



# JMPIS: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL

E-ISSN: 2716-375x  
P-ISSN: 2716-3758<https://dinastirev.org/JMPIS> ✉ [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com) ☎ +62 811 7404 455DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i6>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Analisis *Trust*, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Melalui *Relational Capital* pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo

**Dwi Nur Azizah<sup>1</sup>, Gendut Sukarno<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, [dwinurazizah0101@gmail.com](mailto:dwinurazizah0101@gmail.com)<sup>2</sup>Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, [sukarnogendut@yahoo.co.id](mailto:sukarnogendut@yahoo.co.id)Corresponding Author: [dwinurazizah0101@gmail.com](mailto:dwinurazizah0101@gmail.com)

**Abstract:** *Employees are valuable company assets that must be managed well for the success of the company. This study aims to determine and show the influence of Trust, Organizational Culture, and Workload on Organizational Performance through Relational Capital at PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Branch of Probolinggo City with a total of 50 respondents distributed through questionnaires. This study uses nonprobability sampling techniques with purposive sampling and proportional sampling techniques. And data analysis and analysis tools used in this study are using the Structural Equation Modeling model and Partial Least Squares analysis tool with the SmartPLS 4.0 application. The results of the study indicate that Trust has a significant positive effect on Organizational Performance, Organizational Culture has a significant negative effect on Organizational Performance, and Workload has a significant positive effect on Organizational Performance, Relational Capital cannot mediate the relationship between Trust and Organizational Performance, Relational Capital can mediate the relationship between Organizational Culture and Organizational Performance, and Relational Capital cannot mediate the relationship between Workload and Organizational Performance.*

**Keyword:** *Organizational culture; Organizational Performance; Trust; Relational Capital; Workload.*

**Abstrak:** Karyawan merupakan aset perusahaan berharga yang harus dikelola dengan baik untuk keberhasilan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menunjukkan adanya pengaruh *Trust*, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Organisasi dengan melalui *Relational Capital* di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo dengan jumlah responden sebanyak 50 yang disebarakan melalui kuesioner. Penelitian ini menggunakan Teknik *nonprobability sampling* dengan dengan teknik *purposive sampling* dan *proportional sampling*. Dan analisis data serta alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan model *Structural Equation Modeling* dan alat analisis *Partial Least Squares* dengan aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan *Trust* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Organisasi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Organisasi, dan Beban Kerja berpengaruh

signifikan positif terhadap Kinerja Organisasi, *Relational Capital* tidak dapat memediasi hubungan antara *Trust* dan Kinerja Organisasi, *Relational Capital* dapat memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi, serta *Relational Capital* tidak dapat memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Organisasi.

**Kata Kunci:** Beban Kerja; Budaya Organisasi; Kinerja Organisasi; *Trust*; *Relational Capital*.

## PENDAHULUAN

Pada hakikatnya keberadaan suatu perusahaan atau bisnis memiliki tujuan yaitu memberikan pelayanan terbaik untuk pihak eksternal seperti *customer*, mitra, dan lain lain dalam meningkatkan nilai perusahaan. Karyawan merupakan aset perusahaan yang paling penting dan berharga yang harus dikelola dengan baik karena memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Namun, saat ini perusahaan perlu juga untuk berfokus pada *intangible asset* (aset yang tidak berwujud) dalam rangka meningkatkan nilai perusahaan. *Intellectual Capital* merupakan salah satu *intangible asset* yaitu berupa sumber daya informasi serta pengetahuan yang berfungsi untuk meningkatkan kemampuan bersaing dan mengelola ancaman dalam kehidupan suatu perusahaan. *Relational capital* merupakan salah satu aspek dari *intellectual capital* yang sangat berpengaruh terhadap kegiatan organisasional yang akan berdampak pada kinerja organisasi maupun kinerja karyawan (Priambodo dan Sukarno, 2023).

*Trust* adalah tingkat keyakinan bahwa seseorang memiliki kemampuan dan dapat diandalkan untuk melakukan tindakan secara adil, etis, dan dengan cara yang dapat diperkirakan (Suherman, 2017). *Trust* mampu dimediasi oleh *relational capital* karena kepercayaan (*trust*) sebuah organisasi dibentuk oleh pihak eksternal seperti pelanggan, mitra, dan sebagainya. Budaya organisasi merupakan pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personil baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir dan bertindak dengan benar berdasarkan pada standar organisasi dalam kesehariannya (Mahendra, 2021). Budaya organisasi dapat dimediasi *relational capital* karena apabila anggota organisasi mengenali budaya organisasi yang positif dengan baik, maka hal tersebut akan membuat anggota tersebut meningkatkan kinerja. Salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian dari setiap organisasi adalah beban kerja, karena beban kerja merupakan salah satu elemen yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan dan organisasi. Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai teman kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja (Ahmad, 2019). Beban kerja dapat dimediasi *relational capital* karena beban kerja akan memberikan dampak kepada karyawan untuk mencapai target organisasi yaitu memberi pelayanan terbaik kepada pihak eksternal.

