



Pengaruh Interpersonal Trust Terhadap Kinerja Pegawai Di Lapas Kelas IIA Serang

Steven Ichal Rigel¹, Denny Nazaria Rifani²

Politeknik Pengayoman Indonesia, Jurusan Ilmu Pemasarakatan

Received: 02 Januari 2026
Revised: 16 Januari 2026
Accepted: 28 Januari 2026

Abstract

Pegawai pemsarakatan memiliki peran strategis sebagai ujung tombak dalam melaksanakan fungsi pembinaan, pengamanan, dan pelayanan terhadap narapidana di Lembaga Pemsarakatan. Dalam menjalankan tugas tersebut, kualitas hubungan kerja antarpegawai menjadi salah satu faktor kunci dalam mendukung tercapainya kinerja yang optimal. Salah satu aspek penting yang memengaruhi hubungan kerja tersebut adalah interpersonal trust, yaitu kepercayaan antarindividu di lingkungan kerja. Kepercayaan ini berkontribusi dalam membangun suasana kerja yang harmonis, meningkatkan kolaborasi tim, serta memperkuat motivasi dan rasa tanggung jawab pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh interpersonal trust terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pemsarakatan Kelas IIA Serang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan instrumen berupa kuesioner yang dibagikan kepada 73 pegawai sebagai responden. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah interpersonal trust yang terdiri dari dua dimensi, yaitu moral trust dan ability trust. Sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai yang mencakup job dedication, task performance, dan interpersonal promotion. Data dianalisis menggunakan uji regresi linier sederhana dengan bantuan software IBM SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa interpersonal trust berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai R^2 sebesar 0,712. Artinya, interpersonal trust memberikan kontribusi sebesar 71,2% terhadap peningkatan kinerja pegawai, sedangkan sisanya 28,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa memperkuat kepercayaan antarpegawai merupakan strategi penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan mencapai tujuan organisasi pemsarakatan.

Keywords: *Interpersonal Trust, kinerja pegawai, lembaga pemsarakatan*

(*) Corresponding Author: stevenichalrigel26@gmail.com

How to Cite: Rigel, S., & Rifani, D. (2026). Pengaruh Interpersonal Trust Terhadap Kinerja Pegawai Di Lapas Kelas IIA Serang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(2.B), 88-97. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13745>.

PENDAHULUAN

Dalam era modern yang ditandai dengan transformasi birokrasi dan tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik, keberhasilan sebuah organisasi pemerintah sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Pegawai sebagai pelaku utama organisasi tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis, namun juga kecakapan sosial dalam membangun kerja sama yang efektif. Salah satu elemen yang mendasari efektivitas kerja sama tersebut adalah kepercayaan antarindividu, atau yang dikenal dengan *interpersonal trust*. Dalam organisasi yang bersifat hierarkis dan berbasis regulasi seperti Lembaga Pemsarakatan, interpersonal trust menjadi fondasi dalam menjalankan berbagai fungsi pemsarakatan, seperti

pembinaan, pembimbingan kemasyarakatan, pengamanan, dan pelayanan narapidana. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan mengamanatkan pentingnya sinergi antarpegawai demi tercapainya tujuan reintegrasi sosial narapidana. Namun demikian, pelaksanaan fungsi tersebut sering kali menghadapi tantangan seperti ketimpangan distribusi tugas, konflik peran, dan kurangnya koordinasi, yang pada dasarnya mencerminkan lemahnya kepercayaan antarpegawai.

Kinerja aparatur sipil negara (ASN) di sektor pemasyarakatan memegang peranan sentral dalam keberhasilan pelaksanaan fungsi negara dalam bidang pembinaan, pengamanan, dan pelayanan narapidana. Dalam ekosistem kerja yang kompleks dan penuh tekanan, seperti di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas), kualitas hubungan kerja antarpegawai menjadi salah satu penentu utama tercapainya tujuan organisasi. Salah satu aspek penting yang mendasari kualitas hubungan kerja tersebut adalah interpersonal trust kepercayaan antarrekan kerja dalam menjalankan tugas secara bersama-sama. Fenomena ketimpangan kerja dan persepsi ketidakadilan dalam distribusi tugas yang kerap terjadi di lapas mencerminkan lemahnya interpersonal trust. Ketika kepercayaan antartim kerja rendah, efektivitas organisasi dapat menurun karena munculnya disfungsi komunikasi, konflik peran, dan loyalitas yang berkurang (Kath et al., 2010). Sebaliknya, interpersonal trust yang tinggi menciptakan koordinasi kerja yang harmonis dan meningkatkan semangat kolektif (Boateng et al., 2024).

