pada waktu mereka perlu mengambil tindakan yang inovatif atau berbeda dari yang sudah biasa dilakukan di lingkungan kerja tersebut. Karyawan yang bekerja juga terbebas dari rasa saling curiga. Segala tindakan dan perilaku dilakukan dengan dilandasi iktikad baik dan dilaksanakan dengan penuh komitmen untuk mewujudkan suatu cita-cita bersama.

Tempat kerja yang penuh dengan rasa saling percaya adalah lingkungan kerja yang menggairahkan di mana karyawan yang dapat dipercaya (trustworthy persons) akan terdorong untuk bekerja secara maksimal. Jika ada rasa saling percaya di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan juga lebih mudah menerima gagasan yang dikemukakan pihak lain, termasuk yang dikemukakan oleh pemimpin mereka sehingga tindak lanjut dapat dilakukan dengan lebih lancar.

Jika ada hal-hal yang dirasakan kurang tepat, mereka tidak akan sungkan bertanya atau mempertanyakannya. Orang juga tidak segan mengemukakan gagasan alternatif. Dengan perkataan lain, lingkungan kerja yang penuh rasa saling percaya adalah juga suatu lingkungan kerja yang inovatif, di mana inovasi, kreativitas, dan pembaruan sangat dihargai. Tempat kerja yang penuh rasa saling percaya adalah juga lingkungan kerja yang penuh kepedulian, artinya di situ karyawan saling peduli terhadap kesejahteraan, masa depan, dan keberhasilan orang lain. Di lingkungan kerja seperti ini, karyawan juga ditingkatkan kepekaannya.

Rasa saling percaya akan mendorong orang untuk melihat tempat kerja mereka bukan sekadar sebagai suatu tempat mereka mencari nafkah, melainkan juga sebagai tempat di mana mereka dapat menemukan makna kehidupan dan kerja serta menunjukkan jati diri mereka yang sejati. Di sini, orang juga akan melihat rekan kerja mereka bukan hanya sebagai orang lain yang kebetulan ditugaskan untuk bekerja sama, melainkan juga sebagai sahabat dengan siapa mereka akan berbagi suka duka dalam mengarungi masa depan dunia kerja mereka yang penuh tantangan. Mereka melakukan itu dengan penuh semangat untuk mewujudkan suatu cita-cita bersama atau idealisme yang dapat memberi makna pada kehidupan mereka.

Dengan perkataan lain, lingkungan kerja yang penuh rasa saling percaya adalah juga lingkungan yang penuh idealisme di mana orang dapat menemukan makna kehidupan, membangun jati diri mereka secara utuh, dan memberi makna pada kerja mereka. Di sinilah orang menemukan dan merasakan nilai kontribusi

mereka, bagi diri mereka sendiri, bagi orang lain, maupun bagi perusahaan atau organisasi di mana mereka bekerja (dalam Frans Mardi Hartanto,2011).

Ketika kepercayaan tumbuh hubungan antar individu akan semakin erat sehingga motivasi bekerja mulai meningkat dan komitmen mulai tumbuh. Karyawan yang dapat menerapkan rasa saling percaya akan sulit untuk digoyahkan, suasana yang ditimbulkan anatar anggota tim menjadi nyaman dan aman. Dengan membangun kesepakatan rasa saling percaya maka produktifitas semua anggota tim semakin meningkat. Dengan begitu seluruh upaya yang dilakukan seluruh anggota tim dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Aspek atau Indikator Saling Percaya

Aspek Saling Percaya (*trust*) menurut Reina (1999) dapat dinilai atau dapat diukur dengan indikator trust yang yang dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

1. Transactional Trust

Transactional trust terdiri atas 3 tipe, yaitu *Contractual Trust* (kepercayaan yang disepakati), *Communication Trust* (kepercayaan dari pengungkapan), dan *Competence Trust* (Kepercayaan dalam kompetensi). Masing-masing trust tersebut memiliki perilaku khas yang membangun trust dan memelihara hubungan di tempat kerja. Dua ciri atau karakteristik utama dari transactional trust adalah:

1. Bersifat 'saling'/ respirokal / berbalasan
2. Tercipta secara bertahap (inkremental)

Tiga tipe yang ada dalam transactional trust adalah sebagai berikut:

a. *Contractual Trust* (kepercayaan yang disepakati)

Contractual trust adalah *trust* yang dibangun dengan pengaturan ekspektasi, penetapan batasan (boundaries), pendelegasian yang tepat, dukungan terhadap layanan bersama, pemenuhan kesepakatan, dan kesesuaian antara perkataan dan perbuatan. Mempraktekkan perilaku yang menunjukkan kualitas karakter sebagaimana yang dirasakan orang lain.

Contractual trust menyatakan bahwa terdapat sebuah pemahaman dalam suatu hubungan bahwa kita akan melakukan apa yang telah kita katakan atau ucapkan. *Contractual trust* dalam suatu hubungan memberikan suatu ingkup yang jelas akan apa yang sebenarnya diharapkan orang lain dan apa yang mereka harapkan dari kita. *Contractual trust* berkaitan dengan hal pemenuhan kesepakatan, menghormati kepentingan orang lain, dan berperilaku secara konsisten. Oleh karenanya, *contractual trust* membangun dasar bagi suatu hubungan di tempat kerja.

b. *Communication Trust* (Kepercayaan dari pengungkapan)

Communication trust adalah *mutual trust* yang dibangun atas kesediaan kita untuk berbagi informasi, mengatakan kebenaran, mengakui kesalahan, mempertahankan keyakinan, mau menerima dan memberikan respon yang konstruktif, dan berkomunikasi dengan niat baik. *Mutual trust* (saling percaya) mempengaruhi komunikasi dan komunikasi mempengaruhi *mutual trust* (saling percaya). Agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien serta merasa antusias terhadap tugas yang harus mereka kerjakan, maka karyawan perlu dan berhak mengetahui apa yang terjadi

dalam perudahaan dimana mereka bekerja. Pengalaman menunjukkan bahwa rasa saling percaya yang tinggi dapat dibangun jika manajer mengijinkan karyawan untuk mengatahui apa yang sedang mempengaruhi bisnis perusahaan.

c. *Competence Trust* (kepercayaan dalam kompetensi)

Competence trust mencakup perilaku yang menghargai pengetahuan, keahlian, dan ketrampilan yang dimiliki seseorang, melibatkan orang lain dan mencari masukan dari mereka. Menunjukkan ketersediaan kita mempercayai orang lain.

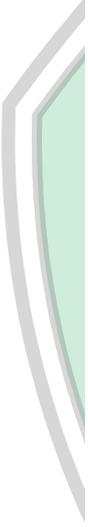
Penilaian seseorang terhadap orang lain seringkali diukur melalui kompetensi mereka terhadap pekerjaan yang harus mereka lakukan. Akibatnya secara alami, orang-orang akan termotivasi untuk mengembangkan kompetensi dalam apa yang mereka lakukan dan bagaimana mereka melakukannya. Pada umumnya orang-orang ingin mengetahui apakah mereka membuat perbedaan dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan mereka.

2. *Transformative Trust*

Transformative trust (kepercayaan transformatif) muncul jika jumlah *trust* dalam suatu tim organisasi telah mencapai titik kritisnya dan meningkat secara eksponensial, menjadi bersifat spontan dan sinergistik. Dalam lingkungan kerja dimana terdapat *transformative trust*, setiap individu belajar untuk bekerja dengan konstruktif dan sesuai dengan kebutuhan mereka akan kuasa dan kontrol.

Empat karakteristik utama yang biasanya terdapat dalam *transformative trust* yaitu adanya pendirian (*conviction*), keberanian (*courage*), simpati (*compassion*), dan komunitas (*community*). Keempat karakteristik tersebut dibutuhkan untuk menempatkan individu, tim, atau organisasi dari lingkup yang penuh ketidakpercayaan ke dalam lingkungan yang bersuasanakan rasa saling percaya.

a. Pendirian (*conviction*)



Pendirian dibutuhkan untuk menjaga kesepakatan yang telah dibuat dan melakukannya, atau melakukan negosiasi ulang jika sebenarnya dapat memenuhi kesepakatan tersebut. Seseorang perlu memiliki pendirian agar dapat berperilaku konsisten dan menyelaraskan nilai-nilai pribadi kita dengan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Pendirian juga diperlukan untuk berbicara dan menentang perilaku yang dapat merusak trust dalam hubungan. Hidup dengan memegang teguh pendirian dalam kehidupan kerja sehari-hari bukanlah hal yang mudah. Membutuhkan kedisiplinan, perhatian, energi, dan usaha. Namun dengan berdisiplin dapat mengembangkan kapasitas untuk saling percaya.

b. Keberanian (*Courage*)

Keberanian dibutuhkan untuk mengungkap hal-hal yang sebenarnya terjadi pada organisasi, meskipun fakta itu bukan sesuatu yang menyenangkan dan tidak diharapkan. Keberanian dibutuhkan dalam saat-saat yang tidak menyenangkan ketika perusahaan menghadapi masalah. Agar tetap teguh pada nilai-nilai yang kita pegang, untuk berbicara dan

mengungkapkan perilaku yang merusak trust akibat dari organisasi yang tidak mempraktekkan nilai-nilai yang mendukung tercapainya *mutual trust* (saling percaya), sebagai koreksi terhadap kesalahan tersebut.

c. Simpati (*Compassion*)

Dengan adanya rasa simpati menyebabkan rasa aman berkomunikasi dengan tingkat kejujuran dan keterbukaan yang lebih mendalam. Simpati dibutuhkan untuk dapat menerima masukan dengan cara yang konstruktif yaitu untuk menghargai, mendengarkan sungguh-sungguh, dan mengesampingkan ego dalam menerima masukan dari orang lain. Pada tingkat *transformative trust*, setiap anggota memiliki rasa simpati satu sama lain. Dalam membangun trust dibutuhkan pembicaraan yang jujur, dan dapat memberikan pengampunan pada pihak lain sebagai langkah awal untuk memaafkan dan berhenti menyalahkan orang lain atas kegagalan yang terjadi. Bersimpati artinya memahami, bahwa setiap orang memberikan kesempatan kepada orang lain.

d. Komunitas (*community*)

Rasa kebersamaan yang dimiliki dalam suatu komunitas dilandasi dengan rasa saling percaya. Agar saling menghargai peran anggota dalam suatu komunitas. Sehingga dapat menyatukan tujuan bersama melalui perilaku dan tindakan sehari-hari. Adanya rasa saling percaya dalam suatu komunitas menimbulkan efek tanggung jawab antar anggota komunitas dan menghormati kesepakatan bersama. Sehingga rasa aman dimiliki setiap anggota komunitas untuk mengandalkan satu sama lain dalam

menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian trust akan bertumbuh kembang lebih tinggi lagi.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti menggunakan faktor *transactional trust* (kepercayaan transaksional) dan *transformative trust* (kepercayaan transformatif) diatas sebagai bahan blue print penelitian.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Rasa Saling Percaya

