

## **Hubungan antara Persepsi *User* terhadap Integritas dengan *Trust* pada Karyawan *Outsourcing***

Adrian Susanto  
Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya

### **INTISARI**

Peran sumber daya manusia merupakan aset penting yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan. Rasa percaya (*trust*) antar sumber daya manusia menjadi faktor yang penting bagi perkembangan suatu perusahaan. Maraknya penggunaan karyawan *outsourcing* membuat *trust* menjadi hal yang semakin penting, karena suatu perusahaan akan menggunakan jasa karyawan *outsourcing* ketika perusahaan tersebut memiliki *trust* pada perusahaan penyedia jasa karyawan *outsourcing* yang digunakannya. Berdasarkan fenomena yang ditemukan, banyak *user* yang mengajukan komplain pada perusahaan penyedia jasa karyawan *outsourcing* terkait integritas kerja karyawan *outsourcing*. Namun meski banyak komplain yang diberikan, *user* tetap menggunakan jasa karyawan *outsourcing* ini. Dari fenomena tersebut, maka penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi *user* terhadap integritas karyawan *outsourcing* dengan *trust* pada penggunaan jasa karyawan *outsourcing*.

Subjek penelitian ini adalah staf dalam perusahaan yang menggunakan jasa *cleaning service outsourcing* (N=100) yang dapat secara langsung berinteraksi maupun mengamati hasil kerja dan perilaku karyawan *cleaning service outsourcing* yang bekerja di perusahaan tempat subjek penelitian bekerja. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *accidental sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Hipotesis penelitian diuji dengan Spearman's rank order correlation.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi *user* terhadap integritas karyawan *outsourcing* dengan *trust* pada penggunaan jasa karyawan *outsourcing* ( $r = 0,674$ ;  $p = 0,000$  di mana  $p < 0,05$ ). Persepsi *user* terhadap integritas karyawan *outsourcing* berpengaruh sebesar 45,43% terhadap *trust*. Dari penelitian ini disarankan kepada perusahaan penyedia jasa *outsourcing* untuk lebih meningkatkan integritas karyawannya, terutama pada aspek keengganan untuk merasionalisasi perilaku berprinsip.

**Kata kunci:** *trust*, integritas, persepsi, karyawan *outsourcing*.

Mempekerjakan karyawan *outsourcing* nampaknya sedang menjadi trend atau model bagi pemilik atau pemimpin perusahaan baik itu perusahaan milik negara maupun perusahaan milik swasta. Banyak perusahaan *outsourcing* yakni perusahaan yang bergerak di bidang penyedia tenaga kerja aktif menawarkan ke perusahaan-perusahaan pemberi kerja, sehingga perusahaan yang memerlukan tenaga tidak perlu susah-susah mencari, menyeleksi dan melatih tenaga kerja yang dibutuhkan (Gunarto, 2006).

Perkembangan sistem organisasi di dalam suatu perusahaan yang pesat pada masa ini didukung oleh sumber daya manusia di dalamnya. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lain (Tjutju, 2008).

Rasa percaya (*trust*) antar sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan menjadi faktor yang penting dalam perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Mayer, d.k.k. (1995) menjelaskan pentingnya *trust* dalam beberapa bidang psikologi industri dan organisasi, seperti komunikasi, kepemimpinan, manajemen berdasar sasaran, negosiasi, teori permainan, penilaian kinerja, relasi karyawan dengan manajemen, dan implementasi dari tim kerja yang mandiri.

Dari survey awal yang dilakukan, peneliti memilih PT. Elpo Indonesia sebagai tempat penelitian. PT. Elpo Indonesia adalah perusahaan *facility service* yang menawarkan jasa tenaga kerja *outsourcing*, *cleaning service* dan mekanikal elektrik. Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada manajer HRD PT. Elpo Indonesia, peneliti menemukan adanya masalah yang terjadi di PT. Elpo Indonesia. Perusahaan ini memiliki karyawan *outsourcing* yang tersebar di perusahaan lain yang menyewa jasa PT. Elpo Indonesia dan pengawasan sikap kerja karyawan sulit dilakukan secara langsung oleh perusahaan pada karyawannya, sehingga perusahaan kerap kali merasa tidak percaya pada karyawannya karena meragukan integritas yang dimiliki masing-masing karyawan yang ditempatkan di perusahaan lain. Perusahaan memiliki harapan agar setiap karyawan bekerja sesuai standar operasional perusahaan yang telah ditetapkan dan tidak ada komplain dari klien atau pengguna jasa PT. Elpo Indonesia. Namun faktanya, hampir setiap hari perusahaan mendapat komplain dari klien. Komplain yang masuk ke PT. Elpo Indonesia antara lain pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai standar operasional perusahaan, karyawan yang sering terlambat masuk kerja, bermain *handphone* saat bekerja, menambah jam