Menurut Mayer, Davis & Schoorman (1995), interpersonal trust terdiri dari dua dimensi penting: moral trust, yakni keyakinan bahwa rekan kerja akan bertindak secara etis dan jujur; serta ability trust, yaitu keyakinan terhadap kompetensi rekan kerja dalam menjalankan tugas. Dimensi ini sejalan dengan tuntutan ASN sebagaimana diatur dalam UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, yang menggarisbawahi pentingnya integritas, profesionalisme, dan kolaborasi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Xie & Li (2021) menunjukkan bahwa interpersonal trust berkontribusi positif terhadap tiga dimensi kinerja utama: job dedication, task performance, dan interpersonal promotion. Studi serupa oleh Brandl (2020) dan Härenstam et al. (2024) memperkuat temuan ini, namun belum secara spesifik menyoroti ASN dalam konteks pemasyarakatan yang memiliki struktur organisasi yang ketat dan tekanan kerja tinggi. Sementara itu, sebagian besar literatur terkini tentang kepercayaan organisasi lebih banyak meneliti trust dalam konteks korporasi, kemitraan proyek, dan sektor bisnis (Vaez-Alaei et al., 2024; Ahamed & Noboa, 2023).

Laporan Edelman Trust Barometer (2025) juga mengindikasikan bahwa kepercayaan terhadap institusi dan pemberi kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kesehatan organisasi, termasuk di sektor publik. Dalam survei tersebut, Indonesia menempati posisi tinggi dalam employer trust, namun tidak menutup kemungkinan masih adanya ketimpangan kepercayaan di tingkat internal organisasi, terutama dalam institusi seperti Lapas yang memiliki sistem kerja shift dan tekanan operasional tinggi (Daniel J. Edelman Holdings, n.d.).

Dengan demikian, terdapat kekosongan penelitian dalam konteks birokrasi pemasyarakatan di Indonesia, terutama dalam mengaitkan interpersonal trust dengan capaian kerja ASN di lapas. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang mengintegrasikan konsep interpersonal trust dengan indikator kinerja ASN berdasarkan regulasi nasional, serta fokus pada kondisi nyata yang

