

PENGARUH KEPERCAYAAN PADA MANAJER TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN DALAM KEHIDUPAN BISNIS: SEBUAH PENELITIAN PADA KARYAWAN RAMAYANA

Dadang Purwo Ariwidodo
Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

Email : dadankariew@gmail.com

Received : Sept 19 th 2019	Revised : Dec 17 th 2019	Accepted : Jan 17 th 2020
---------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

Abstract

Many factors influence employee work motivation at the individual and organizational level, both internally and externally, psychosocially and physiologically. The trust aspect, which is also the foundation of interhuman relationships, is undoubtedly one of the most significant factors. Trust depends on the circumstances of the individual and the company. Confidence at the person level in general can be assured if the employee has a tendency to be confident and behave and behave. Trust at the organizational level can only be guaranteed if decisions and practices within the organization can be trusted, especially all managerial activities and actions. In Ramayana, Surabaya, field studies were conducted and 384 participants, according to the sample size, were involved in the study. There is a positive correlation between employee motivation and trust according to the results. The most powerful factor among managers' trust factors is that managers are honest in their activities and actions. On the other hand, intrinsic motivation is the most important driving force. Therefore, this research shows that trust in managers has a positive influence on employees' work motivation.

Keyword: Trust, motivation, manager, trust in manager, employee motivation

PENDAHULUAN

Motivasi adalah cara yang efektif untuk mencapai tujuan individu dan organisasi dalam kehidupan kerja dan konsep kompleks yang membutuhkan banyak elemen untuk ditangani secara bersamaan. Motivasi membantu individu untuk mencapai tujuan individu mereka dengan lebih cepat, lebih efisien dan tegas dan mendorong organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan dampak positif pada kesuksesan, penggunaan sumber daya, partisipasi staf, integrasi dan produktivitas.

Selain itu, motivasi memungkinkan karyawan untuk menangani masalah individu dan organisasi dengan lebih kuat dan energik. Hal ini memudahkan pekerja untuk memenuhi harapan dan kebutuhan psiko-sosial dan fisiologis mereka.

Di sisi lain, konsep kepercayaan

pada manajer penting karena pengaruhnya terhadap efektivitas manajer dalam kekuasaan, tugas dan tanggung jawab organisasi dan dalam efisiensi mereka dalam keputusan dan kegiatan organisasi, serta dalam memastikan dan mempertahankan motivasi di tingkat organisasi. Untuk meningkatkan motivasi karyawan, manajer menunjukkan aktivitas dan perilaku mereka terutama dalam konteks kepercayaan, mengidentifikasi dan menerapkan alat motivasi yang paling sesuai dan menilai hasilnya.

Dalam laporan ini, yang dilakukan untuk mengetahui dampak kepercayaan manajer terhadap moral karyawan, tinjauan literatur dan penelitian lapangan dilakukan dan temuan studi serupa dalam literatur tumpang tindih.

KAJIAN TEORI

Definisi dan Pentingnya Konsep *Manager and Trust*

Manajer adalah orang yang bekerja di suatu perusahaan atas nama pengusaha, memperoleh dan mengelola faktor produksi sesuai dengan tujuan organisasi, dan diberi kompensasi untuk kegiatan tersebut. Secara umum, signifikansi manajer berasal dari tugasnya di dalam perusahaan. Pentingnya manajer bagi pekerja adalah bahwa manajer berdiri di antara karyawan dan bos dan bahwa manajer memengaruhi pengambilan keputusan, mengatasi masalah karyawan, memenuhi harapan karyawan, mengajari karyawan aturan kerja dan bisnis, mempertahankan kekuatan untuk mengontrak, memecat, mempromosikan karyawan dan memutuskan gaji dan pelatihan mereka. Nilai organisasi manajer adalah tugas manajer untuk mengontrol sumber daya organisasi, peran, tugas, hubungan internal dan eksternal terhadap tujuan perusahaan (Akyar, 2011).

Berdasarkan keyakinan, intuisi, pengalaman dan pemahaman, orang atau organisasi percaya bahwa itu mendukung tujuan dan harapan individu kita (Dickens & DeSteno, 2016). Dalam kehidupan kerja, konsep kepercayaan sangat penting karena orang mengembangkan hubungan yang bergantung pada kepercayaan (Memduhoğlu & Yılmaz, 2017). Pentingnya kepercayaan meningkat terutama karena pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan dan kompleksitas manajemen. Pentingnya kepercayaan karyawan adalah bahwa kepercayaan menentukan apakah karyawan terus bekerja dalam suatu organisasi. Nilai iman organisasi adalah bahwa iman mempengaruhi organisasi, kolaborasi, efisiensi dan produktivitas (Baltaş & Selvi, 2013).

Jenis *Trust*

Lewis (1984) telah mendefinisikan tiga jenis kepercayaan: kepercayaan berdasarkan kalkulus, basis

pengetahuan dan kepercayaan berdasarkan pengakuan. Keyakinan semacam ini hanya tumbuh dan mematuhi satu sama lain dalam beberapa keadaan. Keyakinan berbasis kalkulus adalah jenis keyakinan yang berasal dari evaluasi suara yang akan diperoleh orang tersebut dari rekannya sesuai dengan ciri-ciri tertentu, seperti diploma dan pengalaman. Keyakinan berbasis pengetahuan adalah tingkat kepercayaan yang melampaui kekhawatiran dan ketakutan akan kepercayaan komputasi dan ini menunjukkan bahwa rekan kerja dapat dipercaya berdasarkan pengalaman, tetapi kepercayaan tersebut belum sepenuhnya terbentuk. Kepercayaan berbasis identifikasi adalah jenis kepercayaan yang mengakui dan memenuhi standar satu sama lain, mencapai tingkat kepercayaan di mana tujuan masing-masing ditetapkan dan kepercayaan sepenuhnya direalisasikan. Keyakinan semacam ini dapat dilihat pada individu yang telah hidup bersama selama bertahun-tahun, berbagi nilai dan harapan yang sama (Kanten, 2012).

Konsep, Definisi, Konsep Terkait, Prediktor, Faktor yang Mempengaruhi, dan Hasil Kepercayaan Organisasi

Keyakinan dalam organisasi menyiratkan bukan pada individu, tetapi keyakinan organisasi (Demircan & Ceylan, 2003). Konsep integritas, transparansi, kebajikan, loyalitas, keadilan, presisi, kompetensi dan konsistensi dianggap sebagai konsep yang berkaitan dengan kepercayaan sastra. Definisi akurasi adalah salah satu keharusan kategoris untuk kepercayaan organisasi (Solomon, 2003).

Prediktor kepercayaan perusahaan umumnya terdiri dari ekspektasi, timbal balik, prediktabilitas, risiko dan ketidakamanan. Saat optimisme meningkat, orang menjadi lebih toleran terhadap ketidakpastian dan lebih terbuka terhadap risiko. Itikad baik, suka menolong, pengetahuan profesional dan kompetensi adalah persyaratan. Keyakinan meningkat dengan

meningkatnya aspirasi. Berdasarkan keakraban satu sama lain, individu dapat meramalkan potensi ketidakpastian dan hubungan dan berharap untuk tidak mengeksploitasi satu sama lain sehingga mereka secara timbal balik membangun kepercayaan dalam proses tersebut (Değirmenci, 2009).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepercayaan organisasi dalam literatur disebut faktor pribadi dan organisasi. Variabel pribadi biasanya dianalisis sebagai pola, efikasi diri, keyakinan, dan karakteristik kepribadian. Di antaranya, khususnya kecenderungan untuk percaya, tingkat efisiensi diri individu untuk memastikan kesesuaian, cita-cita yang mereka dukung, dan karakteristik kepribadian mereka adalah "bertanggung jawab, kompatibel, responsif terhadap pengalaman baru dan yang sudah berjalan," sehingga mudah untuk menciptakan kepercayaan pada tingkat individu (Hassan, 2011). Faktor organisasi yang mempengaruhi kepercayaan organisasi antara lain sifat organisasi secara umum, teori manajemen, komunikasi produktif dan terbuka, praktik sumber daya manusia dan kegiatan administrasi serta perilaku manajemen (Küçükali, 2011).

Kepercayaan organisasi mungkin memiliki efek positif dan negatif pada beberapa variabel. Faktor-faktor seperti moral karyawan, keterlibatan, tindakan pengambilan risiko, identifikasi organisasi, keterampilan pemecahan masalah, adaptasi dengan lingkungan internal dan eksternal, keberhasilan koordinasi dan transfer sumber daya juga dipengaruhi secara positif oleh kepercayaan organisasi. Konflik, keengganan untuk berubah, penolakan terhadap perubahan, pergantian pekerjaan, ketidakhadiran, penarikan diri, pengabaian pekerjaan dan kekuasaan merupakan faktor negatif yang mempengaruhi kepercayaan organisasi (Polat, 2009).

Teori Kepercayaan Organisasi

Bromiley dan Cummings mengatakan bahwa kepercayaan terdiri

dari tingkat "individu dan organisasi" dan dimensi "emosional, kognitif, dan perilaku." Mereka melihat itikad baik, integritas dan tidak mencari keuntungan pribadi sebagai pilar kepercayaan organisasi. Mishra berpendapat bahwa kepercayaan terkait dengan konsep 'skill', 'openness', 'interest' dan 'faith' yang tidak independen. Selain teori Mishra, Schokley-Zalabak dan rekan-rekannya menganggap elemen "identifikasi" yang diperlukan untuk kepercayaan organisasi. Mayer dan rekannya menyarankan istilah "amanah" dan "tepercaya" untuk efek kepercayaan pada kepribadian dan hubungan antara risiko dan kepercayaan. McKnight dan rekan-rekannya melihat "niat percaya", "kepercayaan dalam kepercayaan," "kepercayaan berbasis organisasi", dan "kecenderungan kepercayaan" sebagai hal penting untuk kepercayaan organisasi. Zand menegaskan bahwa kepercayaan organisasi (triple helix) dihasilkan secara melingkar, yang melibatkan "informasi", "pengaruh", dan "kekuasaan" (Çetin, 2018).

Pengertian, Pentingnya, Proses, Konsep Terkait, Jenis, Teknik, Teori Konsep Motivasi dan Faktor Motivasi dan Perilaku Eksekutif

Kekuatan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang tersedia mempengaruhi pencapaian tujuannya. Sumber daya manusia yang kompleks adalah salah satunya. Sumber daya manusia memiliki banyak karakteristik fisiologis, psikologis dan kognitif yang kompleks untuk diproduksi, dikonsumsi, dirugikan, atau menguntungkan. Untuk memastikan pergerakan individu dengan atribut dinamis ini, prinsip motivasi ditekankan sesuai dengan tujuan organisasi.

Metode untuk menghasilkan energi dan tenaga pada karyawan didorong oleh penggunaan teknik dan alat yang berbeda untuk meningkatkan produktivitas dan keluaran (Can & Güney, 2007). Motivasi diperlukan karena memberikan individu dan organisasi komitmen dan kepuasan

bersama. Nilai motivasi bagi pekerja berasal dari fakta bahwa motivasi membuatnya lebih sederhana dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan individu (Şimşek dkk., 2011). Nilai motivasi dalam organisasi difokuskan pada fakta bahwa motivasi menghasilkan pengurangan biaya produksi dan risiko serta meningkatkan profitabilitas dan produktivitas kinerja.

Mekanisme motivasi dimulai dengan kebutuhan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan menggerakkan orang tersebut. Ini adalah titik rangsangan motivasi. Individu menunjukkan perilaku untuk memenuhi kebutuhannya. Perilaku itu menghasilkan kepuasan. Ketika tujuan tidak tercapai dan kepuasan tidak tercapai, orang pergi ke fase pertama ketidakberdayaan dan kegelisahan (Sabuncuoğlu & Tüz, 1996).

Prinsip motivasi terhubung dengan konsep kebutuhan, dorongan hati dan motif. Baik hal psiko-sosial maupun fisiologis yang dibutuhkan untuk kelangsungan hidup individu dibutuhkan (Marshall & Kovacs, 2009). Kebutuhan psiko-sosial tidak ditentukan, tergantung pada keadaan, seperti pengakuan, tanggung jawab, persaingan, perolehan status dan cinta. Persyaratan fisiologis adalah persyaratan wajib dengan intensitas yang berbeda-beda, seperti makan dan tidur pada setiap individu (Eren, 2014).

Ada hierarki di antara persyaratan. Orang cenderung memenuhi kebutuhan fisiologisnya terlebih dahulu, baru kemudian beralih ke kebutuhan psiko-sosial. Konsep kebutuhan penting karena itu adalah motivasi. Individu mengambil tindakan untuk mencapai apa yang mereka butuhkan. Dengan demikian, kebutuhan menentukan tujuan masyarakat. Bentuk kebutuhan, kekuatan dan ketertiban dapat dimotivasi secara efektif. (Tınaz, 2013). Manajer akan dapat mencapai perilaku yang diinginkan dari pekerja jika mereka mengenali keinginan dan tatanan hierarki pekerja dan memutuskan alat terbaik untuk

memotivasi mereka. Impuls adalah kebutuhan fisik, seperti rasa lapar dan haus, yang menggerakkan orang. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, orang akan bereaksi dengan sangat menarik. Semakin banyak kebutuhan dan keterjangkauan, semakin intens impulsnya (Timuroğlu & Çelik, 2018). Motivasi adalah inti dari motivasi, karena melibatkan keinginan dan kebutuhan. (Cüceloğlu, 1998). Karena orang berada di bawah kendali kebutuhan, keinginan, dan dorongan terus-menerus, mereka bergerak ke arah ini. Motif dibagi menjadi dua: motivasi normal (fisik) dan motivasi psiko-sosial. Di antara motif-motif ini, motivasi psiko-sosial khususnya diperiksa oleh efek motivasinya. Motif sukses, persaingan, motif kekuasaan dan motivasi keterikatan merupakan motif psiko-sosial (Orhan & Atabey Ata, 2003). Motivasi untuk berkinerja adalah kekuatan individu dan komunitas (Eren, 2014). Penjelasan sukses, yaitu kecenderungan bekerja dengan cara terbaik, menunjukkan efisiensi tinggi, berhasil dalam suatu persaingan, mengarahkan orang untuk menunjukkan efisiensi yang antusias, berjiwa wirausaha, tangguh, dan produktif di mana mereka cenderung mengambil risiko dan inisiatif.

Ada dua bentuk motivasi: internal dan eksternal. Motivasi intrinsik adalah jenis motivasi di mana orang melakukan pekerjaan bukan untuk mendapatkan imbalan eksternal atau untuk menghindari hukuman, tetapi hanya karena mereka ingin melakukannya, dan karena mereka puas dan bahagia. Motivasi intrinsik mendorong individu untuk bertindak dengan motivasi yang lebih besar. Motivasi eksternal adalah apa yang memotivasi orang untuk melakukan dengan memanipulasi faktor eksternal seperti insentif dan penguatan, kenaikan gaji, premi, promosi dan hak istimewa (Tevrüz dkk., 2012).

Strategi yang meningkatkan motivasi meliputi hukuman, ganjaran, paksaan, hambatan, daya saing, hak, identifikasi karir dan organisasi.

(Bakırcıoğlu, 2016). Teknik motivasi yang digunakan dalam organisasi, daripada kemarahan, ketakutan, kecemasan, polarisasi dan kesedihan, menghasilkan hasil yang positif ketika mereka menyebabkan kepuasan, kerjasama, keadilan, produktivitas dan komitmen.

Teori kebutuhan didasarkan pada fakta bahwa individu pada dasarnya puas dengan fisiologis, keamanan, sosial, respetabilitas dan kebutuhan untuk aktualisasi otomatis, kebutuhan fisiologis dan keamanan berada di tingkat yang lebih rendah, yang lain di tingkat atas, tingkat bawah kebutuhan dipenuhi oleh 'faktor eksternal'. Teori ERG Alderfer (Life, Relationship, Growth) mengacu pada kebutuhan fisiologis dan keselamatan Maslow sebagai "kebutuhan hidup," sosial dan respetabilitas sebagai "kebutuhan untuk memiliki," dan kebutuhan aktualisasi diri sebagai "kebutuhan untuk meningkatkan." Namun, setiap individu tidak memiliki batasan dan tatanan hierarkis tertentu (Tınaz, 2013).

Teori Herzberg tentang dua faktor berfokus pada motivasi dengan "faktor higienis" (harapan dasar dan orang dalam organisasi, yaitu gaji, hubungan karyawan, kondisi kerja, manajemen dan kebijakan) serta "motivator" (efisiensi kerja, penghargaan, kewajiban, kemajuan).

Teori ekspektasi Lawler dan Porter merupakan kontribusi terhadap teori ekspektasi Vroom. Teori ini menyatakan bahwa penghargaan harus sesuai dengan usaha dan kinerja individu agar berpengaruh pada motivasi mereka (Timuroğlu & Çelik, 2018). Teori ekuitas Adams didasarkan pada individu yang membandingkan diri mereka dengan individu lain dalam hal "apa yang mereka berikan kepada institusi dan apa yang mereka dapatkan sebagai imbalan." Jika ada persamaan dalam perbandingan ini, individu tersebut menjadi bahagia dan termotivasi. Jika individu melihat ketidaksetaraan maka mereka menjadi tidak bahagia dan bertindak sesuai (Can & Güney, 2007).

Teori penetapan tujuan Edwin Locke berpendapat bahwa tujuan karyawan efektif pada motivasi. Jika individu memiliki tujuan yang spesifik dan menantang, melakukan upaya yang intens dan berkelanjutan sesuai dengan tujuan tersebut dan strategi bisnis disesuaikan dengan situasi ini, kinerja kerja individu akan meningkat. (Şimşek dkk., 2011). Menurut teori penguatan Skinner, jika individu puas dengan hasil perilaku yang diharapkan organisasi, mereka ingin mengulangi perilaku tersebut dan memperbaiki perilaku tersebut. Saat individu mengulangi perilaku tersebut, perilaku yang diinginkan dipelajari, diperkuat dan diperkuat. Dalam teori ini, motivasi tampaknya terkait dengan hadiah. Penghargaan dianggap efektif pada individu yang menunjukkan perilaku yang diinginkan (Şimşek dkk., 2011).

Alat ekonomi, psiko-sosial, organisasi dan manajemen merupakan faktor pendorong (Sabuncuoğlu & Tüz, 1996). Faktor ekonomi dalam upah, kenaikan upah, premi dan penghargaan dibahas. Penggerak ekonomi memiliki dampak yang memotivasi jika 'adil', konsisten dalam kuantitas dan kualitas produksi, beban kerja, dan prestasi kerja, "konsisten 'dan' cukup untuk memenuhi kebutuhan '(Çelik & Serinkan, 2011).

Memotivasi perilaku manajer dari karyawan secara umum adalah semua yang membuat manajer dan organisasi memenuhi harapan mereka dan memuaskan mereka dengan sukses, efisien dan bahagia. Dengan kata lain, jika manajer menunjukkan perilaku bisnis dan berorientasi pada orang, mengajarkan aturan pekerjaan dan organisasinya, memecahkan masalah, dan membantu mereka dalam mengelola diri sendiri, maka pekerja akan semakin terinspirasi. Lebih lanjut, pekerja akan lebih termotivasi jika manajer menghormati, mengarahkan, melakukan tugas proporsional, mendengarkan mereka dan mendorong diri untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan, memiliki moral yang kuat dan sikap pribadi yang positif (Aktan,

1997).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk memutuskan apakah kepercayaan pada manajer berdampak pada motivasi karyawan, jika demikian, faktor mana yang bergantung. Populasi penelitian adalah 18.000 pekerja Kompleks Ramayana. Ukuran sampel penelitian 384. Menurut tabel pengukuran sampel otomatis, ukuran sampel dihitung. Besar sampel diukur dengan interval kepercayaan 95% dan derajat makna +/- 0,05. Metode survei mengumpulkan data. Karya Irge mengambil pertanyaan survei (Irge, 2016). Kuesioner terdiri dari tiga bagian, faktor kepercayaan, motivasi, dan demografi, dan 54 item. Data dianalisis menggunakan SPSS 16.0. Skala "kepercayaan pada manajer" dari Boru, skala "kepercayaan dalam organisasi" dari Islamoglu dan Birsell, dan "skala Weims" dari Tremblay, Blanchard, dkk. Analisis reliabilitas alpha Cronbach digunakan untuk menentukan konsistensi internal timbangan dalam penelitian, analisis korelasi Pearson untuk mengetahui hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dan uji kebulatan Barlett untuk analisis faktor Dari timbangan

tersebut, metode uji Kruskal-Wallis untuk analisis frekuensi dan pengujian hipotesis untuk demografi.

Hipotesis

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian diberikan di bawah ini:

- H1 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor "usia".
- H2 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor "pendidikan".
- H3 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor "departemen".
- H4 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor "waktu yang dihabiskan untuk bekerja di perusahaan".
- H5 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor "pengalaman kerja total".

HASIL

Hasil uji skala Cronbach Alpha ditunjukkan di bawah ini.:

Nilai Analisis Reliabilitas	Cronbach's Alfa
Analisis Reliabilitas Nilai Kepercayaan pada Skala Manajer	0.979
Analisis Reliabilitas Nilai Skala Motivasi	0.862
Nilai Analisis Reliabilitas dari Timbangan	0.969

Tabel 1: Hasil tes Reliabilitas

Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1, hasil analisis reliabilitas skala adalah $0,969 > 0,600$ dan tingkat reliabilitas survei sangat tinggi. Hasil analisis faktor yang diterapkan pada skala adalah sebagai berikut: KMO adalah 0,968 dan nilai uji kebulatan Barlett adalah (16441,172) yang diterapkan pada skala kepercayaan

manajer. Nilai KMO yang ditambahkan pada skala motivasi adalah 0.866 dan nilai uji Barlett Globality adalah (3955.159). Studi ini penting karena nilainya lebih tinggi dari 0,5 untuk kedua skala.

Distribusi frekuensi informasi demografis ditunjukkan di bawah ini:

Variabel		N	%	Variabel		N	%	
umur	25 ke bawah	104	27.1	Gender	Woman	148	38.5	
	26-35	151	39.3		Man	236	61.5	
	36-45	93	24.2		Total	384	100	
	46-55	29	7.6	Marital Status	Married	233	60.7	
	56 ke atas	7	1.8		Single	151	39.3	
	Total	384	100		Total	384	100	
Pendidikan	Sekolah Dasar	77	20.1	Department	Management and office	147	38.3	
	SMA	127	33.1		Gold Production	167	43.5	
	SMK	65	16.9		Support Services	70	18.2	
	Pra Sarjana	98	25.5		Total	384	100	
	Sarjana	17	4.4		Time spent working at the company	1-5 tahun	290	75.5
	Total	384	100			6-10 tahun	62	16.1
Jabatan	Petugas, Magang, Personalia	218	56.7	11-15 tahun		26	6.8	
	Keeper, Foreman	85	22.1	16-20 tahun		5	1.3	
	Specialist, Chief	20	5.2	21 tahun and above		1	0.3	
	Assistant Manager, Manager	12	3.2	Total		384	100	
	Master, Headworker	49	12.8	Total work experience	1-5 tahun	164	42.7	
	Total	384	100		6-10 tahun	88	22.9	
Masa Abdi	1-5 tahun	238	62		11-15 tahun	54	14.1	
	6-10 tahun	79	20.6		16-20 tahun	40	10.4	
	11-15 tahun	39	10.2		21 tahun and above	38	9.9	
	16-20 tahun	23	6		Total	384	100	
	21 tahun keatas	5	1.3					
	Total	384	100					

Tabel 2: Hasil Analisis Frekuensi Informasi Demografi

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden sebagian besar memiliki karakteristik sebagai berikut: pekerja, usia 26-35, laki-laki, menikah, tamat SMA, pembantu, magang, pegawai, 1-5

tahun pada peran yang sama dan usaha yang sama.

Analisis korelasi

Berikut ini adalah ikhtisar hubungan antar rasio:

	Mean	Standard Deviation	Trust	Motivasi
Trust	4.0657	1.43247	1	
Motivasi	4.1665	1.36694	0.219**	1

Tabel 3: Korelasi antara Kepercayaan pada Manajer dan Hasil Tes Motivasi

Ada hubungan penting antara kepercayaan manajer dan motivasi ($r = 0,219$, $p < 0,01$). Motivasi karyawan meningkat seiring dengan meningkatnya

kepercayaan pada manajer. Analisis korelasi sub-skala ditunjukkan di bawah ini:

	Faktor	Sup. Emp.	F. A. to Emp.	Emp. the Org.	Pro. Emp. Rig.	Ach. Mot.	Int. Mot.	Ext. Mot.	Amot.
Trust in the Manager	1: Dukungan Karyawan	1							
	2: Pendekatan dengan karyawan	0.899	1						
	3: Mengoptimalkan Perusahaan	0.683	0.752	1					
	4: Melindungi Hak Karyawan	0.650	0.663	0.648	1				
Motivasi	1: Motivasi Berprestasi	0.310	0.334	0.247	0.197	1			
	2: Motivasi intrinsik	0.321	0.341	0.231	0.164	0.669	1		
	3: Motivasi Ekstrinsik	0.133	0.164	0.242	0.222	0.376	0.336	1	
	4: Amotivasi	-0.275	-0.25	-0.18	-0.280	-0.45	-0.14	0.54	1

Tabel 4: Korelasi antara Hasil Uji Sub Skala

Menurut hasil korelasi yang diberikan pada Tabel 4, semua faktor kepercayaan pada manajer memiliki hubungan positif dengan "motivasi pencapaian", "motivasi intrinsik", dan "motivasi ekstrinsik," dan dalam hubungan negatif dengan "motivasi." Nilai tertinggi di antara korelasi dilihat sebagai faktor "pendekatan karyawan

yang adil".

Hypothesis Testing

- H1 Ada perbedaan hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor usia.

T		
	Trust in the Manager	Motivasi
Kruskal-	5.742	6.146
Sd	4	4
P	0.345	0.335

Tabel 5: Hasil Uji Kruskal-Wallis untuk Faktor Usia dan Kepercayaan pada Manajer serta Motivasi

Pada Tabel 5 nilai Kruskal-Wallis antara faktor umur dan kepercayaan manajer sebesar 0,345 dan nilai Kruskal-Wallis antara faktor umur dan motivasi sebesar 0,335. Karena nilai-nilai ini melebihi 0,05, tidak ada

perbedaan substansial dalam hubungan antara kepercayaan manajer dan motivasi usia. Namun, ketika tabel Ranks diperiksa seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

Ranks			
Age	N	Trust in the Manager	Motivation
25 and below	104	188.97	186.91
26-35	151	185.1	191.23
36-45	93	198.94	198.43
46-55	29	211.6	195.55
56 tahun and above	7	239.94	211.45
Total	384		

Tabel 6: Hasil Tabel Peringkat antara Faktor Usia dan Kepercayaan pada Manajer dan Motivasi

Tingkat kepercayaan pada manajer (239.94) dan motivasi (211.45) karyawan dengan usia 56 tahun ke atas terlihat lebih tinggi dari yang lain seperti yang ditunjukkan pada Tabel 6.

- H2 Ada perbedaan hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor pendidikan.

T		
	Trust in the Manager	Motivation
Kruskal-Wallis H	9.186	8.588
df	5	5
P	0.194	0.244

Tabel 7: Hasil Tes Kruskal-Wallis untuk Faktor Pendidikan dan Kepercayaan pada Manajer serta Motivasi

Nilai Kruskal-Wallis antara faktor pendidikan dan kepercayaan manajer ditemukan 0,194 dan 0,244 antara faktor pendidikan dan motivasi (Tabel 7). Dalam kasus ini, karena nilai-nilai ini lebih tinggi dari 0,05,

tidak ada perbedaan yang signifikan antara kepercayaan manajer dan motivasi tergantung pada faktor pendidikan. Namun, seperti yang ditunjukkan di bawah ini, saat menganalisis peringkat tabel:

Ranks					
Trust in the Manager			Motivation		
Education	N	Mean Rank	Education	N	Mean Rank
Elementary School	48	195.01	Elementary School	48	184.45
Secondary School	29	181.06	Secondary School	29	198.22
High School	127	177.74	High School	127	187.96
Vocational School	65	195.02	Vocational School	65	190.27
Undergraduate	98	203.02	Undergraduate	98	195.65
Graduate	17	238.38	Graduate	17	229.81
Total	384		Total	384	

Tabel 8: Hasil Tabel Peringkat antara Faktor Usia dan Kepercayaan pada Manajer dan Motivasi

Hal ini menunjukkan bahwa pekerja dengan tingkat pendidikan "Pascasarjana" memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi terhadap persepsi dan motivasi manajerial dibandingkan dengan pekerja lainnya..

- H3 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor departemen.

T		
	Trust in the Manager	Motivation
Kruskal-Wallis H	7.585	13.554
Sd	2	2
P	0.117	0.094

Tabel 9: Hasil Uji Kruskal-Wallis untuk Faktor Departemen dan Kepercayaan pada Manajer serta Motivasi

Saat meninjau Tabel 9, nilai Kruskal-Wallis antara faktor departemen dan kepercayaan manajer adalah 0,117 dan 0,094 nilai Kruskal-Wallis antara faktor departemen dan

motivasi. Karena nilai-nilai ini ($0,117 > 0,05$ dan $0,094 > 0,05$), disepakati bahwa tidak ada perbedaan substansial antara faktor manajer dan kepercayaan.

R			
Department	N	Trust in the Manager	Motivation
Office	147	205.33	204.34
Gold Production	167	191.64	186.81
Support Services	70	167.6	181.22
Total	384		

Tabel 10: Hasil Tabel Ranking Antara Faktor Departemen dan Kepercayaan pada Manajer dan Motivasi

Tabel 10 menunjukkan bahwa karyawan "kantor" memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi pada persepsi dan motivasi manajer dibandingkan dengan yang lain.

antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor waktu yang dihabiskan untuk bekerja di perusahaan.

- H4 Ada perbedaan hubungan

Test Statistics		
	Trust in the Manager	Motivation
Kruskal-Wallis H	7.292	8.111
Sd	4	4
P	0.215	0.193

Tabel 11: Hasil Uji Kruskal-Wallis Waktu yang Dihabiskan Bekerja di Perusahaan Faktor dan Kepercayaan pada Manajer serta Motivasi

Saat melihat Tabel 11, nilai Kruskal-Walli terlihat sebesar 0,215 antara waktu yang dihabiskan untuk

bekerja pada faktor perusahaan dan kepercayaan pada manajer, dan nilai Kruskal-Wallis adalah 0,193 antara

waktu yang dihabiskan untuk bekerja di perusahaan dengan faktor motivasi. Dalam hal ini, karena nilai-nilai ini lebih tinggi dari 0,05, tidak ada

perbedaan yang signifikan dalam hubungan antara kepercayaan manajer dan motivasi tergantung pada waktu yang dihabiskan di faktor perusahaan.

Ranks					
Trust in the Manager			Motivation		
Time Spent Working at the Company	N	Mean Rank	Time Spent Working at the Company	N	Mean Rank
1-5 tahun	238	186.46	1-5 tahun	238	187.24
6-10 tahun	79	186.98	6-10 tahun	79	198.86
11-15 tahun	39	215.72	11-15 tahun	39	200.31
16-20 tahun	23	223.23	16-20 tahun	23	203.23
21 tahun and above	5	244.69	21 tahun and above	5	232.07
Total	384		Total	384	

Tabel 12: Tabel Peringkat Hasil Waktu yang Digunakan Bekerja di Perusahaan dan Kepercayaan pada Manajer dan Motivasi

Teramati bahwa karyawan dengan waktu yang dihabiskan di perusahaan "21 tahun ke atas" memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dalam persepsi dan motivasi manajer dibandingkan dengan yang lain (Tabel 2).

- H5 Ada perbedaan dalam hubungan antara kepercayaan pada manajer dan motivasi tergantung pada faktor pengalaman kerja total

Tes		
	Trust in the Manager	Motivation
Kruskal-Wallis H	7.73	8.125
Sd	4	4
P	0.172	0.199

Tabel 13: Hasil Uji Kruskal-Wallis untuk Faktor Total Pengalaman Kerja dan Kepercayaan pada Manajer serta Motivasi

Saat meninjau Tabel 13, nilai Kruskal-Wallis antara faktor pengalaman kerja total dan kepercayaan manajer ditemukan sebesar 0,172, dan nilai Kruskal-Wallis antara faktor pengalaman kerja total dan motivasi 0.1999. Karena nilai-nilai tersebut lebih

tinggi dari 0,05, maka tidak ada perbedaan yang signifikan dalam hubungan antara kepercayaan manajer dan motivasi, tergantung pada faktor pengalaman kerja total. Namun, saat tabel Ranks diperiksa:

Ranks			
Total Work Experience	N	Trust in the Manager	Motivation
1-5 tahun	164	192.31	186.88
6-10 tahun	88	172.85	190.06
11-15 tahun	54	205.32	199.22
16-20 tahun	40	195.24	199.32
21 tahun ke atas	38	217.74	205.7
Total	384		

Tabel 14: Tabel Peringkat Hasil Faktor Pengalaman Kerja Total dan Kepercayaan pada Manajer dan Motivasi

Menurut Tabel 14, pekerja dengan pengalaman kerja kumulatif "21 tahun ke atas" memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi terhadap ekspektasi manajer dan tingkat motivasi daripada yang lain.

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan survei terhadap 384 pekerja yang bekerja di berbagai departemen dan peran di perusahaan yang beroperasi di Ramayana Complage, bengkel manufaktur dan jasa pendukung. Studi ini berusaha untuk menilai efek kepercayaan manajer pada anggota staf dan dilakukan. Kami mengambil kesimpulan berdasarkan hasil studi, seperti yang ditunjukkan di bawah ini.:

Hasil korelasi menunjukkan korelasi positif dari $r = 0,219$, $p > 0,01$ antara variabel kepercayaan manajer dan motivasi. "Pendekatan yang setara terhadap pekerja" adalah nilai tertinggi di antara asosiasi antara kepercayaan diri dan motivasi manajer. Akibatnya, persepsi kepercayaan pada karyawan tidak dipengaruhi oleh semua tindakan dan perilaku manajemen Manajer. Dalam tindakan manajemen tersebut, karyawan lebih loyal kepada manajer mereka jika manajer mempekerjakan ahli dengan standar obyektif dan memberikan tingkat arahan yang sesuai, saat mereka responsif terhadap kebutuhan karyawan, saat tujuan jelas dan ditetapkan, saat mereka memperlakukan karyawan dengan setara, berinteraksi dengan bebas dan ketika terdiri. Selanjutnya, nilai korelasi tertinggi antara faktor-faktor yang memotivasi merupakan faktor pemotivasi yang tidak terpisahkan. Ini memastikan bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan gaya hidup karyawan, ini merupakan bagian integral dari apa yang dibutuhkan pekerja dan bahwa karyawan ingin bekerja dan mempelajari hal-hal baru. Ada juga

kepercayaan yang lebih besar pada manajer untuk orang-orang yang berperilaku dengan motivasi yang melekat. Komponen "Amotivasi" adalah hubungan negatif antara kepercayaan diri dan motivasi manajer. Dengan kata lain, jika pekerja tidak mengetahui alasan mereka bekerja dan tidak memiliki keterampilan yang diperlukan, mereka memiliki kepercayaan yang lebih rendah terhadap manajer. Jika orang memiliki cukup keahlian dan ambisi / tujuan penting dalam pekerjaan mereka, jika mereka bertindak dengan motivasi sukses dan berprestasi dan jika mereka senang menangani masalah dan memiliki kekuatan spiritual dan sumber energi eksternal, jika mereka tahu mengapa mereka bekerja dalam bisnis, jika mereka tidak merugikan organisasi, manajer dan karyawan lain.

Temuan yang diperoleh dalam analisis ini, seperti hubungan positif dan substantif antara kepercayaan manajer dan motivasi karyawan, faktor "pendekatan karyawan yang sama" di antara faktor kepercayaan manajer dan faktor "motivasi intrinsik" di antara faktor motivasi yang paling sukses, positif. perubahan dalam sub-dimensi kepercayaan manajer (Akbulut Kayısı, 2016; İrge, 2016; Timuroğlu & Çelik, 2018). Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2, ketika menganalisis distribusi frekuensi informasi demografis, fungsi responden studi dalam tugas dan aktivitas fisik yang tidak memiliki tingkat spesialisasi yang tinggi. Tidak ada perbedaan yang signifikan antara kepercayaan manajer dan motivasi tergantung pada usia, pendidikan, departemen, waktu yang dihabiskan bekerja di perusahaan dan total pengalaman kerja karyawan. Berdasarkan tabel Ranks, beberapa kesimpulan dapat diambil seperti gambar di bawah ini:

Diasumsikan bahwa alasan pekerja berusia di atas 56 tahun

memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi pada manajer dan dorongan daripada kelompok usia lainnya adalah karena karyawan tersebut mengetahui pekerjaan, perusahaan, anggota organisasi, dan manajer dengan lebih baik dan berperilaku sesuai dengan itu. Alasan karyawan dengan tingkat pendidikan "Pascasarjana" memiliki tingkat kepercayaan diri dan motivasi manajer yang lebih tinggi daripada yang lain mungkin karena karyawan tersebut memiliki motif, pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang lebih tinggi. Alasan mengapa karyawan "kantor" memiliki tingkat kepercayaan dan motivasi manajer yang lebih tinggi karena divisi kantor memiliki kondisi kerja yang lebih baik, memenuhi lebih banyak harapan karyawan, dan hubungan kerja yang lebih teratur dibandingkan dengan divisi bengkel dan dukungan layanan. Alasan mengapa karyawan dengan pekerjaan "21 tahun ke atas" di perusahaan memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi kepada manajer dan motivasi adalah karena kepercayaan berada pada tingkat identifikasi dengan pengetahuan pada karyawan tersebut, mereka mengetahui organisasi dengan lebih baik dan mampu memprediksi bagaimana mereka akan bertindak di masa depan, memiliki lebih banyak pengetahuan bisnis, mandiri.

Selain itu, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3, kepercayaan rata-rata dalam persepsi manajer responden adalah 4.0657, menunjukkan bahwa karyawan mempercayai manajer mereka pada tingkat "Saya setuju". Dengan kata lain, para pekerja menganggap atasan mereka dapat dipercaya, tetapi tidak pada level yang sangat tinggi. Di sisi lain, harapan motivasi karyawan berarti 4,1665, menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat motivasi yang "sedikit dapat diterima". Dengan argumen ini, pekerja tidak memiliki motivasi yang tinggi.

Berdasarkan metode penelitian,

dapat dibuat rekomendasi sebagai berikut: ditemukan frasa seperti "gaji, hak, dll." manajer dan pengusaha yang peduli. Kondisi ini mempengaruhi reliabilitas jawaban kuesioner. Oleh karena itu, tempat studi dan metode pengumpulan data harus ditentukan dengan cermat dan data harus dikumpulkan melalui wawancara. Selain itu, menyimpan jumlah pertanyaan dalam kuesioner mendorong pemberi kerja atau manajer mendapatkan persetujuan untuk survei tersebut. Selanjutnya, jika pertanyaan kuesioner relevan dengan tingkat kesadaran peserta dan pertanyaan apa yang diungkapkan dalam survei dijelaskan kepada peserta, maka peserta menanggapi dengan lebih hati-hati dan setia. Saran lain adalah manajemen organisasi. Karena studi ini menekankan motivasi intrinsik dan pendekatan yang sama dari manajer kepada pekerja, dapat disarankan bahwa organisasi harus mempekerjakan staf dengan motivasi intrinsik tingkat tinggi, mengevaluasi kebijakan pendidikan mereka sesuai, dan melakukan kegiatan dan perilaku manajerial dalam "pendekatan yang adil."

DAFTAR PUSTAKA

- Akbulut Kayısı, K. (2016). Çalışanların Örgütsel Güven Düzeyleri ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Örneği). Yüksek Lisans Tezi, İstanbul. Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma, Gebze
- Aktan, C. C. (1997). Değişim ve yeni global yönetim. MESS.
- Akyar, A. (2011). Etkili Yönetim ve Yöneticilik. İlya Yayınevi, İzmir.
- Bakırcıoğlu, R. (2016). Ansiklopedik Eğitim ve Psikoloji Sözlüğü.[Encyclopedic Dictionary of Education and

- Psychology], Geniştirilmiş 2. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Baltaş, A., & Selvi, İ. (2013). Türk kültüründe yönetmek: Yerel değerlerle küresel başarılar kazanmak. Remzi Kitabevi.
- Can, H., & Güney, S. (2007). Genel işletme. Arıkan Basım Yayım.
- Çelik, M., & Serinkan, C. (2011). Muhasebe dersine yönelik tutumlarda üniversite öğrencilerinin bireysel ve bölümsel farklılıkları. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 13(3), 289–321.
- Çetin, S. S. (2018). İŞLETMELERDE GÜVEN, BAĞLILIK VE VATANDAŞLIK ARASINDAKİ İLİŞKİDE KÜLTÜRÜN ROLÜ: SİGORTA SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ.
- Cüceloğlu, D. (1998). İçimizdeki biz. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Değirmenci, P. (2009). Kişilerarası ilişkilerde, örgütte, toplumda güven ve işverenlerin güvene bakışımı anlamaya yönelik bir araştırma.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 139–150.
- Dickens, L., & DeSteno, D. (2016). The grateful are patient: Heightened daily gratitude is associated with attenuated temporal discounting. Emotion, 16(4), 421.
- Eren, E. (2014). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Hassan, M. (2011). Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İrge, N. T. (2016). Yöneticiye Güvenin, Çalışanın Motivasyonuna Katkısında, Lider Üye Etkileşiminin Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Kanten, P. (2012). İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü. SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçükali, R. (2011). Yönetim felsefesi. Nobel Yayın.
- Lewis, R. C. (1984). Isolating differences in hotel attributes. Cornell hotel and restaurant administration quarterly, 25(3), 64–77.
- Marshall, C. W., & Kovacs, G. (2009). Classics and comics. Oxford University Press.
- Memduhoğlu, H. B., & Yılmaz, K. (2017). Yönetimde yeni yaklaşımlar. Pegem Atıf İndeksi, 1–556.
- Orhan, G., & Atabay Ata, N. (2003). Davranış Bilimleri Ders Notları. Konya.
- Polat, S. (2009). Eğitim örgütleri için sosyal sermaye örgütsel güven. Pegem Akademi.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (1996). Örgüt psikolojisi. Ezgi Kitapevi, Bursa.
- Şimşek, M., Akgemci, T., & Çelik, A. (2011). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Gazi Kitapevi, 6. Baskı, Ankara, 202.
- Solomon, G. (2003). Project-based learning: A primer. TECHNOLOGY AND LEARNING-DAYTON-, 23(6), 20–20.
- Tevrüz, S., Artan, İ., & Bozkurt, T. (2012). Davranışlarımızdan

- seçmeler: Örgütsel yaklaşım.
Nobel Akademik Yayıncılık.
- TİMUROĞLU, M. K., & ÇELİK, E.
(2018). ÖRGÜTSEL
GÜVENİN MOTİVASYONA
ETKİSİ: ERZURUM İLİ
KAMU HASTANELERİ
ÜZERİNE BİR
UYGULAMA. Journal of
Economics & Administrative
Sciences/Afyon Kocatepe
Üniversitesi İktisadi ve İdari
Bilimler Fakültesi Dergisi,
20(1).
- Tınaz, P. (2013). Çalışma yaşamından
örnek olaylar: Motivasyon, iş
tutumları, iş stresi, iletişim,
mülakat, performans
değerlendirme, eğitim, örgüt
iklimi, örgüt kültürü, iş etiği,
mobbing. Beta Basım Yayım
Dağıtım.