Membangun rasa saling percaya pada orang lain merupakan hal yang tidak mudah. Itu tergantung pada perilaku kita dan kemampuan orang lain untuk mutual trust dan dalam mengambil resiko. Faktor yang mempengaruhi mutual trust individu dalam mengembangkan harapannya mengenai bagaimana seseorang dapat percaya kepada orang lain, bergantung pada faktor-faktor di bawah ini (Lewicki, dalam Deutsch & Coleman, 2006):

a. Predisposisi (kecenderungan) kepribadian

Deutsch (dalam Deutsch & Coleman, 2006) menunjukkan bahwa setiap individu memiliki predisposisi yang berbeda untuk percaya kepada orang lain. Semakin tinggi tingkat predisposisi individu terhadap trust, semakin besar pula harapan untuk dapat mempercayai orang lain.

b. Reputasi dan stereotype

Meskipun individu tidak memiliki pengalaman langsung dengan orang lain, harapan individu dapat terbentuk melalui apa yang dipelajari dari teman ataupun dari apa yang telah didengar. Reputasi orang lain biasanya membentuk harapan yang kuat yang membawa individu untuk

melihat elemen untuk trust dan distrust serta membawa pada pendekatan pada hubungan untuk saling percaya.

c. Pengalaman aktual

Pada kebanyakan orang, individu membangun faset dari pengalaman untuk berbicara, bekerja, berkoordinasi dan berkomunikasi. Beberapa dari fase tersebut sangat kuat di dalam trust, dan sebagian kuat di dalam *distrust* (ketidakpercayaan). Sepanjang berjalannya waktu, baik elemen *mutualtrust* (saling percaya) maupun *distrust* (ketidakpercayaan) memulai untuk mendominasi pengalaman, untuk menstabilkan dan secara mudah mendefinisikan sebuah hubungan. ketika polanya sudah stabil, individu cenderung untuk mengeneralisasikan sebuah hubungan dan menggambarannya dengan tinggi atau rendahnya *mutual trust* (saling percaya) atau *distrust* (ketidakpercayaan).

d. Orientasi psikologis

Deutsch (dalam Deutsch & Coleman, 2006) menyatakan bahwa individu membangun dan mempertahankan hubungan sosial berdasarkan orientasi psikologisnya. Orientasi ini dipengaruhi oleh hubungan yang terbentuk dan sebaliknya. Dalam artian, agar orientasinya tetap konsisten, maka individu akan mencari hubungan yang sesuai dengan jiwa mereka.

Membangun rasa saling percaya pada orang orang lain merupakan hal yang tidak mudah. Itu tergantung pada perilaku kita dan kemampuan orang lain untuk trust dan mengambil resiko (Myers, 1992). Menurut Robbins (2006) kepercayaan

didefinisikan sebagai harapan yang positif tidak hanya melalui perkataan, tindakan atau keputusan. Adapun dimensi kepercayaan menurut Robbins (2006) ada lima yaitu :

a. Integritas

Integritas meliputi kejujuran dan keadaan yang sesungguhnya. Integritas dalam kepercayaan merupakan sesuatu hal yang kritikal. Tanpa persepsi karakter moral dan kejujuran yang dasar, dimensi lainnya tidak akan berarti.

b. Kompetensi

Kompetensi disini merupakan teknik dan kemampuan dalam berinteraksi membangun kepercayaan. Misalnya bagaimana mendengarkan seseorang, bagaimana berbicara dan mengucapkan sesuatu agar terjadi proses kepercayaan.

c. Konsistensi

Konsistensi berhubungan dengan sesuatu yang dapat dipercaya, tingkat prediksi terhadap seseorang, dan penilaian menangani situasi.

d. Loyalitas

Kemampuan untuk melindungi dan menyelamatkan seseorang dari orang lain. Kepercayaan mempersyaratkan kita tergantung seseorang untuk tidak mencari kesempatan.

e. Keterbukaan

Dimensi terakhir kepercayaan mengharuskan adanya keterbukaan diantara satu dengan yang lainnya. Tanpa keterbukaan tidak mungkin akan terjadi proses kepercayaan.

Rasa saling percaya (mutual trust) adalah konsep yang memiliki dua komponen. Pertama, komponen emosional yang disebutkan sebagai antisipasi yang diyakinkan dan harapan yang penuh kepercayaan. Kedua, komponen intelektual yang didasarkan pada sekumpulan rekaman mengenai performansi yang menginformasikan rasa percaya tersebut. Rasa percaya menghasilkan manfaat kompetitif jangka panjang, pengaturan diri sendiri, efisiensi, performansi yang terinspirasi, serta kapasitas dan arti bagi organisasi (Ciancutti dan Stending, 2001). Hubungan yang didasarkan rasa saling percaya diantara anggota organisasi bukanlah rasa yang timbul begitu saja, tetapi adalah rasa percaya yang sengaja ditumbuhkan. Artinya, bahwa masing-masing anggota organisasi harus bekerja dalam proses yang saling terbuka diri satu dengan yang lainnya. (Gidden, 1995)

Rasa percaya dapat menutupi kekurangan dalam menutupi kekurangan dalam pengetahuan, karena rasa percaya menyebabkan seseorang menaruh kepercayaannya pada keahlian dari orang lain. Dengan mempercayai keahlian orang lain dalam organisasi, akan menyebabkan bawahan percaya terhadap atasan, dan sebaliknya. Hal ini akan mengarah pada terjadinya peraturan pengetahuan di antara anggota organisasi. Rasa saling percaya antara kelompok dapat ditumbuhkan melalui sosialisasi, yaitu melalui pengembangan norma dan nilai bersama, sehingga kelompok-kelompok tersebut terintegrasi ke dalam satu sistem sosial (Smets, et al, 1999).

Pada dasarnya tingkat kepercayaan dalam organisasi dapat diukur dengan empat elemen penting, yaitu exhibiting trust, achieving result (pencapaian hasil), acting with integrity (tindakan yang terintegritas) dan demonstrating concern.

Kepentingan dari masing-masing elemen tergantung pada situasi. Beberapa keadaan membutuhkan penekanan yang lebih pada salah satu elemen, namun ketidakadaan salah satu elemen dapat mengakibatkan tingkat kepercayaan yang rendah karena elemen-elemen kepercayaan tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

1. *Exhibiting Trust* (Menunjukkan Rasa Kepercayaan)

Merupakan elemen untuk mengukur tingkat kepercayaan tim yaitu untuk mengetahui tingkat kepentingan yang sekarang sudah ada pada suatu tim atau suatu organisasi. *Exhibiting trust* (Menunjukkan Rasa Kepercayaan) dapat dilihat dari :

- a. Pelimpahan wewenang
- b. Kerjasama secara kolaboratif
- c. Mau mengambil resiko sendiri
- d. Terbuka terhadap perubahan
- e. Bebas mengungkapkan pandangan
- f. Adanya pembelajaran berorganisasi
- g. Adanya otonomi

2. *Achieving Result* (Pencapaian Hasil)

Merupakan elemen yang paling penting untuk memperoleh kepercayaan dalam keadaan yang menuntukadanya tindakan dan hasil, yakni yang melibatkan kewajiban dan hasil. Hasil adalah kuncinya : bahkan jika motivasi seseorang ditandai dengan niat baik, kepercayaan kita akan mereka tidak dapat dipertahankan jika mereka tidak kompeten atau tidak

mampu memenuhi harapan yang kita inginkan dari mereka. Ketidakpercayaan tercipta ketika anggota organisasi gagal untuk memberikan hasil yang diharapkan.

Karyawan mulai mempertanyakan komitmen mereka pada perusahaan, dan mempertanyakan apakah mereka harus mengikuti petunjuk strategis dari pemimpin mereka yang telah membuat kesalahan. Perhitungan kesuksesan dan kemampuan bertahan organisasi perlu diperhitungkan agar iklim kepercayaan tetap ada. Setiap orang dalam organisasi harus mampu mempertahankan hasil sesuai dengan komitmen yang telah dijanjikan (Shaw,1997). Upaya pencapaian hasil dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

a. Menetapkan target yang ambisius dan jelas.

Fokus kinerja dari organisasi merupakan hal yang penting karena dapat memberikan kepercayaan diri kepada bawahan pada kinerja mereka dievaluasi berdasarkan standar yang jelas. Karyawan yang mengetahui bahwa mereka akan dievaluasi dan diberi *reward* (penghargaan), akan merasa memiliki ukuran kontrol terhadap kinerja mereka

b. Mengharapkan pelaksanaan inisiatif yang baik.

Prinsip pengembangan kepercayaan yang lain adalah perhatian terhadap detail pelaksanaan strategi baru. Inisiatif yang kritis menjadi kunci bagi pemimpin untuk menunjukkan prioritas mereka yang dapat menciptakan budaya baru di mana semua pihak memiliki tanggung jawab untuk memenangkan persaingan di pasar dan memperoleh hasil yang diharapkan oleh pelanggan, stake holder, dan karyawan organisasi,

Memperhitungkan konsekuensi untuk keberhasilan dan kegagalan Tujuan yang didesain dalam sistem organisasi menciptakan tingkat kepercayaan yang berhubungan dengan resiko yang mungkin diperoleh. Konsekuensi dari kinerja, baik yang positif maupun yang negatif harus dibangun pada diri masing-masing individu dan untuk organisasi secara keseluruhan.

Konsekuensi yang diberikan kepada masing-masing individu dalam organisasi ketika mengalami kegagalan harus seimbang dengan reward dan pengakuan yang akan mereka terima apabila berhasil (Shaw,1997).

3. *Acting with Integrity*. (Tindakan yang Terintegritas)

Elemen lain dalam kepercayaan adalah *acting with integrity* (tindakan yang terintegritas). Integritas memiliki dua arti dalam hubungannya dengan kepercayaan organisasi. Pertama, integritas membutuhkan organisasi untuk mengembangkan nilai dan kegiatan yang dapat memperkokoh hak konsumen, asosiasi dan shareholder. Kedua, integritas membutuhkan organisasi untuk mengembangkan pendekatan-pendekatan yang konsisten dan kohesive di mana setiap bagian organisasi mulai dari nilai dan kegiatan mereka menyatu secara kohesive.

Integritas dapat diartikan sebagai kejujuran dan konsistensi. Kepercayaan muncul pada seseorang yang memiliki konsistensi dalam perkataan dan tindakan mereka. Kepercayaan membutuhkan ekspektasi yang paling penting pada pemenuhan situasi yang diharapkan dapat terjadi. Jarak antara apa yang di antisipasi dan apa yang terjadi menimbulkan ketidakpercayaan. Konsistensi yang merupakan dasar dari integritas

dibedakan menjadi beberapa tipe yang berguna bagi pengembangan dan pemeliharaan kepercayaan dalam organisasi.