Setiap organisasi atau perusahaan tentunya terbentuk untuk mencapai target, seperti pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) yang bergerak pada bidang jasa pengiriman ini memiliki target perusahaan dengan melalui pelayanan kepada pihak eksternal seperti mitra. Sektor jasa pengiriman atau logistik menjadi salah satu sektor perusahaan yang berpotensi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi tahun 2024 di Indonesia. Pada tahun 2020 lalu, terdapat pandemi virus Covid-19 telah menyebar di Indonesia. Penyebaran virus yang cepat tersebut memberikan respons pemerintah untuk membatasi penyebaran dengan kebijakan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Hal ini memberikan dampak yang cukup besar terhadap sektor ekonomi, para pelaku usaha UMKM maupun perusahaan mengalami kerugian karena terhambatnya kegiatan jual beli secara fisik. Namun berdasarkan data Bank Indonesia, nilai transaksi *e-commerce* di Indonesia pada tahun 2021 tumbuh pesat yaitu dari tahun ke tahun. Karena dengan adanya peningkatan transaksi jual beli *online* atau transaksi melalui *e-commerce*, bisnis ekspedisi yang ada di Indonesia pun mengalami peningkatan dengan berdirinya perusahaan perusahaan baru. PT. Jalur Nugraha Ekakurir merupakan

sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman, dimana kinerja organisasi sangat perlu diperhatikan agar perusahaan berjalan dengan lancar.

Dalam proses mengetahui informasi mengenai *relational capital* sebagai variabel intervening *trust* atau kepercayaan terhadap kinerja organisasi pada PT. JNE Cabang Kota Probolinggo, peneliti melakukan pra-survey kepada beberapa karyawan di perusahaan terkait dengan data sebagai berikut.

**Tabel 1. Hasil Pra-Survey Trust**

No.	Pernyataan	YA		TIDAK	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1.	Menjalin kerjasama dengan karyawan lain untuk meningkatkan hasil terbaik.	15	50%	15	50%
2.	Suasana dalam lingkungan kerja terjalin dengan baik dan kekeluargaan.	10	33,3%	20	66,7%
3.	Membantu rekan yang absen dengan mengambil tanggung jawabnya sementara.	9	30%	21	70%

Sumber : data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan hasil survey terhadap 30 karyawan PT. JNE Cabang Kota Probolinggo, dapat diketahui bahwa karyawan pada perusahaan tersebut belum bekerjasama dengan baik untuk menciptakan *trust* antar karyawan. Dalam proses mengetahui informasi mengenai *relational capital* sebagai variabel intervening budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, peneliti melakukan pra-survey kepada beberapa karyawan yang ada di perusahaan terkait dengan data sebagai berikut.

**Tabel 2. Hasil Pra-Survey Budaya Organisasi**

No.	Pernyataan	YA		TIDAK	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1.	Perusahaan mengisi waktu kosong dengan mengadakan kegiatan bermanfaat.	12	40%	18	60%
2.	Perusahaan selalu membantu mengatasi masalah pada lingkungan kerja.	14	46,7%	16	53,3%
3.	Perusahaan selalu memberi penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja.	15	50%	15	50%

Sumber : data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan hasil survey terhadap 30 karyawan PT. JNE Cabang Kota Probolinggo, dapat diketahui bahwa budaya organisasi pada perusahaan tersebut belum berjalan dengan baik. Berikut ini merupakan data yang menyatakan adanya beban kerja yang tercermin pada tabel 1.3 melalui target pendapatan dan realisasi pendapatan perusahaan PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo.