terjadi di Lapas Kelas IIA Serang. Data empiris menunjukkan bahwa capaian kinerja Lapas Kelas IIA Serang pada tahun 2024 tergolong sangat tinggi, dengan performa kerja mencapai 111,32% dan realisasi anggaran sebesar 99,52%. Namun, tingginya capaian kinerja ini belum tentu mencerminkan distribusi kerja yang adil dan relasi antarpersonel yang sehat. Ketimpangan beban kerja dan dominasi kelompok tertentu dalam pengambilan peran strategis menunjukkan adanya potensi gangguan terhadap kepercayaan dan sinergi kerja tim.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh interpersonal trust terhadap kinerja pegawai ASN di Lapas Kelas IIA Serang, dengan mengukur kontribusi dimensi moral trust dan ability trust terhadap capaian kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis dalam pengembangan strategi SDM berbasis kepercayaan, yang relevan dalam konteks birokrasi masyarakat. Kontribusi dan signifikansi kajian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik mengenai hubungan antara trust dan kinerja dalam organisasi publik, tetapi juga memberikan dasar empiris untuk pengambilan kebijakan manajerial yang lebih adaptif dan humanis di lingkungan lapas. Pendekatan ini sangat penting dalam mendukung agenda reformasi birokrasi dan peningkatan pelayanan publik berbasis nilai kepercayaan, transparansi, dan profesionalisme. Dengan mengacu pada landasan tersebut, kondisi ini menjadi dasar bagi dilakukannya penelitian untuk menguji sejauh mana interpersonal trust memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan masyarakat, khususnya di Lapas Kelas IIA Serang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pendekatan ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas (interpersonal trust) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder berasal dari dokumentasi internal Lembaga Masyarakat Kelas IIA Serang serta literatur yang relevan. Subjek penelitian adalah pegawai Lapas Kelas IIA Serang, dengan jumlah sampel sebanyak 73 orang yang ditentukan berdasarkan tabel Krejcie & Morgan. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode total sampling karena populasi yang tersedia relatif kecil dan homogen.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua cara: pertama, penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala Likert untuk mengukur dua variabel utama, yaitu interpersonal trust (yang mencakup dimensi moral trust dan ability trust) dan kinerja pegawai (yang terdiri dari job dedication, task performance, dan interpersonal promotion); dan kedua, studi kepustakaan yang digunakan untuk memperkuat landasan teoritis. Analisis data dilakukan menggunakan uji regresi linier sederhana dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 25. Uji prasyarat seperti uji normalitas dilakukan terlebih dahulu untuk memastikan validitas model regresi. Selanjutnya dilakukan uji signifikansi dan uji determinasi (R^2) untuk mengetahui kekuatan pengaruh dan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 73 responden yang merupakan pegawai aktif Lapas Kelas IIA Serang. Karakteristik responden menggambarkan latar belakang dasar SDM organisasi yang menjadi konteks penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	55	61%
Diploma	2	2%
Sarjana (S1)	28	31%
Pascasarjana (S2)	5	6%

Data menunjukkan bahwa mayoritas pegawai (61%) memiliki latar belakang pendidikan menengah (SMA/SMK), sementara 31% lulusan sarjana dan hanya 6% lulusan pascasarjana. Ini menandakan bahwa sebagian besar pegawai belum memiliki pendidikan tinggi yang mendukung peningkatan kapasitas profesional secara menyeluruh. Temuan ini sejalan dengan Hardiani (2018), yang menyebutkan bahwa rendahnya pendidikan pegawai di sektor publik dapat menghambat pelaksanaan kebijakan dan inovasi layanan. Padahal, dalam lingkungan masyarakat yang kompleks, dibutuhkan kemampuan berpikir kritis, manajerial, dan etis. Tingginya jumlah pegawai berpendidikan SMA/SMK juga memengaruhi kepercayaan antarpegawai. Menurut Mayer et al. (1995), kepercayaan terhadap kemampuan (ability trust) dipengaruhi oleh persepsi kompetensi. Pegawai dengan pendidikan tinggi cenderung lebih dipercaya untuk mengambil keputusan strategis, sedangkan yang berpendidikan menengah lebih banyak diberi tugas operasional. Ini bisa menimbulkan ketimpangan pembagian tugas dan memengaruhi dinamika kepercayaan dalam organisasi. Meski begitu, dalam birokrasi seperti lapas, pengalaman kerja dan loyalitas juga menjadi dasar kepercayaan, bukan hanya pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu mencakup peningkatan pendidikan, pelatihan, sertifikasi, dan program penguatan kapasitas lainnya.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data dianalisis lebih lanjut, peneliti terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur (kuesioner) yang digunakan benar-benar dapat mengukur variabel yang diteliti secara tepat (valid) dan konsisten (reliabel).

a. Validitas

Tabel 2.1 Uji Validitas Instrumen

Variabel	Jumlah Butir	Status Validitas
Interpersonal Trust	10	Valid
Kinerja Pegawai	10	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item-item pertanyaan dalam instrumen mampu mengukur variabel yang dimaksud. Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel utama, yaitu *Interpersonal Trust* dan *Kinerja Pegawai*, masing-masing diukur dengan 10 item pernyataan. Hasil uji validitas menunjukkan

bahwa seluruh item pada kedua variabel dinyatakan valid. Validitas ditentukan berdasarkan nilai korelasi antara skor item dengan skor total variabel. Item dianggap valid jika nilai korelasi r hitung $>$ r tabel pada taraf signifikansi 0,05. Hasil uji diperoleh bahwa seluruh item memiliki nilai korelasi yang memenuhi kriteria tersebut, sehingga tidak ada item yang perlu dieliminasi.