4. *Demonstrating Concern*. (Demostrasi Perhatian)

Elemen lain dari kepercayaan adalah *demonstrating concern* (demostrasi perhatian). Pada tingkat yang sangat dasar, kepercayaan muncul pada mereka yang memperhatikan kita, dan mereka yang dipercaya memahami perhatian kita dan akan bertindak agar tidak menimbulkan konflik. Kepercayaan merefleksikan niat yang sungguh-sungguh untuk membawa kesejahteraan dan kesuksesan setiap organisasi yang terlibat dalam hubungan kemitraan. Perhatian dan kepercayaan dapat diperoleh dengan melakukan tindakan-tindakan esensial sebagai berikut (Shaw,1997):

a. Membangun satu visi untuk satu perusahaan.

Demonstrating concern (demostrasi perhatian) dimulai dengan pembangunan identitas yang dapat menyamakan pandangan individu dan tim. Membentuk identitas perusahaan sangat penting untuk menciptakan rasa kebersamaan yang dapat menimbulkan keinginan untuk meninggalkan sikap mementingkan diri sendiri dan mulai menunjukkan perhatian pada orang lain. Kepercayaan akan menjadi hal yang mudah apabila seseorang berbagi nilai dan prinsip yang sama.

b. Menunjukkan kepercayaan diri pada kemampuan orang lain.

Keyakinan bahwa setiap anggota organisasi mempunyai motivasi dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan mendorong anggota organisasi untuk konsisten dengan nilai-nilai kepedulian terhadap orang lain.

c. Membentuk rasa kekeluargaan dan dialog Kepercayaan

Mebutuhkan rasa kekeluargaan, ketersediaan dan pendekatan untuk semua anggota organisasi. Kekeluargaan berarti mendengarkan orang lain dan memahami sudut pandang mereka, juga meliputi penyediaan waktu untuk orang lain. Orang-orang dalam organisasi dengan tingkat yang berbeda dan kelompok yang berbeda dan terpisah dari yang lain dapat menyebabkan hilangnya rasakekeluargaan.

d. Mengakui kontribusi orang lain.

Cara menunjukkan perhatian dapat dilakukan dengan menghargai kontribusi orang lain. *Reward* (penghargaan) dan pengakuan yang diberikan atas kontribusi seseorang harus diberikan secara hati-hati agar kompetisi di antara anggota organisasi tidak mengakibatkan konflik antar anggotanya. Trust pada dasarnya potensi psikis yang mempunyai fungsi untuk menggerakkan dan mengontrol individu dalam berbagai aktivitas bekerja. Dari beberapa pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *Mutual Trust* (saling percata)memiliki aspek-aspek:

- a. Membagi tugas
- b. Memahami teman sejawat

c. Saling membantu

d. Memberikan umpan balik

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi operasional dari peran saling percaya adalah hubungan yang terbentuk antar personal yang dibangun atas dasar harapan positif keyakinan dan kepercayaan melalui setiap tindakan dan perkataan.

D. Kajian Islam tentang Saling percaya

Rasa saling percaya dan harmoni antar kelompok dan golongan masyarakat merupakan faktor yang penting untuk menciptakan rasa aman dan damai. Peristiwa pertikaian dan konflik antargolongan dan kelompok yang mewarnai perpolitikan Tanah Air merupakan pertanda rendahnya saling percaya dan tiadanya harmoni di dalam masyarakat. Oleh karena itu, agar terciptanya rasa aman dan damai dalam sebuah organisasi di perlukan budaya saling percaya antara karyawan secara berkelanjutan, rasa saling percaya dan harmoni antarkelompok harus terus dipelihara dan dibangun, serta pertikaian dan konflik tersebut perlu untuk ditangani dan diselesaikan segera. Dalam Islam di jelaskan aturan mengenai etika pergaulan sehingga rasa saling percaya antar karyawan tetap terjaga. Dalam QS Al-Hujurat 10-13

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴿١٠﴾

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَسْخَرُوا قَوْمًا مِنْ قَوْمٍ عَسَىٰ أَنْ يَكُونُوا خَيْرًا مِنْهُمْ وَلَا نِسَاءً مِنْ نِسَاءٍ عَسَىٰ أَنْ يَكُنَّ خَيْرًا مِنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنْفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الْأَسْمُ الْقُسُوفُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَنْ لَمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴿١١﴾

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اجْتَنِبُوْا كَثِيْرًا مِّنَ الظَّنِّ اِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ اِثْمٌ وَّلَا
تَحْسَبُوْا وَّلَا يَغْتَبِ بَعْضُكُمْ بَعْضًا اِيْحِبُّ اَحَدُكُمْ اَنْ يَّأْكُلَ
لَحْمَ اَخِيْهِ مِيْثًا فَكْرِهْتُمْ وَاَتَقُوا اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ تَوَّابٌ رَّحِيْمٌ ﴿١٣﴾

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِنَّا خَلَقْنٰكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ وَّاُنْثٰى وَجَعَلْنٰكُمْ شُعُوْبًا وَّقَبَاۤىِٕمَ

A لِتَعَارَفُوْٓا اِنَّ اَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللّٰهِ اَتْقٰىكُمْ اِنَّ اللّٰهَ عَلِيْمٌ خَبِيْرٌ ﴿١٤﴾

10. Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara, sebab itu damaikanlah (perbaiki hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapatkan rahmat.

11. Hai orang-orang yang beriman, janganlah sekumpulan laki-laki merendahkan kumpulan yang lain, boleh jadi yang ditertawakan itu lebih baik dari mereka, dan jangan pula sekumpulan perempuan merendahkan kumpulan lainnya, boleh jadi yang di rendahkan itu lebih baik, dan janganlah suka mencela dirimu sendiri, dan janganlah memanggil dengan gelaran yang mengandung ejekan seburuk-buruk panggilan adalah (panggilan) yang buruk sesudah iman dan barangsiapa yang tidak bertobat, maka mereka itu orang-orang yang zalim.

12. Hai orang-orang yang beriman, jauhilah kebanyakan purba sangka (kecurigaan) karena sebagian dari purba sangka itu dosa, dan janganlah mencari-cari keburukan orang, dan janganlah menggunjing satu sama lain. Adakah seorang diantara kamu yang suka memakan daging saudaranya yang sudah mati? Maka tentulah kamu merasa jijik kepadanya. Dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Penerima Taubat lagi Maha Penyayang.

13. Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.

Pada dasarnya tingkat kepercayaan dalam organisasi dapat diukur dengan empat elemen penting, yaitu *exhibiting trust* (menunjukkan rasa kepercayaan), *achieving result* (pencapaian hasil), *acting with integrity* (tindakan yang terintegritas) dan *demonstrating concern* (demonstrasi perhatian). Kepentingan dari masing-masing elemen tergantung pada situasi. Beberapa keadaan membutuhkan

penekanan yang lebih pada salah satu elemen, namun ketidakadaan salah satu elemen dapat mengakibatkan tingkat kepercayaan yang rendah karena elemen-elemen kepercayaan tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادِّهِمْ، وَتَرَاحُمِهِمْ، وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ، إِذَا
اشْتَكَى مِنْهُ شَيْءٌ، تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهْرِ وَالْحُمَى

Artinya:

Perumpamaan sesama orang-orang mukmin dalam mencinta, menyayangi dan merasakan lemah lembut seperti satu tubuh manusia , jika diantara satu anggotanya merasa sakit maka seluruh tubuh akan merasakan gelisah dan sakit panas. (HR. Buhkari dan Muslim).

E. Peran Saling Percaya dengan Kemajuan organisasi

Sosialisasi organisasi merupakan serangkaian aktivitas yang berdampak kepada penyesuaian aktivitas individual dan keberhasilan organisasi antara lain komitmen, kepuasan dan kinerja. Menurut Lutans, beberapa langkah sosialisasi yang dapat membantu dan mempertahankan rasa saling percaya dalam organisasi adalah melalui seleksi calon karyawan, penempatan, pendalaman bidang pekerjaan, penilaian kinerja dan pemberian penghargaan (Sopiah, 2008:128). Sosialisasi yang efektif akan menghasilkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, rasa percaya diri pada pekerjaan, mengurangi tekanan serta kemungkinan keluar dari pekerjaan.

Rasa saling percaya dapat terlihat dari komunikasi antar karyawan. Komunikasi mempunyai arti penting dalam kehidupan. Pada dasarnya komunikasi adalah pertukaran informasi antara satu pihak dengan pihak lain. Dengan adanya informasi itu diharapkan dapat membujuk atau mempengaruhi pihak lain untuk

mengubah sikap, pandangan dan tindakan. Bentuk dasar komunikasi mencakup komunikasi verbal dan komunikasi non verbal. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang disampaikan kepada pihak lain melalui lisan dan tulisan. Komunikasi ini sering digunakan dalam organisasi khususnya dalam hubungan dengan karyawan. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi mencakup komunikasi interpersonal dan komunikasi intrapersonal. Sebuah organisasi dalam aktivitasnya selalu berpedoman pada budaya yang telah disepakati bersama oleh anggota organisasi. Budaya adalah satu set nilai, penuntun kepercayaan akan suatu hal, pengertian dan cara berpikir yang ditemukan oleh para anggota organisasi dan diterima oleh anggota baru seutuhnya.

Jika terdapat rasa saling percaya yang tinggi di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan menjadi lebih terbuka satu terhadap yang lain, baik pada waktu mengemukakan pendapat dan gagasan mereka maupun dalam kesediaan mereka untuk mendengarkan dengan saksama dan memahami dengan baik apa yang dikatakan pihak lain. Karyawan juga terbebas dari rasa khawatir atau rasa takut, dan merasa tidak terbebani pada waktu mereka perlu mengambil tindakan yang inovatif atau berbeda dari yang sudah biasa dilakukan di lingkungan kerja tersebut. Karyawan yang bekerja juga terbebas dari rasa saling curiga. Segala tindakan dan perilaku dilakukan dengan dilandasi iktikad baik dan dilaksanakan dengan penuh komitmen untuk mewujudkan suatu cita-cita bersama.

Tempat kerja yang penuh dengan rasa saling percaya adalah lingkungan kerja yang menggairahkan di mana karyawan yang dapat dipercaya (*trustworthy persons*) akan terdorong untuk bekerja secara maksimal. Jika ada rasa saling

percaya di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan juga lebih mudah menerima gagasan yang dikemukakan pihak lain, termasuk yang dikemukakan oleh pemimpin mereka sehingga tindak lanjut dapat dilakukan dengan lebih lancar.