**Tabel 3. Rekapitulasi Data Target dan Realisasi Pendapatan Penjualan PT. JNE Cabang Kota Probolinggo per-bulan Tahun 2023**

Bulan	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Persentase
Januari	Rp1.621.860.557	Rp1.515.771.369	93,459%
Februari	Rp1.461.749.446	Rp1.337.982.887	91,53%
Maret	Rp1.684.866.224	Rp1.579.756.936	93,76%
April	Rp1.430.399.114	Rp1.581.480.256	110,56%
Mei	Rp1.537.515.891	Rp1.660.896.802	108,02%
Juni	Rp1.528.632.669	Rp1.537.498.126	100,58%
Juli	Rp1.586.632.669	Rp1.567.515.249	98,80%
Agustus	Rp1.635.749.446	Rp1.759.401.813	107,56%
September	Rp1.577.749.446	Rp1.912.380.665	121,21%
Oktober	Rp1.635.749.446	Rp1.925.641.585	117,72%
November	Rp1.577.749.446	Rp2.188.299.166	138,70%
Desember	Rp1.586.632.669	Rp2.092.507.447	131,88%

Sumber : Dokumen PT. JNE Cabang Kota Probolinggo, diolah peneliti (2024)

Pada Tabel 3 menunjukkan bahwa, pada tahun 2023 bahwa terdapat beberapa bulan persentase pendapatan penjualan pada PT. JNE Cabang Kota Probolinggo belum mencapai target yang telah ditentukan. Dalam proses mengetahui informasi mengenai *relational capital* sebagai variabel intervening beban kerja terhadap kinerja organisasi, peneliti melakukan pra-survey kepada beberapa karyawan yang ada di perusahaan terkait dengan data sebagai berikut.

**Tabel 4. Hasil Pra-Survey Beban Kerja**

No.	Pernyataan	YA		TIDAK	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1.	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan dasar pendidikan.	10	33,3%	20	66,7%
2.	Mampu mencapai target kerja/perusahaan dalam waktu yang singkat.	12	40%	18	60%
3.	Selalu menyelesaikan tugas pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai jadwal.	15	50%	15	50%

Sumber : data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan hasil survey terhadap 30 karyawan PT. JNE Cabang Kota Probolinggo, Dari hasil survey tersebut, dapat dilihat bahwa beberapa pernyataan tersebut merupakan dampak dari banyaknya beban kerja pada perusahaan tersebut. Melalui pra-survey yang telah dilakukan peneliti tentang tinggi rendahnya *trust*, budaya organisasi, dan beban kerja pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo menunjukkan bahwa hal ini akan sangat mengkhawatirkan apabila rendahnya *trust*, budaya organisasi, dan beban kerja di sebuah organisasi atau perusahaan terus terjadi. Hal ini juga akan memunculkan dugaan bahwa dengan rendahnya *trust*, budaya organisasi, dan beban kerja mempengaruhi kinerja organisasi melalui *relational capital* dalam perusahaan tersebut.

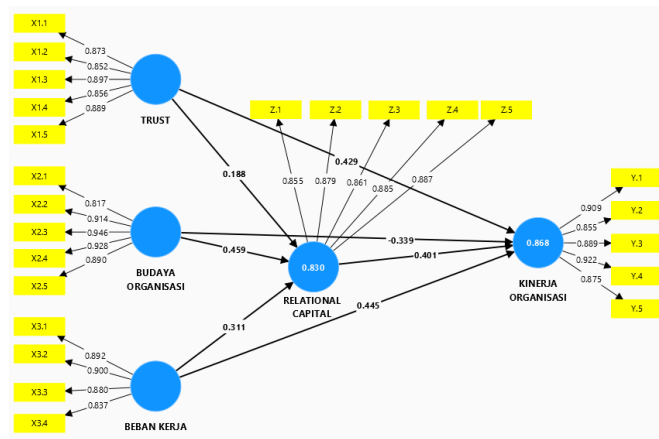
Oleh karena itu peneliti melakukan penelitian yang mengkaji tentang keterkaitan atau pengaruh *trust*, budaya organisasi, beban kerja, terhadap kinerja organisasi melalui *relational capital* yang dilakukan kepada karyawan pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo. Serta tujuan penelitian ini yaitu membangun hipotesis yang berisi hubungan antar variabel, dengan perumusan masalah: 1) Apakah *Trust* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?; 2) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?; 3) Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?; 4) Apakah *Relational Capital* memediasi *Trust* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?; 5) Apakah *Relational Capital* memediasi Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?; 6) Apakah *Relational Capital* memediasi Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?