b. Reliabilitas

Tabel 2.2. Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Interpersonal Trust	0.894	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.876	Reliabel

Setelah seluruh item dinyatakan valid, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal antaritem dalam satu variabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Menurut Nunnally (1978), instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai alpha lebih dari 0,70. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel Interpersonal Trust memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,894 dan variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,876. Kedua nilai tersebut berada jauh di atas ambang batas minimum yang disarankan, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini sangat reliabel.

Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap item dalam variabel memiliki konsistensi internal yang tinggi, artinya setiap item mengukur konsep yang sama dan memberikan hasil yang stabil jika digunakan dalam pengukuran berulang. Instrumen yang reliabel sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian tidak dipengaruhi oleh faktor kesalahan pengukuran. Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat sebagai alat ukur yang valid dan reliabel. Dengan demikian, instrumen dapat digunakan untuk mengumpulkan data dalam tahap analisis selanjutnya secara akurat dan konsisten.

3. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap dua variabel utama, yaitu Interpersonal Trust dan Kinerja Pegawai. Data yang disajikan dalam bentuk nilai rata-rata pada masing-masing dimensi diinterpretasikan menggunakan skala Likert dengan rentang 1 hingga 5, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat persepsi yang lebih positif.

a. Interpersonal Trust

Variabel *Interpersonal Trust* dalam penelitian ini terdiri dari dua dimensi utama, yaitu *Moral Trust* dan *Ability Trust*. Hasil rekapitulasi data dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 3.1 Rata-rata Dimensi Interpersonal Trust

Dimensi	Rata-rata	Interpretasi
Moral Trust	4.2	Sangat Baik
Ability Trust	4.1	Sangat Baik

Nilai rata-rata pada kedua dimensi menunjukkan kategori "**Sangat Baik**", yang mengindikasikan bahwa para pegawai memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi

terhadap integritas moral (*moral trust*) dan kompetensi profesional (*ability trust*) rekan kerja mereka. Hal ini mencerminkan adanya iklim kerja yang positif, di mana rasa saling percaya menjadi fondasi dalam membangun hubungan kerja yang sehat dan produktif. Tingginya *interpersonal trust* ini penting dalam konteks organisasi birokratis seperti lembaga pemasyarakatan, karena kepercayaan antarpegawai dapat memperkuat koordinasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengurangi konflik dalam pelaksanaan tugas. Pegawai menilai tinggi integritas dan kompetensi rekan kerjanya, mengindikasikan kondisi kepercayaan yang kuat di lingkungan kerja.

b. Kinerja Pegawai

Variabel *Kinerja Pegawai* diukur melalui tiga dimensi, yaitu *Job Dedication*, *Task Performance*, dan *Interpersonal Promotion*. Rekapitulasi hasil skor rata-rata dapat dilihat dalam Tabel berikut:

Tabel 3.2 Rata-rata Dimensi Kinerja Pegawai

Dimensi	Rata-rata	Interpretasi
Job Dedication	4.3	Sangat Baik
Task Performance	4.1	Baik
Interpersonal Promotion	4.2	Sangat Baik

Hasil deskriptif menunjukkan bahwa *dedikasi kerja* pegawai memperoleh nilai tertinggi, yaitu 4.3 dengan interpretasi "Sangat Baik". Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menunjukkan komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan tugas, loyal terhadap organisasi, dan memiliki motivasi internal yang kuat. Dimensi *Interpersonal Promotion* juga dinilai sangat baik, yang mengindikasikan adanya kemampuan pegawai dalam membangun hubungan sosial dan komunikasi yang positif di tempat kerja. Sementara itu, *Task Performance* memperoleh skor 4.1 dengan interpretasi "Baik", yang tetap menunjukkan kinerja teknis yang memadai dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai. Secara keseluruhan, kinerja pegawai dinilai tinggi, terutama pada aspek yang bersifat afektif dan sosial. Hal ini sejalan dengan pendapat Van Scotter et al. (1996), yang menyatakan bahwa *interpersonal trust* berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja, terutama pada dimensi dedikasi kerja dan hubungan antarpribadi di tempat kerja.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak. Normalitas data merupakan salah satu asumsi dasar yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis statistik parametris, seperti regresi linier. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, dengan tingkat signifikansi 0,05. Hasil uji normalitas ditampilkan pada Tabel 6 berikut:

Tabel 4 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Variabel	Sig. (p-value)
Interpersonal Trust	0.200
Kinerja Pegawai	0.134

Berdasarkan hasil di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel *Interpersonal Trust* adalah 0,200 dan untuk variabel *Kinerja Pegawai* adalah 0,134. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data kedua variabel berdistribusi normal. Distribusi data yang normal mengindikasikan bahwa sebaran data mendekati distribusi normal secara statistik dan tidak terdapat penyimpangan yang signifikan. Oleh karena itu, data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas dan dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan metode analisis regresi linier. Pemenuhan asumsi normalitas ini penting karena menjamin bahwa hasil estimasi dari analisis regresi dapat diinterpretasikan secara valid dan akurat. Nilai signifikansi > 0.05 menandakan data berdistribusi normal dan dapat dianalisis dengan regresi linier.

5. Uji Regresi Linier Sederhana

Uji regresi linier sederhana dilakukan untuk mengetahui sejauh mana *interpersonal trust* berpengaruh terhadap *kinerja pegawai*. Hasil analisis ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 5.1 Hasil Uji Regresi Linier

Model	Unstandardized B	t-value	Sig. (p)
Interpersonal Trust → Kinerja Pegawai	0.843	10.122	0.000

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0.843 dengan nilai $t = 10.122$ dan $p\text{-value} = 0.000$. Karena nilai signifikansi (p) < 0.05 , maka dapat disimpulkan bahwa *interpersonal trust* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kinerja pegawai*. Koefisien positif sebesar 0.843 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada *interpersonal trust* akan meningkatkan *kinerja pegawai* sebesar 0.843 satuan. Artinya, semakin tinggi kepercayaan antarpegawai, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Selanjutnya, untuk mengetahui seberapa besar kontribusi *interpersonal trust* dalam menjelaskan variasi *kinerja pegawai*, dilakukan analisis koefisien determinasi sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.2 Koefisien Determinasi (R^2)

R Square	Keterangan
0.712	71.2% variasi kinerja pegawai dijelaskan oleh interpersonal trust

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai **R Square = 0.712**, yang berarti bahwa sebesar **71.2% variasi kinerja pegawai** dapat dijelaskan oleh variabel *interpersonal trust*. Sisanya, sebesar **28.8%**, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model, seperti motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, pelatihan, dan sebagainya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *interpersonal trust* memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk dan meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kerja, khususnya dalam konteks lembaga pemasyarakatan yang menekankan pentingnya kerja sama, koordinasi, dan kepercayaan timbal balik antarpegawai.

B. Pembahasan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *interpersonal trust*, yang terdiri dari dimensi *moral trust* dan *ability trust*, memiliki pengaruh yang nyata terhadap *kinerja pegawai* di Lapas Kelas IIA Serang. *Moral trust* membentuk landasan kepercayaan etis antarpegawai yang berkaitan dengan integritas, keadilan, dan tanggung jawab

dalam interaksi kerja sehari-hari. Meskipun sebagian besar pegawai menunjukkan tingkat moral trust pada kategori sedang (71,2%), dominasi kategori ini mengindikasikan bahwa budaya kepercayaan etis belum sepenuhnya mengakar kuat di seluruh lingkungan kerja. Masih terdapat persepsi ketidaksesuaian antara tindakan dan nilai moral, serta praktik yang dianggap tidak adil dalam pembagian tugas.