Organisasi memiliki fungsi vital dalam penselarasan interaksi perangkat (sistem) dengan keterlibatan orang di dalamnya. Peran SDM didalamnya menjadi modal penggerak yang dinamis dalam pencapaian tujuan. Dinamika perubahan jaman yang terus mengalami kemajuan maka akan berpengaruh terhadap perkembangan organisasi. Organisasi mengalami perkembangan disertai dengan arah perubahan yang lebih baik. Robbins (2000) memaparkan bahwa perubahan yang terdapat didalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Diantaranya nature of the workface, technology, economy shock, competition, social trends and work politic. Kemajuan organisasi adalah organisasi sebagai bentuk kerjasama orang-orang atau sekelompok orang dengan menggunakan dana, alat-alat dan teknologi, serta bersedia untuk terikat dengan peraturan-peraturan dan lingkungan tertentu supaya dapat mengarah pada pencapaian tujuan yang di inginkan

Dari kedua persepsi antara saling percaya dan kemajuan organisai tersebut, diketahui bahwa peran saling percaya pada setiap karyawan bisa dilihat dari segi cara berkomunikasi dengan karyawan lainnya yakni mempunyai tanggung jawab dengan setiap perilaku yang diperbuatnya dan perilaku yang mereka munculkan dari kepribadian masing-masing individu hal itu merupakan iklim yang penting dalam mempengaruhi kemajuan organisasi. Sehingga dengan cara berperilaku yang

baik maka hubungan komunikasi antar karyawan bisa terjalin dengan baik dan perkembangan di dalam organisasi pun tumbuh dengan baik. Sehingga peran saling percaya antara karyawan dapat membuat bekerja secara tim di dalamnya menjadi sebuah hubungan yang terjalin dengan baik.

Terdapat beberapa aspek pembentuk saling percaya bisa diukur melalui *Transactional Trust* dan *Transformative Trust* yang tinggi, dari kedua aspek ini bisa didapatkan hasil tentang seberapa tinggi peran saling percaya antar karyawan. Kemudian pada variabel kedua yakni perkembangan organisasi peneliti memfokuskan pada aspek-aspek yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi seperti efektifitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif, dari keempat aspek tersebut dapat diukur tentang tingkatan karyawan di dalam upaya perkembangan organisasi.

Keterkaitannya dengan variabel saling percaya adalah ketika kemajuan organisasi dalam sebuah perusahaan memiliki nilai yang cukup bagus maka terdapat peranan saling percaya antar karyawan di dalamnya. Sehingga baik dalam bekerja individu maupun dengan bekerja secara kelompok atau tim karyawan memiliki tingkat kinerja yang memuaskan namun sebaliknya jika kemajuan organisasi dalam sebuah perusahaan kurang baik maka hal ini menjadi dampak dari sebab kurangnya rasa saling percaya antar karyawan yang nantinya akan mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan dan berdampak buruk bagi perusahaan

F. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006). Dalam penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis bahwa ada peran positif saling percaya terhadap kemajuan organisasi. Semakin tinggi rasa saling percaya antar karyawan maka semakin tinggi pula perkembangan karyawan.



Gambar 1 : Skema Hipotesis Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif, bersifat deskriptif kuantitatif. Metode penelitian ini menggunakan metode survey crosssectional yaitu suatu penelitian untuk mempelajari korelasi antara variabel dan faktor-faktor resiko dengan cara pendekatan, observasi, atau pengumpulan data sekaligus pada suatu saat (point time approach) (Notoatmodjo, 2005). Serta memformulasikan hipotesis sehingga diperoleh sesuatu seperti mencapai kebenaran, memperoleh jawaban atas masalah, pengembangan ilmu pengetahuan, dan sebagainya (Siregar, 2013: 2). Sedangkan penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang mana data penelitian menggunakan data kuantitatif.

Data kuantitatif adalah data yang berupa angka, selain itu dalam kuantitatif terdapat data kualitatif yang diangkakan, misalnya terdapat dalam skala pengukuran. Seperti suatu pertanyaan yang memerlukan alternatif jawaban dimana masing-masing : sangat setuju diberi angka 4, setuju 3, kurang setuju 2, dan tidak setuju 1 (Sugiyono, 2002). Kemudian data tersebut dapat diolah atau dianalisis dengan menggunakan teknik perhitungan statistik (Siregar, 2013: 2). Selain itu juga selaras dengan hal tersebut, Alsa (2014: 13) memaparkan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang bekerja dengan angka, yang mana datanya diambil dari skor, nilai peringkat atau frekuensi yang dapat dianalisis dengan

statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian dan untuk melakukan prediksi terhadap variabel tertentu yang dapat mempengaruhi variabel lainnya.

B. Identifikasi Variabel

Suryabrata (2013: 28) mengungkapkan bahwa dalam mengidentifikasi variabel, biasanya dimulai dengan variabel tergantung (variabel terikat). Hal itu disebabkan karena variabel ini yang menjadi fokus persoalan sehingga variabel ini sering pula dikatakan sebagai variabel *kriterium*.

Umar (2003 : 63) Variabel independen (bebas) adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau di sebut dengan variabel yang menjadi penyebab.

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang digunakan diantaranya sebagai berikut:

1. Variabel terikat atau *dependent variabel* (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari variabel bebas. Variabel ini yang sering disebut sebagai variabel terikat, variabel respon atau endogen (Siregar, 2013: 10). Dalam penelitian ini, adapuan yang menjadi variabel terikat adalah Perkembangan Organisasi..
2. Variabel bebas atau *independent variabel* (X) merupakan variabel yang menjadi sebab atau mempengaruhi variabel lain. Variabel ini juga sering disebut sebagai variabel bebas, prediktor, stimulus, eksogen atau *antecedent* (Siregar, 2013: 10). Sedangkan dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Saling Percaya (*mutual trustt*)

C. Definisi Oprasional



Gambar 2 Hubungan Antar Variabel

Definisi operasional merupakan definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang diidentifikasi dan dapat diamati (diobservasi). Konsep dapat diamati atau diobservasi dapat membuka kemungkinan bagi orang lain selain peneliti untuk melakukan hal yang serupa sehingga apa yang dilakukan oleh peneliti terbuka untuk diuji kembali oleh peneliti atau orang lain. Adapun definisi operasional pada variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Saling Percaya (*Mutual Trust*)

Mutual Trust merupakan sikap terbuka dan pasrah terhadap rasa saling percaya hasil kerja mitra kerja serta kooperatif berdasarkan norma dan nilai yang berlaku.

2. Perkembangan Organisasi

Perkembangan organisasi yang dinamis dan dalam memenuhi tuntutan perkembangan bisnis perlu dilakukan suatu perubahan dan pengembangan untuk mewujudkan perkembangan organisasi dalam perusahaan tersebut.

D. Populasi dan Sampel

Siregar (2013: 30) menyebutkan bahwa populasi berasal dari bahasa Inggris yakni *population* yang berarti jumlah penduduk. Dalam penelitian istilah populasi lebih sering diidentikkan dengan serumpun atau sekelompok objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa,

sikap hidup dan sebagainya. Populasi terdapat 3065 orang dengan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 35 orang karyawan yang bekerja pada divisi personalia perusahaan PT. Petrokimia, Gresik Jawa Timur.

Sedangkan sampel, Siregar (2013: 30) menyebutkan bahwa sampel merupakan suatu prosedur pengambilan data dimana hanya sebagian populasi saja yang diambil dan digunakan dalam menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi penelitian. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan pada bagian personalia yang berjumlah 35 orang.

E Teknik Pengambilan Sampel

Adapun teknik dalam pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan teknik sampling jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2001:61) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil kurang dari 50 orang. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel dalam penelitian. Penggalan data dilakukan pada dua bagian divisi dari PT. Petrokimia Gresik.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk pengambilan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini instrumen menggunakan kuesioner (angket). Berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab dan diisi oleh responden. Siregar (2013: 21) berpendapat bahwa kuesioner merupakan suatu

teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan untuk mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang dapat digunakan dalam proses pengumpulan data.

Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam instrumen penelitian ini menggunakan skala *likert*. Skala *likert* merupakan skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Dalam skala *likert* ini terdapat dua bentuk pernyataan yakni pernyataan positif dan negatif. Untuk pernyataan positif (*favorible*) akan diberi nilai 5, 4, 3, 2, dan 1. Sedangkan untuk pernyataan negatif (*unfavorible*) akan diberi nilai 1, 2, 3, 4, dan 5. Dengan bentuk jawaban “sangat setuju”, “setuju”, “ragu-ragu”, “tidak setuju” dan “sangat tidak setuju”.

Keterangan nilai :

Bentuk jawaban	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
Favorable	5	4	3	2	1
Unfavorable	1	2	3	4	5

Tabel. 1. Keterangan nilai Favorible dan Unfavorible

Untuk variabel *mutual trust*, variabel berdasarkan aspek terbagi ke dalam masing-masing satu indikator sebagaimana tabel blue print variabel *mutual trust* di bawah ini.

No.	Indikator	No. Item	Jumlah
1.	<i>Contractual Trust</i> (kepercayaan yang disepakati)	(1,7,13)	3
2.	<i>Communication Trust</i> (kepercayaan dari pengungkapan)	(2,8,14)	3
3.	<i>competence trust</i> (kepercayaan dalam kompetisi)	(3,9,15)	3
4.	Pendirian (<i>conviction</i>)	(4,10,16)	3
5.	Keberanian (<i>courage</i>)	(5,11,17)	3
6.	Simpati (<i>compassion</i>)	(6,12,18)	3
Total			18

Tabel 1. Blue print Variabel *Mutual Trust*

Sedangkan untuk variabel perkembangan organisasi, terbagi ke dalam masing-masing satu indikator sebagaimana tabel blue print variabel perkembangan organisasi di bawah ini.

Tabel. 2. Blue Print Variabel Perkembangan Organisasi

No	Indikator	No. Item	Jumlah
1	Efektifitas	(1,2,13,14)	4
2	Tanggung Jawab	(3,4,8,9)	4
3	Disiplin	(5,6,15,16)	4
4	Inisiatif	(4,7,10,12)	4
Total			16

G. Prosedur Penelitian

Secara garis besar terdapat tiga tahapan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Tahap persiapan

Pada tahap persiapan ini, peneliti mempersiapkan alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian, yaitu dengan menentukan dan menyusun instrumen yang akan digunakan, yaitu skala Saling Percaya dan Perkembangan Organisasi berdasarkan indikator pada masing-masing aspek.

2. Tahap pengambilan data

Pada tahap ini data akan diambil pada bulan Maret di PT. Petrokimia Gresik dengan menggunakan instrumen saling percaya dan perkembangan organisasi. Penelitian ini menggunakan uji coba terpakai, karena melihat situasi dan waktu serta faktor manajerial yang terbatas tidak dimungkinkan untuk melakukan uji coba instrumen.

3. Tahap pengolahan data

Pengolahan data yang dilakukan pada tahap ini berupa pen-skoran terhadap skala yang telah disebarkan dan diisi oleh subjek penelitian, menghitung, dan membuat tabulasi data dengan bantuan Ms. Exel serta melakukan analisis data untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode statistik sebagaimana teori yang sesuai kemudian dirumuskan hasil penelitian.

H. Validitas dan Reabilitas

Validitas atau sering disebut keajegan atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (*a valid measure if it succesfully measure the phenomenon*) (Siregar, 2013: 46). Hal itu seperti misalnya dalam mengukur panjang suatu benda maka alat pengukurannya ialah meteran dan begitu juga seterusnya.