## METODE

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder dari literatur, dengan jenis penelitian kuantitatif. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, dengan populasi sebanyak 100 orang. Dari populasi tersebut, diambil sampel sebanyak 50 orang. Pengumpulan data dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan *Google Form* kepada responden. Metode pengambilan sampel yang diterapkan adalah *nonprobability sampling*, dengan teknik *purposive sampling* dan *proportional sampling*. Untuk analisis data, penelitian ini menerapkan model *Structural Equation Modeling* (SEM) dan metode *Partial Least Squares* (PLS), yang diolah menggunakan perangkat lunak (aplikasi) SmartPLS 4.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Model PLS



Sumber : diolah peneliti (2024)

Gambar 1. Outer Model dengan *factor loading*, *Path Coefficient*, dan *R-Square*

Berdasarkan gambar output Partial Least Squares (PLS) diatas, telah disajikan beberapa informasi penting untuk interpretasi model. Integrasi ketiga elemen ini yaitu *factor loading*, koefisien jalur, dan *R-Square* - memfasilitasi evaluasi komprehensif terhadap validitas dan reliabilitas model pengukuran, serta signifikansi dan substansi hubungan dalam model struktural.

### Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian atau menilai outer model (Measurement Model) dilakukan dengan melihat *outer loading factor discriminan validity* dan *composite reliability* dari konstruk.

Tabel 5. *Outer Loadings*

	Faktor Loadings (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )
X1.1 <- TRUST	0,873	0,869	0,050	17,431
X1.2 <- TRUST	0,852	0,851	0,057	14,992
X1.3 <- TRUST	0,897	0,896	0,027	33,822
X1.4 <- TRUST	0,856	0,853	0,050	17,209
X1.5 <- TRUST	0,889	0,890	0,033	27,306
X2.1 <- BUDAYA ORGANISASI	0,817	0,821	0,083	9,872
X2.2 <- BUDAYA ORGANISASI	0,914	0,912	0,025	36,241
X2.3 <- BUDAYA ORGANISASI	0,946	0,944	0,019	50,603
X2.4 <- BUDAYA ORGANISASI	0,928	0,927	0,019	49,931
X2.5 <- BUDAYA ORGANISASI	0,890	0,890	0,027	33,165
X3.1 <- BEBAN KERJA	0,892	0,890	0,035	25,123
X3.2 <- BEBAN KERJA	0,900	0,900	0,029	30,817
X3.3 <- BEBAN KERJA	0,880	0,881	0,027	32,956
X3.4 <- BEBAN KERJA	0,837	0,835	0,052	16,029
Y.1 <- KINERJA ORGANISASI	0,909	0,909	0,029	31,498
Y.2 <- KINERJA ORGANISASI	0,855	0,853	0,045	18,857
Y.3 <- KINERJA ORGANISASI	0,889	0,890	0,022	40,472
Y.4 <- KINERJA ORGANISASI	0,922	0,922	0,022	41,332
Y.5 <- KINERJA ORGANISASI	0,875	0,874	0,038	22,949
Z.1 <- RELATIONAL CAPITAL	0,855	0,853	0,041	20,699
Z.2 <- RELATIONAL CAPITAL	0,879	0,877	0,037	23,770
Z.3 <- RELATIONAL CAPITAL	0,861	0,858	0,043	20,053
Z.4 <- RELATIONAL CAPITAL	0,885	0,884	0,037	24,089
Z.5 <- RELATIONAL CAPITAL	0,887	0,885	0,031	28,300

Sumber : data diolah, SmartPLS (2024)



Tabel di atas menunjukkan validitas indikator yang diukur dengan melihat nilai *Factor Loading* dari variabel ke indikator. Validitas tersebut dapat dikatakan valid apabila nilai *Factor Loading* melebihi 0,5 atau nilai *T-Statistic* harus lebih tinggi dari 1,96, yang setara dengan nilai Z pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Berdasarkan tabel 4.10 di atas, seluruh indikator yang reflektif pada variabel *Trust* (X1), Budaya Organisasi (X2), Beban Kerja (X3), *Relational Capital* (Z), dan Kinerja Organisasi (Y), menunjukkan bahwa *factor loading (original sample) >0,50* atau signifikan (Nilai T-Statistic lebih dari nilai Z  $\alpha = 0,05$  (5%) = 1,96). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap pernyataan atau indikator yang mewakili setiap variabel tersebut telah memenuhi *convergen validity* atau valid dan memenuhi persyaratan untuk dilakukan penelitian.

Validitas indikator dapat juga dinilai melalui tabel *Cross Loading*. Indikator dianggap valid dalam mengukur variabelnya jika memenuhi kriteria nilai *factor loading* untuk setiap indikator pada variabelnya sendiri melebihi 0,6 dan nilai ini juga lebih tinggi dibandingkan dengan *factor loading* indikator tersebut pada variabel-variabel lainnya. Jika salah satu atau kedua syarat ini tidak terpenuhi, maka validitas indikator tersebut perlu dipertimbangkan kembali. Metode ini membantu memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mewakili variabel yang dimaksud dan memiliki diskriminasi yang baik terhadap variabel lainnya.

**Tabel 6. Cross Loadings**

	BEBAN KERJA (X3)	BUDAYA ORGANISASI (X2)	KINERJA ORGANISASI (Y)	RELATIONAL CAPITAL (Z)	TRUST (X)
X1.1	0.807	0.770	0.741	0.776	0.873
X1.2	0.771	0.655	0.822	0.716	0.852
X1.3	0.797	0.776	0.817	0.741	0.897
X1.4	0.768	0.760	0.712	0.768	0.856
X1.5	0.785	0.710	0.774	0.725	0.889
X2.1	0.839	0.817	0.758	0.801	0.796
X2.2	0.721	0.914	0.661	0.759	0.765
X2.3	0.726	0.946	0.635	0.762	0.743
X2.4	0.690	0.928	0.615	0.787	0.747
X2.5	0.743	0.890	0.651	0.813	0.716
X3.1	0.892	0.715	0.795	0.705	0.840
X3.2	0.900	0.729	0.777	0.745	0.726
X3.3	0.880	0.709	0.856	0.758	0.766
X3.4	0.837	0.765	0.706	0.814	0.826
Y.1	0.788	0.670	0.909	0.758	0.794
Y.2	0.789	0.690	0.855	0.783	0.791
Y.3	0.814	0.653	0.889	0.778	0.787
Y.4	0.799	0.638	0.922	0.736	0.775
Y.5	0.789	0.650	0.875	0.741	0.796
Z.1	0.762	0.791	0.684	0.855	0.779
Z.2	0.726	0.753	0.734	0.879	0.738
Z.3	0.769	0.720	0.787	0.861	0.778
Z.4	0.738	0.791	0.734	0.885	0.693
Z.5	0.765	0.768	0.784	0.887	0.737

Sumber : data diolah, SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat dilihat bahwa nilai *cross loading* menunjukkan seluruh nilai *factor loading* (yang diarsir) untuk setiap indikator pada variabel-variabel *Trust* (X1), Budaya Organisasi (X2), Beban Kerja (X3), *Relational Capital* (Z), dan Kinerja Organisasi (Y) melebihi ambang batas yaitu  $>0,6$ . Selain itu, nilai-nilai tersebut juga lebih tinggi dibandingkan dengan *factor loading* indikator yang sama pada variabel-variabel lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan.

**Tabel 7 . Average Variance Extracted (AVE)**

	AVE
<b>BEBAN KERJA (X3)</b>	0,770
<b>BUDAYA ORGANISASI (X2)</b>	0,810
<b>KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	0,793
<b>RELATIONAL CAPITAL (Z)</b>	0,763
<b>TRUST (X1)</b>	0,763

Sumber : data diolah peneliti (2024)

Dalam model pengukuran selanjutnya yaitu evaluasi nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai ini mencerminkan seberapa besar variasi indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel latennya. Validitas konvergen dianggap memadai jika nilai AVE >0,5. Dalam penelitian ini, hasil pengujian AVE untuk seluruh variabel menunjukkan angka di atas 0,5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam studi ini telah memenuhi kriteria validitas yang dipersyaratkan.

**Tabel 8 . Composite Reliability**

	Composite Reliability
<b>BEBAN KERJA (X3)</b>	0,931
<b>BUDAYA ORGANISASI (X2)</b>	0,955
<b>KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	0,950
<b>RELATIONAL CAPITAL (Z)</b>	0,941
<b>TRUST (X1)</b>	0,942

Sumber : data diolah peneliti (2024)

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan nilai *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai composite reliability di atas 0,70 maka indikator disebut konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian *Composite Reliability* menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut menunjukkan nilai *Composite Reliability* >0,70 sehingga dapat dikatakan seluruh variabel pada penelitian ini reliabel.