istirahat sendiri dan tidak aktif bekerja selama jam kerja berlangsung. Dari komplain yang masuk, setelah digali lebih dalam, permasalahan yang muncul ini terkait dengan sikap kerja atau integritas para karyawan. Meskipun banyak komplain yang diberikan, namun klien tetap menggunakan jasa karyawan *outsourcing* dari PT. Elpo Indonesia.

PT. Elpo Indonesia selalu berusaha melakukan perbaikan-perbaikan kualitas pada karyawan, setiap komplain yang masuk ditanggapi dengan cepat. Jika ada karyawan *outsourcing* yang membolos, PT. Elpo Indonesia berusaha memberikan karyawan pengganti pada hari itu, sehingga setiap pekerjaan tetap dapat tertangani dengan baik. Selain itu, penanganan dilakukan dengan melakukan pelatihan-pelatihan dengan tema yang sesuai ataupun penanganan dengan memberikan teguran dan surat peringatan kepada karyawan *outsourcing* yang terkena komplain dari klien.

Dari permasalahan yang ditemukan, peneliti ingin melihat apakah *user* memiliki *trust* terhadap penggunaan jasa karyawan *outsourcing* PT. Elpo Indonesia, sedangkan masih banyak komplain yang masuk terkait integritas kerja karyawan *outsourcing* yang dinilai buruk oleh *user*.

## *Trust*

Mayer (1995) menyatakan *trust* sebagai keinginan suatu pihak untuk menjadi pasrah/menerima tindakan dari pihak lain berdasarkan pengharapan bahwa pihak lain tersebut akan melakukan sesuatu tindakan tertentu yang penting/menguntungkan bagi pihak yang memberikan kepercayaan, tanpa diperlukan kemampuan untuk memonitor atau mengendalikan pihak lain.

Menurut Lewicki (2003) faktor yang mempengaruhi adanya *trust* pada karyawan adalah seseorang harus yakin pada kompetensi yang dimiliki orang lain dan keyakinan bahwa seseorang akan memenuhi tanggung jawab moral kepadanya. Demikian pula, Lieberman (1981) menyatakan bahwa dalam hubungan *fidusia* (rasa saling percaya) didasarkan pada kepercayaan terhadap kompetensi dan integritas yang dimiliki oleh orang yang ahli.

Menurut Mayer (1995) ada 2 aspek dalam *trust*. Yang pertama adalah harapan positif dan monitoring, yaitu : Suatu kepercayaan yang diberikan kepada pihak lain didasari dengan harapan bahwa pihak yang diberi kepercayaan tersebut akan melakukan hal-hal yang positif dan menguntungkan tanpa perlu adanya monitoring dari pihak yang memberikan kepercayaan. Semakin tinggi kepercayaan

yang diberikan, maka *monitoring* yang dilakukan akan semakin rendah. Aspek yang kedua adalah Pengambilan resiko, yaitu : Ketika suatu pihak memberikan kepercayaan pada pihak lain, berarti ada resiko yang harus siap untuk dihadapi, baik itu resiko positif (menguntungkan) maupun resiko negatif (merugikan). Pemberian kepercayaan rentan terhadap munculnya berbagai resiko.

Berdasarkan beberapa pengertian *trust* yang diungkapkan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *trust* adalah suatu kondisi di mana seseorang memberikan harapan positif pada pihak lain yang dipercayai untuk melakukan segala sesuatu yang telah disepakati dan pasrah tanpa melakukan pengawasan secara intensif serta siap untuk menanggung segala resiko yang akan ditimbulkan dari pemberian kepercayaan pada pihak lain tersebut.

## Persepsi Integritas

Integritas adalah suatu komitmen pribadi yang teguh terhadap prinsip ideologi yang etis dan menjadi bagian dari konsep diri yang ditampilkan melalui perilakunya. (dikutip dalam Schlenker, 2008). Bernard Williams, Harcourt (1998) setuju bahwa integritas berarti suatu situasi di mana orang terikat dengan apa yang orang lain anggap sebagai sesuatu yang etis dan berharga.

Furrow (2005) mengungkapkan perspektif yang unik pada integritas dan melihatnya sebagai sejauh mana berbagai komitmen dapat membentuk sesuatu yang harmonis dan utuh. Ia juga mengembangkan tentang konsep integritas dengan mencatat bahwa memiliki integritas berarti menjadi mampu hidup sesuai dengan komitmen secara konsisten

Schlenker (2008) mengungkapkan ada 3 aspek yang digunakan dalam pengukuran integritas, yaitu :

1. Perilaku berprinsip  
Perilaku yang didasarkan pada prinsip-prinsip yang etis dan sesuai dengan nilai moral.
2. Komitmen teguh pada prinsip-prinsip meski ada keuntungan maupun tekanan  
Adanya komitmen untuk tetap berpegang pada prinsip yang telah dipegang meskipun ada tekanan dari pihak lain maupun tawaran keuntungan pribadi.
3. Keengganan untuk merasionalisasi perilaku berprinsip  
Tetap berkomitmen dan tidak melakukan tawar-menawar terhadap prinsip yang telah dipegang meski dalam situasi dan kondisi tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian integritas yang diungkapkan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa integritas adalah komitmen untuk melakukan segala

sesuatu sesuai dengan prinsip yang benar dan etis, sesuai dengan nilai dan norma, dan ada konsistensi untuk tetap melakukan komitmen tersebut pada setiap situasi tanpa melihat adanya peluang ataupun paksaan untuk keluar dari prinsip.

Persepsi dalam hal ini didefinisikan sebagai penafsiran terhadap suatu objek melalui indrawi dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal yang sifatnya sangat individual. Persepsi ditentukan oleh faktor personal dan situasional yang merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap individu dalam memahami informasi tentang lingkungannya baik melalui indera penglihatan, pendengaran dan penghayatan, perasaan, penciuman. Kunci untuk memahami persepsi adalah terletak pada pengenalan bahwa persepsi tersebut merupakan suatu penafsiran yang unik terhadap situasi dan bukannya pencatatan yang selalu benar terhadap situasi.

## **METODE**

Penelitian ini menguji hubungan antara persepsi user terhadap integritas dengan *trust* pada karyawan *outsourcing*. Untuk penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan / staf dari perusahaan yang menggunakan jasa PT. Elpo Indonesia. Lingkup penelitian ini baru merupakan studi pendahuluan, maka ukuran sampel (*sample size*) yang

digunakan diputuskan sebanyak 100 orang karyawan / staf dari perusahaan yang menggunakan jasa PT. Elpo Indonesia.

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Kuesioner atau angket dalam penelitian ini berupa tipe pilihan, yang mana dimaksudkan untuk mengungkap data hubungan antara persepsi *user* terhadap integritas dengan *trust* pada karyawan *outsourcing*. Penelitian ini menggunakan *accidental sampling* sehingga peneliti mengambil staf perusahaan yang sesuai dengan kriteria dan bersedia untuk menjadi subjek penelitian. Karakteristik yang digunakan sebagai subjek yaitu staf dalam perusahaan yang menggunakan jasa karyawan *cleaning service outsourcing* PT. Elpo Indonesia dan dapat secara langsung berinteraksi maupun mengamati perilaku dan hasil kerja karyawan *cleaning service outsourcing* yang sedang bekerja. Hal ini dikarenakan staf dalam perusahaan itulah yang dapat mengamati perilaku karyawan *cleaning service outsourcing* secara langsung sekaligus melihat hasil kerja mereka, sehingga dapat menilai integritas kerja para karyawan *cleaning service outsourcing*.

Peneliti menyusun kuesioner mengenai persepsi integritas yang terdiri dari 21 item yang mengukur 3 aspek.

Sedangkan kuesioner mengenai *trust* terdiri dari 18 aspek yang mengukur 2 aspek. Uji validitas instrument pada penelitian ini menggunakan *content validity analysis* dan *construct validity analysis*.

Penelitian ini menggunakan teknik indeks diskriminasi dengan melihat nilai *indeks diskriminasi aitem* yaitu butir yang tidak valid adalah di bawah 0,3 ( $< 0.3$ ). Hasil dari uji validitas nantinya akan dianalisis dengan cara mengkorelasikan aitem-aitem yang valid menggunakan *spearman's rho correlation*.

Uji realibilitas pada penelitian ini menggunakan koefisien *alpha cronbach*, skala dianggap reliabel bila nilai alphanya lebih besar dari 0,6 ( $> 0,6$ ). Hasil dari uji reliabilitas ini nantinya akan dianalisis dengan cara melihat nilai *alpha*.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran data pada variabel yang diteliti mengikuti bentuk distribusi normal atau tidak. Perhitungan normalitas ini menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test*. Suatu sebaran data dinyatakan normal jika  $p > 0,05$ .

Uji hipotesis atau hubungan digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel persepsi integritas dengan variabel *trust*. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji nonparametrik dengan teknik analisis statistik *Spearman's rho*

*correlation* karena data yang diperoleh tidak normal.

## **HASIL**

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai sig di bawah 0.05 yaitu 0.000. Hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara persepsi *user* terhadap integritas dengan *trust* pada karyawan *outsourcing*. Koefisien korelasi yang positif menunjukkan arah korelasi yang positif sehingga semakin tinggi persepsi *user* terhadap integritas, maka semakin tinggi pula *trust* pada karyawan *outsourcing*.

Dari penggolongan kategori pada variabel *trust* diperoleh hasil bahwa 24 dari 100 subjek menunjukkan adanya rasa *trust* yang tinggi pada karyawan *outsourcing*, demikian pula 49 subjek menunjukkan adanya rasa *trust* yang sedang pada karyawan *outsourcing*. Dari penggolongan kategori pada variabel persepsi integritas diperoleh hasil bahwa 21 dari 100 subjek menunjukkan memiliki persepsi integritas yang tinggi pada karyawan *outsourcing*, sedangkan 58 dari 100 subjek menunjukkan memiliki persepsi integritas yang sedang pada karyawan *outsourcing*.

Berdasarkan hasil tabulasi silang dapat diperhatikan persentase jumlah terbesar dari penelitian ini adalah staf

perusahaan yang memiliki persepsi integritas yang sedang (58%) memiliki rasa *trust* yang sedang (49%) pada karyawan *outsourcing*. Tampak juga bahwa staf perusahaan yang memiliki persepsi integritas yang tinggi (21%) memiliki rasa *trust* yang tinggi pula (24%) pada karyawan *outsourcing*. Nilai *chi-square* pada hasil tabulasi silang adalah 0.000 yang berarti dibawah 0.05, artinya ada asosiasi antara variabel persepsi integritas dengan *trust*.

## **BAHASAN**

Pengkategorian skor *trust* menunjukkan mayoritas subjek pada penelitian ini tergolong dalam kategori *trust* yang sedang (49%), sedangkan 24% subjek tergolong dalam kategori *trust* yang sedang. Dengan kata lain, kategori *trust* pada subjek penelitian ini berada pada kategori sedang cenderung tinggi. Secara teoritis aspek-aspek yang mempengaruhi *trust* yaitu harapan positif dan monitoring, serta pengambilan resiko (Mayer,1995)

Pengkategorian skor persepsi integritas menunjukkan mayoritas subjek pada penelitian ini tergolong dalam kategori tinggi (58%), sedangkan 21% subjek tergolong dalam kategori persepsi integritas yang sedang. Dengan kata lain, kategori persepsi integritas pada subjek penelitian ini berada pada kategori sedang cenderung tinggi. Secara teoritis aspek-

aspek yang mempengaruhi persepsi integritas yaitu perilaku berprinsip, komitmen teguh pada prinsip-prinsip meski ada keuntungan maupun tekanan, dan keengganan untuk merasionalisasi perilaku berprinsip (Schlenker, 2008).

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa ada hubungan yang signifikan antara persepsi integritas dengan *trust*. Hasil tersebut diketahui dari  $r = 0,674$  dan  $p = 0,000$ , sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak sedangkan  $H_1$  diterima yaitu ada hubungan antara persepsi *user* terhadap integritas dengan *trust* pada karyawan *outsourcing*. Dari arah korelasi diketahui ada hubungan positif antara persepsi *user* terhadap integritas dengan *trust* pada karyawan *outsourcing*. Hal ini berarti bahwa semakin positif persepsi *user* terhadap integritas karyawan *outsourcing*, maka semakin tinggi *trust* pada karyawan *outsourcing*. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui pula bahwa persepsi integritas berpengaruh terhadap *trust* sebesar 45,43% ( $r^2 = 0,454276$ ).

Persepsi integritas memiliki 3 aspek yang berpengaruh terhadap *trust*. Aspek perilaku berprinsip berpengaruh terhadap *trust* sebesar 35,52% ( $r^2=0,355216$ ), sedangkan aspek komitmen teguh pada prinsip-prinsip meski ada keuntungan maupun tekanan berpengaruh terhadap *trust* sebesar 30,69%

( $r^2=0,306916$ ) dan aspek keengganan untuk merasionalisasi perilaku berprinsip berpengaruh terhadap *trust* sebesar 39,69% ( $r^2=0,3969$ ). Dari ketiga aspek persepsi integritas tersebut, aspek keengganan untuk merasionalisasi perilaku berprinsip paling dominan (39,69%) dibandingkan kedua aspek lainnya.

Selanjutnya peneliti juga melihat hasil tabulasi silang antara persepsi integritas dengan *trust*. Tertera nilai *chi-square* tersebut adalah 0.000 di bawah 0.05, artinya ada asosiasi antara persepsi integritas dengan *trust*. Berdasarkan hasil tersebut dapat diperhatikan persentase jumlah terbesar dari penelitian ini adalah staf perusahaan yang memiliki persepsi integritas yang sedang (58%) memiliki rasa *trust* yang sedang (49%) pula pada karyawan *outsourcing*.

Selain melihat hasil tabulasi silang antara persepsi integritas dengan *trust*, peneliti juga melihat hasil dari distribusi frekuensi norma kelompok variabel persepsi integritas. Dari penggolongan kategori tersebut diperoleh hasil bahwa 58 dari 100 subjek menunjukkan memiliki persepsi integritas yang sedang pada karyawan *outsourcing*. Begitu pula dengan melihat hasil distribusi frekuensi norma kelompok variabel *trust*. Dari penggolongan kategori tersebut diperoleh hasil bahwa 49 dari 100 subjek

menunjukkan adanya rasa *trust* yang sedang pada karyawan *outsourcing*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang terkait dengan *trust* yang dilakukan oleh Tan & Lim (2009) menunjukkan bahwa integritas berkaitan positif dengan *trust* ( $r = 0,36$  ;  $p = < 0,01$  ). Dalam penelitian ini, *trust* pada sesama rekan kerja akan lebih tinggi jika rekan kerja tersebut dianggap memiliki integritas, karena rekan kerja yang memiliki integritas dapat diharapkan untuk bertindak dengan kejujuran, konsistensi, dan keadilan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang terkait dengan *trust* dan integritas yang dilakukan oleh Kyle Ristig (2009) bahwa integritas memiliki korelasi yang positif dengan *trust* ( $r=0,56$  ;  $p = <0,01$  ) . Penelitian ini melihat integritas sebagai hal penting dan berpengaruh cukup besar terhadap *trust*.

Hasil penelitian terdahulu tersebut mendukung hasil penelitian ini, yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara persepsi integritas dengan *trust* dan keduanya berkorelasi positif, sehingga ketika persepsi integritas meningkat, maka rasa *trust* akan mengalami kenaikan pula.

Penelitian ini mendukung teori *trust* menurut Lewicki (2003) faktor yang mempengaruhi adanya *trust* pada karyawan adalah seseorang harus yakin pada kompetensi yang dimiliki orang lain



dan keyakinan bahwa seseorang akan memenuhi tanggung jawab moral kepadanya.

Penelitian ini juga sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Lieberman (1981) yang menyatakan bahwa kepercayaan dalam hubungan fidusia didasarkan pada kepercayaan terhadap kompetensi dan integritas yang dimiliki oleh orang yang ahli.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori hubungan integritas dengan *trust* menurut Mayer et. al., (1995, p.723) yang mengatakan hubungan antara integritas dengan *trust* melibatkan persepsi *trustor* bahwa *trustee* menganut sejumlah prinsip yang dapat diterima oleh *trustor*. Aspek ini didasarkan pada konsistensi dari aktivitas yang pernah terjadi, kredibilitas komunikasi, dan kesesuaian antara apa yang dikatakan dengan yang dilakukan. Atasan atau rekan kerja akan melihat seberapa besar integritas yang dimiliki seseorang tersebut dan hal itu akan menentukan sampai pada batas apa orang tersebut layak untuk dipercaya. Sehingga apabila seseorang memiliki integritas yang semakin tinggi, maka seseorang akan semakin layak untuk dipercaya pula.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, simpulan yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. *Trust* subjek (*user*) penelitian berada pada kategori sedang cenderung tinggi. Hal ini dikarenakan adanya penanganan yang cepat setiap kali ada komplain yang diterima dari klien. Penanganan yang cepat dalam setiap komplain ini mendorong klien untuk memiliki *trust* yang sedang cenderung tinggi pada perusahaan penyedia jasa karyawan *outsourcing* meski banyak komplain terkait integritas.
2. Persepsi subjek (*user*) terhadap integritas karyawan *outsourcing* berada pada kategori sedang cenderung tinggi. Secara teoritik, persepsi user terhadap integritas dipengaruhi oleh sejauh mana seseorang memiliki konsistensi antara apa yang diucapkan atau menjadi prinsipnya dengan apa yang ditampilkan dengan perilakunya. Pada subjek dalam penelitian ini, persepsi integritas terhadap karyawan *outsourcing* berada pada kategori sedang cenderung tinggi karena masih muncul beberapa perilaku karyawan *outsourcing* yang keluar dari prinsip kerja yang telah disepakati dan menyimpang dari nilai-nilai etika dalam bekerja.

3. Ada hubungan antara persepsi *user* terhadap integritas dengan *trust* pada karyawan *outsourcing* ( $r= 0,674$ ;  $p= 0,000$ ). Hubungan antara persepsi integritas dan *trust* berkorelasi positif, sehingga semakin positif persepsi integritas, maka akan semakin tinggi pula *trust*.
4. Persepsi integritas berpengaruh terhadap *trust* sebesar 45,43% dan sisanya (54,57%) dipengaruhi oleh faktor lainnya misalnya kompetensi, reliabilitas, keterbukaan dan kesetiaan.

#### PUSTAKA ACUAN

- Ayuningtyas, A. (2009). *Hubungan antara Konflik Interpersonal dengan Trust terhadap Atasan*. Skripsi, tidak diterbitkan, Fakultas Psikologi Universitas Surabaya, Surabaya.
- Arlianto, A.B. (2008). *Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Checklock*. Skripsi, tidak diterbitkan, Fakultas Psikologi Universitas Surabaya, Surabaya.
- Azwar, S. (2003). *Sikap manusia teori dan pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bachmann, R. & Zaheer, A. (2006). *Handbook Trust Research*. MPG Books Ltd, Bodmin, Cornwall.
- Dirks, K. T. & Ferrin, D.L. (2002). *Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research & Practise*. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 611-628.
- Divisi Riset PPM Manajemen. (2008). Paper Outsourcing. Dipetik Oktober 12, 2012, dari ppm-manajemen.ac.id : <http://ppm-manajemen.ac.id/wp-content/.../PAPER-OUTSOURCING-final1>
- Dunn, C. P. (2009). *Integrity Matters*. *International Journal of Leadership Studies*. Vol. 5.
- Hasibuan, M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta.
- Hosmer, L.T. (1995). *Trust: The Connecting Link between Organizational Theory & Philosophical Ethics*. *Academy of Management Review*. 20(2). 379-403.
- Hwee Hoon Tan, et al. (2009). *Trust in Coworkers and Trust in Organizations*. *The Journal of Psychology*, 143(1), 45–66.
- Kaiser, R.B. & Hogan, R. (2010). *How to (And How Not to) Assess The Integrity of Managers*. *Consulting Psychology Journal*. Vol. 62, p.216-234.
- Liliani (2008). *Hubungan antara Trust dengan Organizational Commitment*. Skripsi, tidak diterbitkan, Fakultas Psikologi Universitas Surabaya, Surabaya.
- Mayer, et al. (1995). *An Integrative Model of Organizational Trust*. *The Academy of Management Review*. Vol.20, p.709-734.
- Palanski, M. E. & Yammarino, F.J. (2007). *Integrity and Leadership:: Clearing the Conceptual Confusion*.

*European Management Journal.*  
*Vol. 25, p.171-184.*

Palanski, M. E. & Yammarino, F.J. (2009).  
*Integrity and Leadership: A Multi-*  
*Level Conceptual Framework.* The  
Leadership Quarterly. Vol. 20,  
p.405- 420.

Robbins, S.P. (2003). *Organizational*  
*Behavior.* Ed. 10. Jakarta :  
Gramedia.

Ristig, K. (2009). *The Impact of Perceived*  
*Organizational Support and*  
*Trustworthiness on Trust.*  
Management Research News. Vol.  
32, p.659- 669.

Schlenker, B. R. (2008). *Integrity and*  
*character: Implications of*  
*principled and expedient ethical*  
*ideologies.* Journal of Social and  
Clinical Psychology, 27(10),  
1078-1125.