Dalam instrumen penelitian, Siregar (2013: 47) menyebutkan terdapat empat validitas yang perlu diuji diantaranya validitas rupa (*face validity*), validitas isi (*content validity*), validitas kriteria (*criterion validity*) dan validitas konstruk (*construct validity*). Validitas rupa merupakan validitas yang menunjukkan apakah alat pengukur atau instrumen penelitian dari segi rupanya nampaknya mengukur yang akan diukur, validitas ini mengacu pada penampilan dari instrumen. Validitas isi merupakan validitas yang mengukur isi (konsep) yang harus diukur bahwasanya isi dalam instrumen ini mampu mengungkap isi bidang studi yang akan diukur.

Validitas kriteria merupakan validitas yang membandingkan antara instrumen yang validitasnya telah teruji sebelumnya yakni dengan mengkorelasikannya maka validitas tersebut mempunyai validitas kriteria. Sedangkan validitas konstruk merupakan validitas yang berkaitan dengan kesanggupan alat ukur untuk mengukur pengertian suatu konsep yang diukurnya.

Berbeda dengan Siregar, Creswell (2006: 222) mengemukakan terdapat tiga validitas yang harus diuji diantaranya, validitas konten (*content validity*), validitas kriteria (*predictive validity*), dan validitas konstruk (*construct validity*).

Perbedaannya Creswell tidak mencantumkan validitas rupa sebagai validitas yang harus diuji dalam instrumen penelitian.

Untuk mengukur validitas konstruk, peneliti menggunakan rumus yakni melalui teknik korelasi product moment, yaitu:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum xy^2) - (\sum x^2)][n(\sum xy^2) - (\sum y^2)]}}$$

Keterangan:

n = Jumlah responden

x = Skor variabel (jawaban responden)

y = Skor total dari variabel (jawaban responden)

Sedangkan untuk mengukur ke-reliabelan atau keterpercayaan alat ukur maka menggunakan distribusi nilai perbandingan *alpha cronbach*. Apabila nilai *alpha cronbach* semakin mendekati nilai 1 maka dapat dipastikan bahwa alat ukur yang dipakai semakin terpercaya.

I. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kuantitatif meliputi pengolahan, pengujian, dan penghitungan data untuk deskripsikan data serta melakukan pengujian hipotesis dengan melalui uji statistik (Siregar, 2013: 86). Data mentah yang telah didapatkan dalam skala dianalisis melalui beberapa tahapan, yakni:

1. Mencari mean

Mean atau yang lebih dikenal dengan rata-rata matematik dihitung dengan cara tertentu yakni jumlah keseluruhan angka dibagi dalam banyak angka yang dijumlahkan, sebagaimana rumus berikut:

$$M = \frac{\sum fx}{N}$$

Keterangan :

M = Mean

N = Jumlah total

X = Banyaknya nomer pada variabel X

2. Mencari Standar Deviasi

Langkah selanjutnya, adalah mencari standar deviasi dengan rumus sebagai berikut:

$$SD = \sqrt{\frac{\sum fx^2 - (\sum fx)^2}{N-1}}$$

Keterangan:

SD = Standar Deviasi

X = Skor X

N = Jumlah responden

3. Menentukan Katagorisasi

Menentukan kategorisasi berguna untuk menempatkan individu ke dalam kelompok secara terpisah dan berjenjang. Mulai dari katagorisasi tinggi,

sedang, dan rendah. Sedangkan rumus untuk katagorisasi adalah sebagai berikut:

Tabel. 4. Rumus katagorisasi

Kriteria jenjang	Katagorisasi
$X \geq M + 1 \text{ SD}$	Tinggi
$M - \text{SD} \leq X < M + 1 \text{ SD}$	Sedang
$X < M - 1 \text{ SD}$	Rendah

4. Analisis prosentase

Analisis selanjutnya analisis prosentase, dengan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = Prosentase

F = Frekuensi

N = Jumlah subjek

5. Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan satu variabel terikat (Y) dan satu variabel bebas (X) yang seluruh variabel menggunakan data skala, jadi analisis untuk penelitian ini menggunakan analisis *product moment*. Untuk menganalisis *product moment* peneliti menggunakan bantuan program SPSS 17.0 *for windows*. Dengan kaidah yang digunakan apabila signifikan $(p) < 0,05$ maka hipotesis dinyatakan diterima.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

PT. Petrokimia Gresik adalah suatu Badan Usaha Milik Negara dibawah naungankoordinasi Menti Pendayagunaan BUMN yang berdiri pada tahun 1960 berdasarkan Tap MPRS No. II/1960 dan KEPRES No. 260/1960 dan merupakan proyek prioritas dengan nama PROJEK SOERABAJA. PT. Petrokimia Gresik bergerak dibidang produksi pupuk, bahan-bahan kimia dan jasa lainnya seperti jasa konstruksi dan engineering.

PT. Petrokimia Gresik merupakan pabrik pupuk kedua di Indonesia setelah PT. Pupuk Sriwijaya di Palembang dan juga merupakan pabrik pupuk terlengkap di Indonesia. Pada tahun 1964 berdasarkan inpres RI No. I/Instr/1963 PT. Petrokimia Gresik dikerjakan oleh kontrektor Cosindit Sp.A dari Italia, namun pada tahun 1968 proyek sempat terhenti karena terjadi pergolakan politik dan keadaan ekonomi memburuk.

Pada tanggal 10 Juli 1972 proyek Petrokimia Soerabaja diresmikan oleh Presiden Soeharto sebagai usaha terbentuk perusahaan umum dengan nama PERUM PETROKIMIA GRESIK. Pada tanggal 10 Juli 1975 berubah menjadi perseroan dengan nama PT. PETROKIMIA GRESIK (PERSERO). Persero diatur oleh PP No. 35/1974 jo PP No. 14/1975. Pada tahun 1997 berdasarkan PP No.28/1997 PT. petrokimia gresik telah berubah status menjadi Holding Company bersama PT pupuk sriwijaya Palembang. Pada awalnya perusahaan ini berada

dibawah direktorat industry kimia dasar, tetapi sejak tahun 1992 berada dibawah departemen perindustrian dan pada tahun 1998 PT. Petrokimia Gresik naungan Departemen pendayagunaan BUMN.

Pada masa perkembangan PT. Petrokimia Gresik telah mengalami beberapa kali perluasan yang telah dilakukan sebagai berikut:

1. Perluasan pertama (29 Agustus 1997)

Pabrik pupuk TSP 1 yang dikerjakan oleh *Sple Batignoless* dari Prancis dilengkapi dengan sarana pelabuhan unit penjernihan air di Gunung Sari dan Booster pump di kandang untuk meningkatkan kapasitasnya menjadi 760 m³/jam.

2. Perluasan kedua (10 Oktober 1983)

Pabrik TPS II *spie Batignoless* yang disertai perluasan pelabuhan dan unit penjernihan air Babat dengan kapasitas 1500 m³/jam.

3. Perluasan ketiga (10 Oktober 1984)

Pembangunan Pabrik Asam Fosfat dan produk samping yang meliputi Pabrik Asam Sulfat, Pabrik Asam Fosfat (ZA II), Pabrik Cement Reterder, Pabrik Aluminium Florida, Pabrik Aluminium Sulfat dan Unit Utilitas yang dikerjakan oleh *Hitachi Zosen*.

4. Perluasan Keempat (2 Mei 1986)

Pabrik Pupuk ZA III yang ditangani oleh tenaga-tenaga PT. Petrokimia Gresik mulai dari study kelayakan sampai pengoperasian.

5. Perluasan kelima (29 April 1994)

Pembuatan Pabrik Amoniak dengan teknologi Proses Kellog Amerika dan Pabrik Urea baru dengan teknologi ASEC-TEC Jepang. Konstruksinya ditangani oleh PT. Inti Karya Persada Teknik (IKPT) Indonesia. Pembangunan dimulai awal tahun 1991 dan ditargetkan beroperasi pada bulan Agustus tahun 1993, namun mengalami keterlambatan sehingga baru beroperasi mulai tanggal 29 April 1994.

6. Perluasan Keenam (25 Agustus 2000)

Pembangunan Pabrik Pupuk Phonska dengan menggunakan teknologi Proses oleh INCRO Spanyol. Konstruksinya ditangani oleh PT. Rekayasa Industri mulai awal tahun 1999 dengan kapasitas produksi 300.000 ton/tahun dan ditargetkan pada bulan Agustus 2000.

Visi PT. Petrokimia Gresik

Menjadi produsen pupuk dan produk kimia lainnya yang berdaya saing tinggi dan produknya paling diminati konsumen.

Misi PT. Petrokimia Gresik

- a. Mendukung penyediaan pupuk nasional untuk tercapainya program swasembada pangan.
- b. Meningkatkan hasil usaha untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional dan pengembangan usaha perusahaan.
- c. Mengembangkan potensi usaha untuk mendukung industri kimia nasional dan berperan aktif dalam community development.

Tata Nilai PT. Perusahaan Gresik

- a. Safety (Keselamatan), Mengutamakan keselamatan dan kesehatan kerja serta pelestarian lingkungan hidup dalam setiap kegiatan operasional.
- b. Innovation (Inovasi), Meningkatkan inovasi untuk memenangkan bisnis
- c. Integrity (Integritas), Mengutamakan integritas di atas segala hal.
- d. Synergistic Team (Tim yang Sinergis), Berupaya membangun semangat kelompok yang sinergistik.
- e. Customer Satisfaction (Kepuasan Pelanggan), Memanfaatkan profesionalisme untuk peningkatan kepuasan pelanggan.

B. Karakteristik Responden

1. Deskripsi Responden

Dalam sub bab ini, penulis akan memaparkan tentang hasil penelitian yang peneliti lakukan dan penyajian identitas responden untuk mengetahui ciri-ciri khusus dan untuk menunjang akan hasil dalam penelitian.

2. Identitas Responden Menurut Usia

No.	Usia	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	< 21 Tahun	1	2,8 %

2.	21-34 Tahun	16	45,7 %
3.	35-44 Tahun	0	0 %
4.	45-54 Tahun	15	42,8 %
5.	> 55 Tahun	3	8,7 %
	Jumlah	35	100 %

Tabel 5 Data Responden Menurut Usia

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat usia responden dari usia kurang dari 21 tahun sebanyak 1 orang (2,8 %), 21-34 tahun sebanyak 16 orang (45,7 %), usia 35-44 tahun sebanyak 0 orang (0 %), usia 45-54 tahun sebanyak 15 orang (42,8%), dan usia yang lebih dari 55 tahun sebanyak 3 orang (8,7%).

3. Identitas Responden Menurut Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Prosentase (%)
1	<SLTP	0	0 %
2	SLTA	20	57 %
3	Diploma	0	0 %
4	S 1	11	32 %
5	S 2 / S 3	4	11 %
	Jumlah	35	100 %

Tabel 6 Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa jumlah responden yang berpendidikan kurang dari SLTP sebanyak 0 orang (0%), SLTA sebanyak 20 orang (57%), berpendidikan Diploma sebanyak 0 orang (0%), berpendidikan S1 sebanyak 11 orang (32%), dan berpendidikan S2/S3 sebanyak 4 orang

(11%). Dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. Petrokimia Gresik memiliki sumber daya manusia rata-rata berlatar belakang SLTA.

4. Identitas Responden Menurut Lama Dinas

No.	Lama Dinas	Frekuensi	Prosentase (%)
1	< 5 Tahun	11	31,5 %
2	> 5-10 Tahun	7	20 %
3	> 10-15 Tahun	0	0 %
4	> 15-20 Tahun	7	20 %
5	> 20 Tahun	10	28,5 %
	Jumlah	35	100 %

Tabel 7 Data Responden Menurut Lama Dinas

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa jumlah responden yang telah bekerja selama kurang dari 5 tahun sebanyak 11 orang (31,5%), bekerja selama 5-10 tahun sebanyak 7 orang (20%), bekerja selama 10-15 tahun sebanyak 0 orang (0%), bekerja selama 15-20 tahun sebanyak 7 orang (20%), dan bekerja selama lebih dari 20 tahun sebanyak 10 orang (28,5%).

C. Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 01 Maret 2016 sampai dengan tanggal 31 Maret 2016 di PT. Petrokimia Gresik Pada Divisi Personalia dan Diklat.

2. Uji Hasil Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara statistik dengan menggunakan pendekatan validitas konstruk metode *Pearson Correlation* dengan alat analisis berupa Statistical Product and Service Solution 23 (SPSS v.23). Pada program SPSS teknik pengujian yang digunakan untuk uji validitas adalah menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Produk Momen Pearson) dan *Corrected Item-Total Correlation*.

Pada pembahasan ini akan dibahas untuk metode pengujian validitas item. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item total (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Dalam penentuan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 , artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Menurut Azwar (1999) Untuk pembahasan ini dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi dengan kriteria menggunakan r kritis pada taraf signifikansi 0,05 (signifikansi 5% atau 0,05) adalah ukuran standar yang sering digunakan dalam penelitian), dengan nilai kritisnya, dimana r dapat digunakan dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N(\sum X^2) - (\sum X)^2)(N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi

n = Jumlah Responden

Σx = Jumlah Skor Item

Σy = Jumlah Skor Total

Pegujian dapat dikatakan valid apabila r hitung lebih besar daripada r tabel. Hasil validitas dari setiap pertanyaan dalam kuisioner dapat dilihat pada besarnya angka yang terdapat pada kolom corrected item total correlation. Berikut merupakan hasil analisis item saling percaya dengan ditemukan 0 item yang gugur. Dan hasil analisis item perkembangan organisasi dengan item gugur 0 item.

Hasil uji validitas untuk masing-masing item adalah sebagai berikut :

Tabel 8 Uji Validitas Item Saling Percaya (X)

No.	Indikator	No. Item	No. Item Gugur	Jumlah
1.	Contractual Trust (kepercayaan yang disepakati)	1,7,13	-	3
2.	Communication Trust (kepercayaan dari pengungkapan)	2,8,14	-	3
3.	Competence Trust (kepercayaan dalam kompetisi)	3,9,15	-	3
4.	Conviction (Pendirian)	4,10,16	-	3
5.	Courage (Keberanian)	5,11,17	-	3
6.	Compassion (Simpati)	6,12,18	-	3
Total		18	0	18

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui dari 18 item pernyataan variabel Saling Percaya (X), seluruh item tidak ada yang gugur kedelapan belas

Tabel 9 Uji Validitas Item Perkembangan Organisasi Aspek Kinerja

No.	Indikator	No. Item	No. Item Gugur	Jumlah
1.	Efektifitas	1,2,13,14	-	4
2.	Tanggung Jawab	3,4,8,9	-	4
3.	Disiplin	5,6,15,16	-	4
4.	Inisiatif	4,7,10,12	-	4
Total		16	0	16

Berdasarkan tabel 96 dapat diketahui dari 18 item pernyataan variabel Saling Percaya (X), seluruh item tidak ada yang gugur.

3. Uji Hasil Reliabilitas

Dalam SPSS baik uji validitas maupun uji reliabilitasnya dapat menggunakan Alpha Cronbach. Pengujian reliabilitas berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat ukur tes. Suatu alat ukur dapat memiliki kepercayaan yang tinggi jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang reliabel. Reliabilitas yang memiliki nilai tinggi ditunjukkan dengan nilai r_{xy} mendekati angka 1.

Menurut Syaifuddin Azwar, tinggi rendahnya reliabilitas secara empirik ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Semakin tinggi koefisien korelasi antara hasil ukur akan semakin reliabel. Koefisien reliabilitas berkisar antara 0 sampai 1,00. Jika koefisien mendekati angka 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitasnya.

Berdasarkan hasil uji coba atas 18 item saling percaya dan 16 item Perkembangan organisasi yang diolah dengan program SPSS 17.00 for Windows, didapatkan nilai alpha cronbach sebagai berikut :

Tabel 10 Uji Reliabilitas Instrumen / Pernyataan

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Saling Percaya	0,966	Reliabel
Perkembangan Organisasi	0,866	Reliabel

4. Presentase Saling Percaya

Penentuan norma penilaian, dilakukan setelah diketahui nilai Mean (M) dan Standar Deviasi (SD). Norma penilaian yang diperoleh adalah:

- a) Mean : 57,628
- b) Standar Deviasi : 7,34

Berdasarkan hasil penelitian peran saling percaya di PT. Petrokimia Gresik (Persero), diperoleh data Mean sebesar 57,628 dan Standar Deviasi sebesar 7,34. Peneliti kemudian mengkategorikan menjadi tiga tingkatan yaitu tinggi, sedang dan rendah. Pembatasan ini dikarenakan peneliti ingin mengetahui tingkat dan

menentukan jarak pada masing-masing kelompok dengan pemberian skor standar. Pemberian skor standar dilakukan dengan mengubah skor kasar ke dalam bentuk penyimpanan dari Mean dalam suatu Standar Deviasi, dengan menggunakan norma – norma sebagai berikut:

Tabel 11

Kategori Tingkat Saling Percaya

Rumus	Kategori
$X > M + 1SD$	Tinggi
$M - 1SD \leq X < M + 1SD$	Sedang
$X < M - 1SD$	Rendah

Nilai	Kategori	Jumlah	Presentase
$X > 64,969$	Tinggi	2	5,71 %
$50,287 \leq X < 64,969$	Sedang	27	77,14 %
$X < 50,287$	Rendah	6	17,14 %
Jumlah		35	100 %

Tabel tersebut menggambarkan frekuensi dan prosentase mengenai saling percaya di PT. Petrokimia Gresik (Persero) dari 35 responden, 2 karyawan (5,71 %) memiliki saling percaya yang tinggi, 27 karyawan (77,14 %) memiliki saling percaya sedang, 6 karyawan (17,14 %) memiliki saling percaya yang rendah. Sehingga, presentase tertinggi dalam menilai saling percaya di PT. Petrokimia Gresik (Persero) adalah kategori sedang.

5. Presentase Perkembangan Organisasi

Penentuan norma penilaian, dilakukan setelah diketahui nilai Mean (M) dan Standar Deviasi (SD). Norma penilaian yang diperoleh adalah:

- a) Mean : 51,114
- b) Standar Deviasi : 4,364

Berdasarkan hasil penelitian peran saling percaya di PT. Petrokimia Gresik (Persero), diperoleh data Mean sebesar 51,114 dan Standar Deviasi sebesar 4,364. Peneliti kemudian mengkategorikan menjadi tiga tingkatan yaitu tinggi, sedang dan rendah. Pembatasan ini dikarenakan peneliti ingin mengetahui tingkat dan menentukan jarak pada masing-masing kelompok dengan pemberian skor standar. Pemberian skor standar dilakukan dengan mengubah skor kasar ke dalam bentuk penyimpanan dari Mean dalam suatu Standar Deviasi, dengan menggunakan norma-norma sebagai berikut:

Tabel 12

Kategori Tingkat Perkembangan Organisasi Aspek Kinerja

Rumus	Kategori
$X > M + 1SD$	Tinggi
$M - 1SD \leq X < M + 1SD$	Sedang
$X < M - 1SD$	Rendah

Nilai	Kategori	Jumlah	Presentase
$X > 55,478$	Tinggi	3	8,57 %
$46,75 \leq X < 55,478$	Sedang	26	74,28 %

X < 46,75	Rendah	6	17,14 %
Jumlah		35	100 %

Tabel tersebut menggambarkan frekuensi dan prosentase mengenai saling percaya di PT. Petrokimia Gresik (Persero) dari 35 responden, 3 karyawan (8,57 %) memiliki tingkat perkembangan organisasi yang tinggi, 26 karyawan (74,28 %) memiliki tingkat perkembangan organisasi sedang, sedangkan 6 karyawan (17,14 %) memiliki tingkat perkembangan organisasi rendah. Sehingga, presentase tertinggi dalam menilai perkembangan organisasi di PT. Petrokimia Gresik (Persero) adalah kategori sedang.

6. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data diperlukan untuk mengetahui distribusi dari data penelitian, apakah memiliki distribusi normal ataukah tidak. Apabila memiliki distribusi normal, maka Korelasi Pearson dapat digunakan. Uji normalitas data yang digunakan adalah uji Shapiro Wilk. Berikut adalah hasil uji normalitas data X dan Y

Tabel 13 Normalitas data X dan Y

Variabel	Shapiro Wilk
Saling Percaya	0,503
Perkembangan Organisasi	0,730

Sumber : data primer dari Shapiro Wilk

Dari tabel 13 di atas dapat diketahui bahwa total skor variabel saling percaya dan perkembangan organisasi mempunyai distribusi normal, karena nilai hitung dari Shapiro-Wilk lebih besar daripada α (0.05), sehingga dapat dikatakan bahwa total skor variabel saling percaya dan perkembangan organisasi mempunyai distribusi normal dan dapat digunakan Korelasi Pearson.

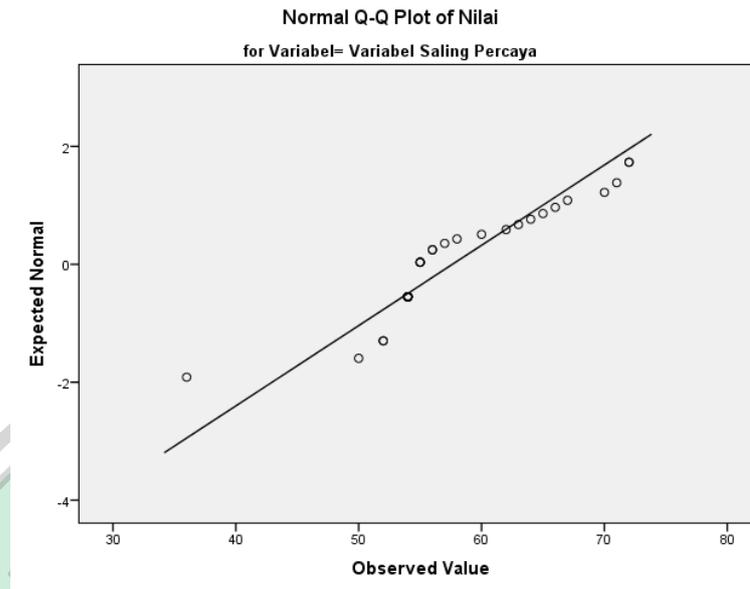
7. Uji Linieritas

Uji linieritas di lakukan untuk mengetahui kedua variabel saling berhubungan atau tidak. Jika memiliki hubungan liner maka digunakan korelasi pearson. Berikut adalah hasil uji linieritas variabel X dan Y :

Tabel 14 Uji Linieritas Data

ANOVA Table							
			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Perkembangan	Between	(Combined)	414,793	17	24,400	1,782	,122
Organisasi *	Groups	Linearity	95,586	1	95,586	6,982	,017
Saling Percaya		Deviation					
		from Linearity	319,207	16	19,950	1,457	,224
Within Groups			232,750	17	13,691		
Total			647,543	34			

Gambar 3 Hasil Linieritas



Dari tabel 14 dan gambar 3 di atas dapat diketahui bahwa total skor variabel saling percaya dan Perkembangan organisasi mempunyai hubungan linier dan menyebar, begitu pula jika mengacu pada nilai F hitung yang didapat nilai 1,457 yang lebih kecil dari nilai f tabel yang memiliki nilai 2,31), sehingga dapat dikatakan bahwa total skor variabel saling percaya dengan perkembangan organisasi mempunyai hubungan linier dan dapat digunakan Korelasi Pearson. Kemudian analisis dapat dilanjutkan menggunakan Korelasi Pearson.

8. Korelasi Pearson

Hasil analisis menggunakan korelasi Pearson:

		Correlations	
		Saling_Percaya	Perkembangan_Organisasi
Saling_Percaya	Pearson	1	,384*
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		
	N		
Perkembangan_Organisasi	Pearson	,384*	1
	Correlation		

Sig. (2-tailed)	,023	
N	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 15 Uji Korelasi Pearson

Berdasarkan tabel 15 diperoleh hasil korelasi Pearson) diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{table}$ ($0,384 > 0,334$) atau nilai signifikansi $<$ taraf nyata 5% ($0,023 < 0,05$) maka dapat ditarik kesimpulan terdapat hubungan antara saling percaya dengan perkembangan organisasi karena korelasi Pearson bernilai positif, maka dapat diartikan bahwa semakin tinggi saling percaya, maka semakin tinggi/baik pula perkembangan organisasi masing masing individu.

D. Pembahasan

Perkembangan organisasi adalah organisasi sebagai bentuk kerjasama orang-orang atau sekelompok orang dengan menggunakan dana, alat-alat dan teknologi, serta bersedia untuk terikat dengan peraturan-peraturan dan lingkungan tertentu supaya dapat mengarah pada pencapaian tujuan yang di inginkan. Terdapat sub sistem yang menjadi aspek acuan terwujudnya Perkembangan organisasi, diantaranya :

Perkembangan organisasi adalah kerja keras sebuah pencapaian tujuan organisasi yang berkembang sehingga membawa dampak pada perkembangan organisasi. Ketika suatu proses penilaian sendiri dan perubahan yang berencana atas dasar sistem nilai tertentu, yang mencakup strategi dan teknologi tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas suatu sistem organisasi secara keseluruhan. dalam hal perkembangan organisasi maka sistem nilainya adalah

bahwa teori dan praktiknya bersumber pada suatu sistem nilai yang berhubungan dengan aspek manusia dan hubungannya dengan pekerjaan mereka. (Margulies dan Raia dalam Adam, 1989).

Di dalam persaingan antar organisasi ataupun antar perusahaan, karyawan diharapkan bisa untuk turun tangan dalam mengelola dan memperhatikan sistem organisasi yang dianut oleh sebuah perusahaan. Karyawan harus bisa berperan aktif dan ikut andil untuk bisa mewujudkan perkembangan organisasi di tempat ia berada. Terkait dengan cita-cita untuk mewujudkan perkembangan organisasi, terdapat beberapa faktor pendorong untuk bisa mewujudkan hal tersebut, diantaranya adalah melalui proses kinerja.

Pengertian kinerja atau performance menurut Moehariono (2009:60) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Tentu adanya keterkaitan dengan tujuan untuk mencapai perkembangan organisasi yaitu, *“merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi & misi organisasi* “. Dalam peningkatan untuk mewujudkan perkembangan di dalam organisasi tentu diantaranya karena hasil kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut, karyawan yang merupakan roda penggerak dari sebuah perusahaan dirasa penting untuk membawa arah dan tujuan perusahaan mereka untuk menuju sebuah perkembangan organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang

ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Selanjutnya Moeheriono (2009), mengungkapkan bahwa kinerja menurut *The Scriber-Bantam English Dictionary*, berasal dari kata “*to perform*” dengan beberapa entries, yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do carry of a execute*), (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil; as vow*), (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*), (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*). Seperti yang dikutip dari teori diatas, bahwa sebuah perusahaan tentu memiliki cita-cita untuk lebih memajukan perusahaan, memajukan karyawannya, dan mendapatkan penilaian positif dari berbagai pihak. Untuk itu, ketika karyawan dapat memenuhi dan melaksanakan kewajiban dari perusahaan tersebut tentu outputnya adalah hasil dari kinerja karyawan tersebut. Sehingga ketika kinerja karyawan dirasa memuaskan, tentu membawa dampak ke perusahaan sehingga dapat berpengaruh pada perkembangan organisasi.

Maka, hasil penelitian yang telah dianalisis dapat memperkuat teori tersebut. Dengan mengambil sampel responden sebanyak 35 karyawan PT. Petrokimia Gresik (Persero). Dari hasil penelitian yg telah di lakukan di lapangan dapat dikategorikan oleh peneliti menjadi tiga kategori tingkat saling percaya, yaitu saling percaya tinggi, sedang dan rendah. Dari 35 karyawan yg dijadikan sampel sebagai responden terdapat 3 karyawan (8,57%) memiliki nilai tingkat saling

percaya yang tinggi. 26 (74,28%) karyawan memiliki tingkat nilai saling percaya dalam taraf sedang. Serta 6 karyawan dalam taraf rendah berkisar (17,14%)

Keinginan untuk dapat menerima perbedaan karakter antara karyawan dalam hal kepercayaan, anggota yang memiliki rasa saling percaya antar karyawan terhadap perkembangan organisasi yang tinggi tidak mempunyai alasan untuk keluar dari organisasi mereka akan ikut bergabung dengan organisasi tersebut. Jika terdapat rasa saling percaya yang tinggi di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan menjadi lebih terbuka satu terhadap yang lain, baik pada waktu mengemukakan pendapat dan gagasan mereka maupun dalam kesediaan mereka untuk mendengarkan dengan saksama dan memahami dengan baik apa yang dikatakan pihak lain. Karyawan juga terbebas dari rasa khawatir atau rasa takut, dan merasa tidak terbebani pada saat memberikan kontribusi atau saran yang membangun pada perkembangan organisasi.

Karyawan yang bisa bekerja menimbulkan rasa sportif antara karyawan lainnya bisa menekan prasangka negatif, dan dapat berperan meningkatkan potensi karyawan yang lain. Tempat kerja yang penuh dengan rasa saling percaya adalah lingkungan kerja yang menggairahkan di mana karyawan yang dapat dipercaya (trustworthy persons) akan terdorong untuk bekerja secara maksimal (Frans Mardi Hartanto,2011). Jika ada rasa saling percaya di suatu lingkungan kerja, karyawan yang bekerja di situ akan juga lebih mudah menerima gagasan yang dikemukakan pihak lain, termasuk yang dikemukakan oleh pemimpin mereka sehingga tindak lanjut dapat dilakukan dengan lebih lancar.

Jika ada hal-hal yang dirasakan kurang tepat, mereka tidak akan sungkan bertanya atau mempertanyakannya. Serta dapat bekerja secara efisien tanpa menunggu adanya perintah. Orang juga tidak segan mengemukakan gagasan alternatif. Dengan perkataan lain, lingkungan kerja yang penuh rasa saling percaya adalah juga suatu lingkungan kerja yang inovatif, di mana inovasi, kreativitas, dan pembaruan sangat dihargai. Tempat kerja yang penuh rasa saling percaya adalah juga lingkungan kerja yang penuh kepedulian, artinya di situ karyawan saling peduli terhadap kesejahteraan, masa depan, dan keberhasilan orang lain.

Moorman et al, 1999 (dalam Rusdin, 2007) mengemukakan definisi tentang kepercayaan yang tidak jauh berbeda dengan definisi di atas serta menjelaskan adanya pernyataan antara kedua belah pihak yang terlibat dalam suatu hubungan. Salah satu pihak dianggap berperan sebagai controlling assets (memiliki sumber-sumber, pengetahuan) sementara pihak lainnya menilai bahwa berbagi penggunaan sumber-sumber tersebut dalam suatu ikatan akan memberikan manfaat. Rasa percaya diri (trust) adalah konsep yang memiliki dua komponen. Pertama, komponen emosional yang disebutkan sebagai antisipasi yang diyakinkan dan harapan yang penuh kepercayaan. Kedua, komponen intelektual yang didasarkan pada sekumpulan rekaman mengenai performansi yang menginformasikan rasa percaya tersebut. Rasa percaya menghasilkan manfaat kompetitif jangka panjang, pengaturan diri sendiri, efisiensi, performansi yang terinspirasi, serta kapasitas dan arti bagi organisasi (Ciancutti dan Stending, 2001).

Perkembangan organisasi yang didasarkan rasa saling percaya diantara anggota organisasi bukanlah rasa yang timbul begitu saja, tetapi adalah rasa percaya

yang sengaja ditumbuhkan. Artinya, bahwa masing-masing anggota organisasi harus bekerja dalam proses yang saling terbuka diri satu dengan yang lainnya. (Giddens, 1995). Rasa percaya dapat menutupi kekurangan dalam menutupi kekurangan dalam pengetahuan, karena rasa percaya menyebabkan seseorang menaruh kepercayaannya pada keahlian dari orang lain. Dengan mempercayai keahlian orang lain dalam organisasi, akan menyebabkan bawahan percaya terhadap atasan, dan sebaliknya. Hal ini akan mengarah pada terjadinya peraturan pengetahuan di antara anggota organisasi.

Berdasarkan teori itulah dapat ditarik kesimpulan bahwa peran saling percaya memiliki hubungan positif yang signifikan dengan perkembangan organisasi. Maka, hasil penelitian yang telah dianalisis dapat memperkuat teori tersebut. Dengan mengambil sampel responden sebanyak 35 karyawan PT. Petrokimia Gresik (Persero). Dari hasil penelitian yg telah dilakukan di lapangan dapat dikategorikan oleh peneliti menjadi tiga kategori tingkat saling percaya, yaitu saling percaya tinggi, sedang dan rendah. Dari 35 karyawan yg dijadikan sampel sebagai responden terdapat 2 karyawan (5,71%) memiliki nilai tingkat peran saling percaya yang tinggi. 27 (77,14%) karyawan memiliki tingkat nilai saling percaya dalam taraf sedang. Serta 6 karyawan dalam taraf rendah berkisar (17,14%). Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa di PT. Petrokimia Gresik (Persero) peran saling percaya yang diterapkan sudah dalam taraf baik. Hipotesis dalam penelitian ini diterima dengan hasil penelitian dari kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara peran saling percaya dengan perkembangan organisasi karena korelasi Pearson bernilai positif, maka dapat

diartikan bahwa semakin tinggi peran saling percaya, maka semakin tinggi/baik pula perkembangan organisasi masing-masing individu.



BAB V

PENUTUP

Pada bagian akhir dari skripsi ini, peneliti akan mengemukakan kesimpulan dan saran yang didasarkan pada temuan hasil penelitian dan uraian dari bab-bab sebelumnya mengenai masalah yang diteliti, yaitu Peran Saling Percaya Terhadap Perkembangan Organisasi Pada Karyawan PT. Petrokimia Gresik (Persero).

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa saling percaya dan perkembangan organisasi PT. Petrokimia Gresik Persero berada pada kategori sedang. Hal ini dapat diketahui dari hasil jumlah prosentase terbesar dari masing-masing variabel. Bila ditinjau secara keseluruhan, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa penilaian karyawan terhadap saling percaya mendapat respon tertinggi dengan kategori sedang yaitu sebesar 77% dengan frekuensi 27 responden dari total 35 responden. Sedangkan tingkat perkembangan organisasi mendapat respon tertinggi dengan kategori sedang yaitu sebesar 74% dengan frekuensi 26 responden dari total 35 responden. Hal ini ditunjukkan dengan hasil korelasi pearson yaitu r_{hitung} (0,384) dengan r_{tabel} (0,334) atau nilai signifikansinya $<$ taraf nyata 5% ($0,023 < 0,05$). Di peroleh nilai signifikansi memiliki hasil lebih kecil dari taraf nyata ($\alpha=0,05$). Maka dapat diambil kesimpulan terdapat hubungan positif antara peran saling percaya dengan perkembangan organisasi. Semakin tinggi tingkat saling percaya semakin tinggi pula perkembangan organisasi di PT. Petrokimia Gresik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disarankan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini juga bisa dijadikan bahan rujukan dalam hal pengembangan ke arah yang lebih positif bagi perusahaan, yang lebih menekankan pada peran saling percaya dan perkembangan organisasi.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan sebagai penambahan khazanah keilmuan psikologi, khususnya teori tentang peran saling percaya dan perkembangan organisasi karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, lebih baik meneliti faktor-faktor lain seperti perkembangan organisasi yang belum pernah di pecahkan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Sehingga dapat menyempurnakan isi dari penelitian ini sekaligus menjadi pertimbangan dalam penelitian dengan tema yang lebih variatif dan inovatif dalam mengembangkan ilmu pengetahuan berbasis psikologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, I. I. (1989). *Perubahan Dan Pengembangan Organisasi*. Bandung : Sinar Baru Bandung
- Ardana, I K. dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, S. (2005). *Manajemen Penelitian*, edisi Revisi. Jakarta : Rineka Cipta
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- As'ad, M. 2002 *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Astuti, R. F. (2005). Pengaruh kepercayaan pada atasan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan : Studi empiris padapemkab Kendal (*Tesis Menejemen*). Semarang : Universitas Diponegoro
- Azwar, S. (2006). *Penyusunan skala psikologi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2009). *Rehabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Beckhard, R. (1969), *Organization Development: Strategies and Models*, Addison-Wesley, Massachusetts
- Bennis, W. G. (1966), *Changing Organization*, New York, McGraw Hill.
- Cahyani, A. (2003). *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen*. Jakarta : PT. Grasindo
- Chaplin, J. P. (2009). *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Cohran, W.G. (2005) *Tekhnik Penarikan Sampel*. Jakarta : UI Press
- Dharma A. (1992). *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta : Erlangga
- Esposito, J,. (2003). *Seni Komunikasi Membangun Pengertian di Tempat Kerja*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Fauzi, M. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Semarang : Wali Songo Press

- FI, I. (2015) *Analisi Strategi Pemasaran PT. Petrokimia Gresik Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 21 No. 1 April 2015. Malang : Universitas Brawijaya
- Flippo, E. B. (1996). *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Erlangga.
- Frances H, et al. (2003). *On high Performance Organization*. Jakarta : Elexmedia Komputindo
- French, W. E. (1969), *Organization Development: Objectives, Assumptions, and Strategies*, *California Management Review*, 12 (2) hal 22-34
- Fukuyama, F. (2001) *Trust, The Social Virtues and Creation of prosperity*. New York : Free Press Paperbacks
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Gibson, J. L. dkk. (2011) *Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses Alih Bahasa Oleh Indah Ledyana*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Hadari, N. (1992). *Administrasi Personel untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Masagung
- Hadi, S. (2000). *Metodologi research*. Jilid II. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hadi, S. (1995). *Metodologi Research*. Yogyakarta : Gama Press
- Handoko, T. H. (1992). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Oprasi*. Yogyakarta : BPFEE
- Handoko T. H. (2001). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFEE
- Hasibuan, M S.p. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Husein U,. (2005). *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- John M. I.(2002). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, ed 7. Jakarta : Erlangga
- Keith D. *Human Behavior at Work Organizational Behavior 9th Education*. New York : Mc. Graw-Hill

- Kottler dkk. (2006). *Budaya Korporat dan Kinerja*. Jakarta: SAGA
- Kountur, R. (2007). *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta : PPM
- Kreitner dkk. (2005). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*
- Kreps,G. L. (1986). *Organizational Communication Theory and Practice*. New York: Longman Inc.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Company
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Profesionalisme Karyawan*. Jakarta : Grafindo Persada
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mardi H, F. (2011). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Jakarta : Word Press.
- Margulies dan Raia, op cit, hal 24.
- Martono, N. (2010). *Metode penelitian kuantitatif: Analisis isi dan analisis data sekunder*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Mathis, R R. dkk. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid II*. Jakarta :Penerbit Salemba Empat
- Maryati, W. *Trust and relational commitment in review in higher education marketing (Jurnal menejemen)*.Jombang : Unipdu
- Mishra, A.,K. (1990). *Trust and Employeer Relationship: A Survey of West, Micigan Managers Public Personel Management*. 19: 443-48.
- Moekijat. (1991). *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju.
- Moleong, L. (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2007). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta:Penerbit Universitas Indonesia
- Nazir,M. (2005). *Metode penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia

- Negari, A. N. K. (2011). *Presentasi korelasi product moment Pearson* (Makalah). <http://animas.blog.fisip.uns.ac.id/>
- Nitisemito, A. (1991). *Manajemen Personalia Edisi Kedelapan* Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nunally, J.C. (1994). *Psychometric Theory*. Inc : McGraw-Hill
- Pabundu T. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Pace, R. W. dkk. (1998). *Komunikasi Organisasi-Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Poerwopoespito. (2000). *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana
- Quinhong F. (2004). *Trust, Social Capital, and Organizational Effectiveness*. Blacksburg, VA.
- Reksohadiprojo, S. dkk. (1986). *Organisasi Perusahaan Teori, Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE.
- Ridwan dkk. (2007) *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Robbins, S. P. (1998). *Perilaku Organisasi, Jilid 1*. Jakarta : Pearson Education Asia.
- Robbins, S. P. (2003). *Organization Behavior*. Upper Saddle River. N. J: Prentice Hall
- Robbins, S. P. & Coulter, Mary,. (2007). *Manajemen edisi kedelapan Jilid 2*. Jakarta; Indeks.
- Robbins, S. P. (1994). *Teori Organisasi: Struktur Desain dan Aplikasi*. Jakarta : Arcan.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Macanana Jaya Cemerlang.
- Ruky, A. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Sadili S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia

- Santoso, S. (2002). *Statistik dengan SPSS*. Jakarta : Elex Media Komputindo
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Satria.(2008).<http://id.shvoong.com/business-management/human-resources/2184816-pengukuran-tingkat-kepercayaan/>
- Saydam, G. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Djambatan
- Setiyanti, Sri Wiranti,. (2012). Membangun kerja sama tim (kelompok). *Jurnal STIE Semarang* Vol. 4 No. 3.
- Siagian, S. P. (1970). “*Improving Indonesia’s Administration Infrastructure: A case Study*”. Ed. Philippines: The EROPA. Hahn Been Lee and Abelardo G. Samonte
- Siagian, S. P. (1995). *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P. J. (2010). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta : FEUI
- Soekidjo N. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Supardi, dkk. (2002). *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. Jogjakarta : UII Press
- Steers, R. M. (1985). *Efektifitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Sutarto. (2000). *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta : UGM Press
- Syamsi, I. (1994). *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Umar H. (2003). *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Usmara, A. (2006). *Strategi Pengembangan Visi Perusahaan*. Yogyakarta : Santusta
- Utaminingsih, Ali. (2007). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepercayaan dan komitmen pada organisasi: Studi pada dosen tetap yayasan PTS di kota Malang (*Jurnal psikologi unmer*)volume 8 No. 1. Malang : Universitas Merdeka.

Werther W. B. (2006). *Human Resource and Personnel Management. Fourth Edition*. Singapore : Mc Graw-Hill Book Co.

Wibowo. (2006). *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada

Widjaja, A. W. (1986). *Komunikasi (Komunikasi dan Hubungan Masyarakat)*. Jakarta. PT. Bina Aksara.





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI

Jalan Gajayana 50 Telepon/Faksimile: +62341-558916 Malang, 65144
Website: www.uin-malang.ac.id / www.psikologi.uin-malang.ac.id

Nomor : Un.3.4/TL.03/ 1345 /2015
Perihal : IZIN OBSERVASI DAN WAWANCARA

7 Desember 2015

Kepada Yth. : Kepala Bagian Diklat PT. Petrokimia Gresik
di
Gresik

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan melakukan observasi dan wawancara kepada:

Nama : Arina Hidayati Ismail
NIM : 12410199
Tempat : PT. Petrokimia Gresik
Dosen Pembimbing : Andik Rony Irawan, M.Si.

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Dr. Fathul Lubabin Nuqul, M.Si
NIP. 197605122003121002

Tembusan:

1. Dekan
2. Para Wakil Dekan
3. Arsip