**Tabel 9. Latent Variable Correlations**

	<b>BEBAN KERJA (X3)</b>	<b>BUDAYA ORGANISASI (X2)</b>	<b>KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	<b>RELATIONAL CAPITAL (Z)</b>	<b>TRUST (X)</b>
<b>BEBAN KERJA (X3)</b>	1,000	0,831	0,894	0,861	0,899
<b>BUDAYA ORGANISASI (X2)</b>	0,831	1,000	0,742	0,875	0,840
<b>KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	0,894	0,742	1,000	0,853	0,886
<b>RELATIONAL CAPITAL (Z)</b>	0,861	0,875	0,853	1,000	0,853
<b>TRUST (X1)</b>	0,899	0,840	0,886	0,853	1,000

Sumber : data diolah, SmartPLS (2024)

Dalam analisis PLS, variabel atau konstruk dapat saling berkorelasi, baik antara variabel eksogen dengan endogen, maupun sesama variabel eksogen, seperti yang terlihat pada tabel *latent variable correlations*. Kekuatan hubungan antar variabel diukur dengan nilai korelasi yang berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan korelasi yang lebih kuat. Berdasarkan tabel tersebut, korelasi antar variabel menunjukkan nilai yang beragam. Korelasi terkuat ditemukan antara variabel *Trust (X1)* dan *Beban Kerja (X3)* dengan nilai 0,899. Hal ini mengindikasikan bahwa di antara semua hubungan variabel

dalam model penelitian, keterkaitan antara *Trust* (X1) dan Beban Kerja (X3) menonjol sebagai yang paling signifikan dibandingkan dengan hubungan antar variabel lainnya.

**Pengujian Model Structural (*Inner Model*)**

Pengujian model struktural dilakukan dengan memeriksa nilai *R-Square* yang menunjukkan seberapa baik model tersebut sesuai dengan data (*goodness-of-fit*). Untuk mengevaluasi *inner model*, kita melihat nilai *R-Square* yang terdapat pada persamaan antara variabel laten. Nilai  $R^2$  mengindikasikan sejauh mana variabel eksogen (independen) dalam model dapat menjelaskan variabel endogen (dependen).

**Tabel 10. *R-Square***

	<b>R-square</b>
<b>KINERJA ORGANISASI</b>	0,868
<b>RELATIONAL CAPITAL</b>	0,830

Sumber : data diolah peneliti (2024)

Nilai  $R^2$  untuk variabel Kinerja Organisasi sebesar 0,868. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena Kinerja Organisasi yang dipengaruhi oleh variabel *Relational Capital* sebesar 86,8%. Sedangkan sisanya sebesar 13,2% dijelaskan oleh variabel lain. Sedangkan nilai  $R^2$  untuk variabel *Relational Capital* sebesar 0,830. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena *Relational Capital* yang dipengaruhi oleh variabel bebas antara lain *Trust*, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja dengan varian sebesar 83%. Sedangkan sisanya sebesar 17% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Pengujian Hipotesis**

Selanjutnya untuk pengujian hipotesis dapat dilihat hasil koefisien dan nilai T-statistic dari inner model pada tabel berikut ini.

**Tabel 11. *Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T-Statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P Values</b>
<b>TRUST (X1) -&gt; KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	0,429	0,402	0,187	2,297	0,011
<b>BUDAYA ORGANISASI (X2) -&gt; KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	-0,339	-0,285	0,201	1,685	0,046
<b>BEBAN KERJA (X3) -&gt; KINERJA ORGANISASI (Y)</b>	0,445	0,444	0,165	2,689	0,004

Sumber : data diolah, SmartPLS (2024)

**Pengujian Hipotesis :**

1. Hipotesis *Trust* berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo dapat diterima, dengan *path coefficients* atau *original sample* sebesar 0,429, dan nilai *T-Statistic* sebesar 2,297 > 1,96, serta P-Value 0,011 < 0,05, dengan hasil Signifikan (positif).
2. Hipotesis Budaya Organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Organisasi pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo dapat diterima, dengan *path coefficients* atau *original sample* sebesar -0,339, dan nilai *T-Statistic* sebesar 1,685 < 1,96, serta P-Value 0,046 < 0,05, dengan hasil Signifikan (negatif).
3. Hipotesis Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo dapat diterima, dengan *path coefficients* atau *original sample* sebesar 0,445, dan nilai *T-Statistics* sebesar 2,689 > 1,96, serta *P-Value* 0,004 < 0,05, dengan hasil Signifikan (positif).



Tabel 12. *Specific Indirect Effect (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ( O/STDEV )	P Values
TRUST -> RELATIONAL CAPITAL ORGANISASI -> KINERJA ORGANISASI	0,075	0,061	0,070	1,067	0,143
BUDAYA ORGANISASI -> RELATIONAL CAPITAL ORGANISASI -> KINERJA ORGANISASI	0,184	0,175	0,077	2,392	0,008
BEBAN KERJA -> RELATIONAL CAPITAL ORGANISASI -> KINERJA ORGANISASI	0,125	0,123	0,085	1,464	0,072

Sumber : data diolah, SmartPLS (2024)

Dari Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

- Hipotesis pengaruh positif *Trust* terhadap Kinerja Organisasi melalui *Relational Capital* ditolak. Hasil menunjukkan *path coefficients* 0,075, *T-Statistics* 1,067 ( $< 1,96$ ), dan *P-Values* 0,143 ( $> 0,05$ ), mengindikasikan hubungan Tidak Signifikan (Positif). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa, Variabel *Relational Capital* tidak terbukti dapat memediasi antara *Trust* dan Kinerja Organisasi.
- Hipotesis pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi melalui *Relational Capital* diterima. Dengan *path coefficients* 0,184, *T-Statistics* 2,392 ( $> 1,96$ ), dan *P-Values* 0,008 ( $< 0,05$ ), hubungan ini dinyatakan Signifikan (Positif). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa, Variabel *Relational Capital* terbukti dapat memediasi antara Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.
- Hipotesis pengaruh positif Beban Kerja terhadap Kinerja Organisasi melalui *Relational Capital* ditolak. Hasil menunjukkan *path coefficients* 0,125, *T-Statistics* 1,464 ( $< 1,96$ ), dan *P-Values* 0,072 ( $> 0,05$ ), mengindikasikan hubungan Tidak Signifikan (Positif). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa, *Relational Capital* tidak terbukti dapat memediasi antara Beban Kerja dan Kinerja Organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pengujian dan pembahasan mengenai pengaruh *Trust*, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Organisasi melalui *Relational Capital* yang telah dilakukan pada karyawan PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, maka dapat diambil kesimpulan bahwa *Trust* terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, yang artinya hipotesis pertama diterima. Hal ini menunjukkan *Trust* memiliki kontribusi terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo. *Trust* dapat meningkatkan kinerja organisasi apabila perusahaan mampu meningkatkan tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kemudian Budaya Organisasi terbukti berpengaruh negatif terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, yang artinya hipotesis kedua diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berdampak terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo. Dengan melalui pengawasan langsung yang digunakan untuk melihat dan mengawasi para pekerja atau karyawan dapat memberikan pengaruh karyawan. Dalam hal ini, pabila perusahaan memiliki struktur hierarki yang berat, mungkin dapat memperlambat respons terhadap masalah operasional. Selain itu Beban Kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, yang artinya hipotesis ketiga diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja berdampak terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo dengan pengaruh terkuat yaitu penggunaan waktu kerja yang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ditugaskan. Pengaruh

positif beban kerja terhadap kinerja organisasi tergantung pada pengelolaan yang cermat dan strategis. Seperti ketika karyawan diberi tugas yang menantang namun masih bisa dicapai, mereka cenderung lebih termotivasi.

*Relational Capital* tidak terbukti dapat memediasi *Trust* untuk berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, yang artinya hipotesis keempat ditolak. Hasil ini menjelaskan bahwa peran *Relational Capital* sebagai mediator antara *Trust* dan kinerja organisasi tidak terbukti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo mungkin dapat dipengaruhi langsung dari membangun dan memelihara *Trust*, tanpa harus bergantung pada pengembangan *Relational Capital* sebagai perantara untuk meningkatkan kinerja organisasi. Namun *Relational Capital* terbukti dapat memediasi Budaya Organisasi untuk berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, yang artinya hipotesis kelima diterima. Hasil ini menjelaskan bahwa peran *Relational Capital* sebagai mediator antara Budaya Organisasi dan kinerja organisasi terbukti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa efek mediasi ini menyoroti pentingnya memahami dan mengelola budaya organisasi tidak hanya untuk dampak langsungnya, tetapi juga untuk potensinya dalam membangun *Relational Capital* yang kuat pada PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo. Dan *Relational Capital* tidak terbukti dapat memediasi Beban Kerja untuk berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi di PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo, yang artinya hipotesis keenam ditolak. Hasil ini menjelaskan bahwa peran *Relational Capital* sebagai mediator antara Beban Kerja dan Kinerja Organisasi tidak terbukti dalam penelitian ini. PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Kota Probolinggo mungkin perlu lebih fokus pada pengelolaan beban kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja, tanpa harus bergantung pada pengembangan *Relational Capital* sebagai perantara.

## REFERENSI

- Ahmad, Y., Tawal, B., & Taroreh, R. N. (2019). PENGARUH STRES KERJA, BEBAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. FIF GROUP MANADO. *Jurnal EMBA* (Vol. 7, Issue 3).
- Almuharomah, Siti Solihah; Enas E., Kasman K. (2022) PENGARUH HUMAN CAPITAL DAN RELATIONAL CAPITAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi pada Konveksi Sablon dan Percetakan Okpoenya DigitalPrint Ciamis)
- Aryowibowo, R. B. (2017). *Pengaruh Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Budaya Organisasi (Studi Pada PT. Angkasa Pura II Persero)*. <https://jimfeb.ub.ac.id>
- Astuti, P. D. (2011). Trust Dan Kultur Organisasi Sebagai Penggerak Intellectual Capital Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 15(2), 267–283.
- Ependi, N. H., & Sudirman, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepercayaan (Trust) terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 12(2), 172–181.
- Firmansyah, A., & Sukarno, G. (2021). Mengkreasikan Entrepreneurship Capital Dan Relational Capital UMKM Kuliner Di Sentra PKL Surabaya. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 4(1), 415–425
- Husaini, F. I. & Sukarno, G. (2019). Trust Dan Kultur Organisasi Sebagai Penggerak Intellectual Capital Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonocolo Surabaya) (Vol. 136, Issue 1).
- Humami, L. (2021) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Kecamatan Bojongloa Kidul Kota Bandung
- Kristianti, O.W., & Lukiastuti, F. (2021) Pengaruh Kepercayaan dan *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Dengan Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada Dinas Perikanan dan Peternakan Kabupaten Blora). *Jurnal Magisma* Vol. IX No.1

- Louisrianda, R., & Tabrani, M. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kepercayaan, Citra Perusahaan Terhadap Loyalitas Merek Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Mediasi Pada Maskapai Garuda Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 2(3), 154–177.
- Mahendra, V. N., Agussalim, & Begawati, N. (2021). PENGARUH KARAKTERISTIK BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR POS DAERAH SIJUNJUNG. *JM*, 1, 25–34.
- Mukaro, C. T., Deka, A., & Rukani, S. (2023). The Influence Of Intellectual Capital On Organizational Performance. *Future Business Journal*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00208-1>
- Nasuha, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. 4(1), 88–100.
- Panjaitan, E. F. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Beban Kerja, Dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Organisasi Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Priambodo, D. A., & Sukarno, G. (2023). Trust and Organizational Culture as a Driver of Relational Capital to Organizational Performance in BPJS Ketenagakerjaan Surabaya Region. *International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)*, 2(4), 743.
- Putri, M., & Kusumaputri, E. (2018). Kepercayaan (Trust) Terhadap Pengurus Organisasi Dan Komitmen Afektif Pada Organisasi Mahasiswa Daerah Di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif*, 2(1), 53–61.
- Ramanda, Y., & Muchtar, B. (2015). Pengaruh Human Capital, Relational Capital Dan Organizational Capital Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Sumatera Barat).
- Sejati, S. A., Soepatini (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Pengguna Jasa J&T Express Di Karesidenan Surakarta. In *Jurnal Bisnis dan Manajemen* (Vol. 3, Issue 4).
- Suherman, A. (2017). Peranan Kinerja Yang Dipengaruhi Trust, Kultur Organisasi Dan Kepemimpinan Transformational Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi (Jurnal Akuntansi)*, 6, Vol. 6 Edisi 11. (45–60)
- Sukarno, G., Retno, W., Sulastri, W., Mas, I., Fitriyah, A. T., Ekonomi, J. I., Wulan, Wigati, R., Irbayuni, S., Anienda, M., & Fitriyah, T. (2018). *FOKUS EKONOMI PEMETAAN INTELLECTUAL CAPITAL INDUSTRI KREATIF DI JAWA TIMUR*.
- Supertini, N. P. S., Telagawati, N. L. W. S., & Yulianthini, N. N. (2020). Pengaruh Kepercayaan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Pusaka Kebaya Di Singaraja. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 61.
- Yuli, R. (2019). Pengaruh Human capital, Relational Capital Dan Organizational Capital Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Ketahanan Pangan Provinsi Sumatera Barat). *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 3(1).
- Yunita, I. & Fauziati, P. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Sistem Informasi Akuntansi sebagai Variabel Moderasi.