Sementara itu, ability trust yang merefleksikan keyakinan terhadap kompetensi dan keterampilan rekan kerja, juga menunjukkan tingkat kepercayaan yang dominan pada kategori sedang (68,5%). Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas pegawai menilai sesama rekan memiliki kapabilitas kerja yang cukup, masih terdapat ruang signifikan untuk meningkatkan kepercayaan terhadap kemampuan profesional pegawai secara lebih merata. Ketimpangan dalam distribusi tugas dan minimnya pelatihan lintas fungsi menjadi faktor yang memperlemah kepercayaan berbasis kemampuan.

Dari sisi kinerja, tiga dimensi utama job dedication, task performance, dan interpersonal promotion menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada kategori sedang. Hal ini mencerminkan adanya dedikasi dan pelaksanaan tugas yang cukup baik namun belum maksimal, serta kemampuan sosial dalam menjalin hubungan kerja yang cukup positif tetapi belum seluruhnya merata. Temuan ini memperkuat argumen bahwa kepercayaan interpersonal bukan hanya mendasari interaksi antarindividu, tetapi juga menjadi katalis penting dalam membangun kinerja kolektif yang produktif, adaptif, dan harmonis.

Secara keseluruhan bahwa interpersonal trust berperan strategis dalam membentuk kualitas kinerja pegawai masyarakat. Rendahnya dominasi kategori tinggi pada kedua dimensi trust menandakan perlunya upaya peningkatan budaya kepercayaan dalam organisasi, baik melalui penguatan nilai-nilai etis, peningkatan kompetensi profesional, maupun penciptaan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan kolaboratif. Oleh karena itu, manajemen Lapas Kelas IIA Serang perlu mengembangkan program penguatan trust sebagai bagian dari strategi pembinaan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Interpersonal Trust memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Lapas Kelas IIA Serang. Interpersonal trust, yang terdiri dari moral trust dan ability trust, terbukti mendorong terciptanya komunikasi terbuka, kolaborasi kerja yang efektif, serta peningkatan motivasi dan dedikasi kerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepercayaan antarpegawai menyumbang sebesar 71,2% terhadap variasi kinerja pegawai, yang mencerminkan kekuatan hubungan keduanya dalam konteks organisasi publik seperti lembaga masyarakat. Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa interpersonal trust belum terdistribusi secara merata. Mayoritas pegawai berada pada kategori sedang dalam hal moral dan ability trust, yang menunjukkan adanya kepercayaan yang sudah terbentuk namun belum optimal. Faktor-faktor seperti ego sektoral, ketimpangan pembagian tugas, senioritas yang berlebihan, komunikasi yang kurang efektif, serta distribusi pegawai yang tidak proporsional berdasarkan data Analisis Beban Kerja (ABK), menjadi hambatan utama dalam membangun trust yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Selain itu, ketimpangan dalam beban kerja dan kepercayaan yang bersifat eksklusif hanya pada pegawai tertentu menciptakan ketidakseimbangan dalam

partisipasi dan kesempatan berkembang, yang akhirnya berdampak negatif terhadap dimensi kinerja seperti job dedication, task performance, dan interpersonal promotion. Dengan demikian, meskipun interpersonal trust telah terbukti menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja, diperlukan upaya manajerial yang lebih sistematis untuk membangun lingkungan kerja yang adil, transparan, dan kolaboratif. Interpersonal trust tidak hanya perlu dipelihara dalam hubungan kerja sehari-hari, tetapi juga harus ditanamkan melalui sistem organisasi yang mendorong kesetaraan akses, pelatihan lintas fungsi, komunikasi dua arah, dan kepemimpinan partisipatif. Hal ini penting untuk memastikan bahwa kepercayaan tidak hanya menjadi nilai sosial, tetapi juga strategi kelembagaan yang mampu meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan ketahanan organisasi masyarakat secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dari pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap 73 responden pada lokus utama Lembaga Masyarakat kelas IIA Serang, dapat ditarik kesimpulan bahwasannya terdapat pengaruh positif yang signifikan terkait dengan *Interpersonal Trust* terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Masyarakat kelas IIA Serang yang dibuktikan dengan hasil uji signifikan menunjukkan nilai $0,000 < 0,005$ yang selanjutnya hal tersebut didukung dengan hasil uji determinasi yang menunjukkan bahwa besar pengaruh *Interpersonal Trust* sebesar 71,2% terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Masyarakat Kelas IIA Serang yang sisanya sebanyak 28,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Disisi lain, terdapat hasil sebesar 0,844 pada R (koefisien korelasi), sehingga dapat ditarik kesimpulan adanya hubungan kuat dan positif yang ditandai hasil oleh data 0,844 melebihi 0,5 sehingga arah yang dituju pada grafik korelasi merujuk pada arah kanan yaitu korelasi positif.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar Lapas Kelas IIA Serang memperkuat *interpersonal trust* antarpegawai, khususnya pada dimensi *moral trust* dan *ability trust*, mengingat tingkat kepercayaan saat ini masih tergolong sedang. Upaya ini dapat dilakukan melalui:

1. Membangun budaya kerja inklusif dan kolaboratif, dengan menanamkan nilai komunikasi terbuka, penghargaan terhadap sesama, dan kepercayaan sebagai bagian dari rutinitas kerja. Peran pimpinan sangat penting dalam memberi keteladanan dan menjaga transparansi serta keadilan dalam pengambilan keputusan dan distribusi tugas.
2. Evaluasi dan pemerataan beban kerja, untuk mengatasi dominasi senioritas dan ego sektoral. Hal ini dapat diwujudkan melalui pelatihan lintas fungsi, rotasi kerja, mentoring berdasarkan pengalaman, serta pemetaan potensi pegawai berdasarkan data Analisis Beban Kerja (ABK).
3. Penguatan sistem reward dan feedback, agar nilai-nilai kepercayaan dan kerja sama diberi apresiasi yang proporsional. Evaluasi berkala berupa survei persepsi pegawai terhadap dinamika kepercayaan juga diperlukan untuk menjaga kesinambungan perbaikan hubungan kerja.
4. Pengembangan riset lanjutan, terutama yang mengkaji pengaruh *interpersonal trust* terhadap variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, efektivitas

tim, dan burnout. Penelitian komparatif antarunit pemasyarakatan juga dianjurkan guna memperluas pemahaman tentang dinamika kepercayaan dalam konteks birokrasi publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahamed, R., & Noboa, F. (2023). Trust dynamics in inter-organizational collaboration: A systematic review. *Journal of Organizational Research*, 45(2), 215–233.
- Boateng, A., Agyei, S., & Appiah, K. (2024). Workplace trust and performance in public institutions: Evidence from correctional services. *Public Sector Management Journal*, 32(1), 17–32.
- Brandl, J. (2020). Trust in organizations: Sources, dynamics, and consequences. *European Journal of Organizational Studies*, 28(4), 512–528.
- Eni, Wisma. (2018). Pengaruh Interpersonal Trust terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 44–52.
- Hardiani, H. (2018). Kualitas Sumber Daya Aparatur dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 21(1), 23–34.
- Härenstam, A., Johansson, G., & Karlqvist, L. (2024). Organizational factors, trust, and work performance in correctional facilities. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 50(1), 12–23.
- Kath, L. M., Magley, V. J., & Marmet, M. (2010). The role of organizational trust in protection against workplace stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 204–215.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Griffin, M. L. (2020). The importance of staff trust in management for correctional staff outcomes. *Criminal Justice Policy Review*, 31(2), 151–168.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Nasution, M. H. (2021). Interpersonal Trust dan Hubungannya dengan Kinerja Tim dalam Organisasi Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 145–158.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Vaez-Alaei, H., Khodadad, M., & Yazdani, B. (2024). Interpersonal trust and knowledge sharing: A meta-analysis. *Journal of Business and Management*, 36(1), 88–105.
- Van Scotter, J. R., Motowidlo, S. J., & Cross, T. C. (1996). Effect of task performance and contextual performance on systematic rewards. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525–531.
- Widiasmita, A., & Muhammad, A. R. (2022). Pengaruh Trust terhadap Keterbukaan dan Efektivitas Komunikasi di Lingkungan Pemasyarakatan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 12(3), 207–218.
- 2025 Edelman Trust Barometer. (n.d.).
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan.