

## **PENGARUH MODAL SOSIAL DAN LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL**

Drs. R.M. Firdaus., M.Si  
Program Studi Kesekretariatan dan Administrasi Kantor  
Politeknik Pusmanu Pekalongan  
Firdaus.kauman@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This study aimed to find out the effects of Social Capital and LMX (leader member exchange) on the Performance through Organizational Commitment studies on Kisnala Batik Pekalongan firm. The population of this study was all employees of Kisnala Batik Pekalongan with the number of 150 people. This study used proportional random sampling which is a way of sampling by selecting each sampling unit in accordance with the size of the sampling unit so that the sample became 100 people. The hypothesis testing was done by using direct and indirect hypothesis test or mediation test. Based on the study, the results showed that: The effects of Social Capital on Organizational Commitment were insignificant, Leader Member Exchange (LMX) had significant and positive impact on Organizational Commitment., Social Capital had a significant and positive impact on Performance, The effects of Leader Member Exchange (LMX) on the Performance were insignificant., Organizational Commitment had significant and positive impact on Performance.*

**Keywords: Social Capital, Leader Member Exchange (LMX), Performance, and Organizational Commitment**

### **PENDAHULUAN**

Dalam menghadapi persaingan yang ketat dalam dunia bisnis saat ini, perusahaan memerlukan tenaga kerja yang berkualitas untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang berkualitas agar dapat memenangkan persaingan, disamping itu perlu didukung oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang profesional. SDM menjadi fokus perhatian utama di dalam mengembangkan bisnis, hal ini disebabkan karena sumber daya manusia merupakan aset utama yang harus dikelola oleh perusahaan agar meningkat kinerjanya.

Kinerja karyawan sangat mendukung keberadaan dan keberlangsungan perusahaan karena terbukti semakin meningkatnya produksi di perusahaan tersebut. Demikian pula semakin kinerja karyawan baik maka produksi dan penghasilan bagi perusahaan dan karyawanpun meningkat. Hal ini juga karena komitmennya karyawan semakin meningkat serta didukung oleh owner yang senantiasa selalu memperhatikan kinerja para karyawan dan

pegawainya, disamping itu modal sosial yang dimiliki oleh pemilik perusahaan sangatlah mendukung keberadaannya.

Menurut Bell and Kilpatrick (2000:10), modal sosial merupakan salah satu bentuk modal karena terdapat sumber daya atau aset yang dapat diinvestasikan dan di masa akan datang diharapkan menghasilkan, yang dapat digunakan untuk beragam tujuan. Modal sosial merupakan konsep sosiologi yang digunakan dalam beragam ilmu seperti bisnis, ekonomika, perilaku organisasi, politik, kesehatan masyarakat dan ilmu-ilmu sosial. Semua itu untuk menggambarkan adanya hubungan di dalam dan antarjaringan sosial (wikipedia). dimana karyawan menentukan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam pekerjaan mereka dan cara dimana penentuan ini mempengaruhi variabel lain yang berhubungan dengan pekerjaan (Moorman, 1991). Colquitt (2001), menyatakan adanya empat dimensi untuk mengukur keadilan. Empat dimensi tersebut adalah keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional.

Sementara itu James Coleman (1988) berpendapat modal sosial secara fungsi adalah sebagai *"a variety of entities with two elements in common: they all consist of some aspect of social structure, and they facilitate certain actions of actors...within the structure"*. Dia mengatakan bahwa modal sosial memfasilitasi kegiatan individu dan kelompok yang dikembangkan oleh jaringan hubungan, timbal balik, kepercayaan dan norma sosial. Modal sosial, menurut pandangannya, merupakan sumberdaya yang netral yang memfasilitasi setiap kegiatan dimana masyarakat bisa menjadi lebih baik dan bergantung pada pemanfaatan modal sosial oleh setiap individu.

*Leader-member exchange* atau pertukaran pemimpin-anggota (LMX) sebagai suatu hubungan pertukaran interpersonal antara bawahan dan pemimpinnya. Sedangkan menurut beberapa para ahli, *leader member exchange* (LMX) atau pertukaran pemimpin anggota adalah hubungan yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara yang berbeda kepada semua anggotanya, pemimpin melakukan hubungan yang berbeda yakni sebuah pertukaran dengan masing-masing anggota. empat dimensi dari LMX ini yang dinyatakan oleh Liden & Maslyn (1998), yaitu:

1. *Affect*, mengacu pada hubungan timbal balik anggota yang saling menguntungkan yang mempunyai dasar utama pada ketertarikan interpersonal dibanding sekedar bekerja atau nilai profesional. Afeksi tersebut dapat diwujudkan dalam keinginan untuk dan atau terjadinya hubungan yang memiliki komponen secara pribadi yang menguntungkan dan membuahkan hasil contohnya persahabatan (Liden & Maslyn, 1998).
2. *Loyalty*, mengacu pada ekspresi dari dukungan. yang umum diberikan untuk tercapainya tujuan dan sesuai dengan karakter personal dari anggota lain pada hubungan LMX. Hal ini terutama berkaitan dengan sejauh mana para pemimpin dan anggota LMX melindungi satu sama lainnya dari masalah yang berada di luar lingkungan mereka. Loyalitas yang

kuat diwujudkan oleh perilaku sensitif, waspada, dan bijaksana saat berinteraksi dengan dunia luar lingkungan mereka.

3. *Contribution*, menggambarkan suatu persepsi jumlah, arah, dan kualitas aktivitas yang berorientasi kerja dari anggota LMX untuk mencapai tujuan yang menguntungkan (eksplisit atau implisit). Tingkat kontribusi berpengaruh dalam hal jumlah, kesulitan, dan pentingnya tugas yang diberikan dan diterima oleh anggota karena menunjukkan kepercayaan pemimpin terhadap kemampuan dan kemauan anggota untuk mengerjakan dan menyelesaikan dengan baik tugas yang susah dan penting.

Modal sosial dapat didefinisikan sebagai serangkaian nilai dan norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok masyarakat yang memungkinkan terjadinya kerjasama diantara mereka (Francis Fukuyama, 2002). Tiga unsur utama dalam modal sosial adalah *trust* (kepercayaan), *reciprocal* (timbal balik), dan interaksisosial. *Trust* (kepercayaan) dapat mendorong seseorang untuk bekerjasama dengan orang lain untuk memunculkan aktivitas ataupun tindakan bersamayang produktif. *Trust* merupakan produk dari norma-norma sosialkooperation yang sangat penting yang kemudian memunculkan modalsosial. Fukuyama (2002), menyebutkan *trust* sebagai harapan-harapanterhadap keteraturan, kejujuran, perilaku kooperatif yang muncul daridalam sebuah komunitas yang didasarkan pada norma-norma yang dianutbersama anggota komunitas-komunitas itu.*Trust* bermanfaat bagi penciptaekonomi tunggal karena bisa diandalkan untuk mengurangi biaya (*cost*),hal ini melihat dimana dengan adanya *trust* tercipta kesediaan seseoranguntuk menempatkan kepentingan kelompok diatas kepentingan individu.Adanya *high-trust* akan terlahir solidaritas kuat yang mampu membuatmasing-masing individu bersedia mengikuti aturan, sehingga ikut memperkuat rasa kebersamaan. Bagi masyarakat *low-trust* dianggap lebihinferior dalam perilaku ekonomi kolektifnya. Jika *low-trust* terjadi dalam suatu masyarakat, maka campur tangan negara perlu dilakukan guna memberikan bimbingan (Francis Fukuyama, 2002). (Moorman, 1991). Colquitt (2001), menyatakan adanya empat dimensi untuk mengukur keadilan.Empat dimensi tersebut adalah keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional.

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai,2004:309). Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpangan proses staffing, keakuratan informasi, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan - tantangan eksternal. penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpangan proses staffing, keakuratan informasi, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan - tantangan eksternal dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpangan proses staffing,

keakuratan informasi, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan - tantangan eksternal.

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan perannya sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Oleh sebab itu keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuni. Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, Porter & Steers, 1982 dalam Vandenberg, 1992).

Komitmen organisasional merupakan usaha mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbin, 2000). Menurut Allen dan Mayer (1990) ada tiga komponen dalam komitmen yaitu:

- a. *Affective* (menunjukkan keinginan karyawan untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi).
- b. *Continuance* (komitmen yang timbul karena ada kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi)
- c. *Normative* (komitmen yang muncul karena karyawan merasa berkawajiban untuk tinggal dalam organisasi).

## TINJAUAN PUSTAKA

Modal sosial adalah sejenis perekat social yang memfasilitasi tindakan di tingkat masyarakat yang pada gilirannya, memungkinkan berbagai manfaat bagi kegiatan social kemasyarakatan. (Putman, 1993)

Unsur penting kedua dari modal sosial adalah *reciprocal* (timbalbalik), dapat dijumpai dalam bentuk memberi, saling menerima dan saling membantu yang dapat muncul dari interaksi sosial (Soetomo, 2006). Unsur yang selanjutnya yakni interaksi sosial. Interaksi yang semakin meluas akan menjadi semacam jaringan sosial yang lebih memungkinkan semakin meluasnya lingkup kepercayaan dan lingkup hubungan timbal balik.

Graen ( Ping & Yue, 2010) mendefinisikan *leader-member exchange* atau pertukaran pemimpin-anggota (LMX) sebagai suatu hubungan pertukaran interpersonal antara bawahan dan pemimpinnya. Sedangkan menurut beberapa para ahli, *leader member exchange* (LMX) atau pertukaran pemimpin anggota adalah hubungan yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara yang berbeda kepada semua anggotanya, pemimpin melakukan hubungan yang berbeda yakni sebuah pertukaran dengan masing-masing anggota (dalam Liden & Maslyn, 1998). Kualitas LMX ini dibagi menjadi 2 yaitu kualitas LMX tinggi (*in group*) dan kualitas LMX rendah (*out group*). Menurut Graen dan Cashman (1975), bawahan yang termasuk dalam *in group*

melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan kontrak kerja dan dapat diandalkan oleh atasan untuk melakukan tugas- tugas yang tidak ada dalam struktur, menjadi sukarelawan untuk pekerjaan tambahan, dan untuk mengambil tanggung jawab tambahan. Atasan bertukar sumber daya pribadi dan posisi (dalam informasi, pengaruh dalam pengambilan keputusan, tugas-tugas, lintang pekerjaan, dukungan, dan perhatian) sebagai imbalan atas kinerja bawahan pada tugas-tugas yang tidak terstruktur (dalam Truckenbrodt, 2000).

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan perannya sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Oleh sebab itu keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuni. Kinerja merupakan faktor yang penting bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi dan kriteria efektifitas kerja lainnya (Gibson : 1997). Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai. Kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Komitmen organisasional merupakan usaha mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbin, 2000). Menurut Allen dan Mayer (1990) ada tiga komponen dalam komitmen yaitu:

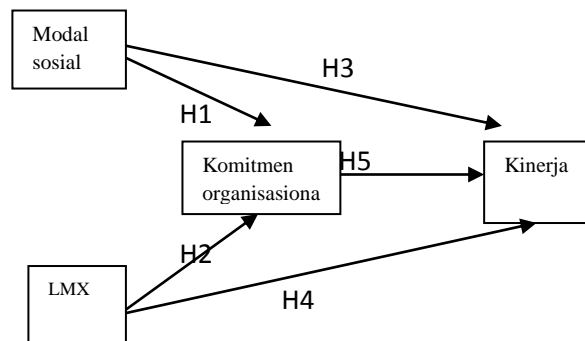
- a. *Affective*, (menunjukkan keinginan karyawan untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi).
- b. *Continuance* (komitmen yang timbul karena ada kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi)
- c. *Normative* (komitmen yang muncul karena karyawan merasa berkawajiban untuk tinggal dalam organisasi).

Tiga komponen komitmen telah diuji oleh Bass yang menunjukkan berbagai kemungkinan, kepemimpinan transformasional mungkin menunjukkan hubungan positif yang kuat dengan *affective* karena memberikan perasaan yang kuat dan dukungan yang mendorong karyawan untuk tetap berada di organisasi, sedangkan *contingent reward*

mungkin berhubungan positif terhadap continuance komitmen karena adanya ketakutan terhadap kehilangan benefit jika meninggalkan organisasi (Brycio 1995).

**KERANGKA PEMIKIRAN**

1. Modal Sosial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.  
H1: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
2. *Leader-member exchange (LMX)* berpengaruh terhadap komitmen organisasional.  
H2:*Leader-member exchange (LMX)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional
3. Modal Sosial berpengaruh terhadap kinerja  
H3: Modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja
4. *Leader-member exchange (LMX)* berpengaruh positif terhadap kinerja  
H4 : *Leader Member Exchange (LMX)* berpengaruh positif terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional
5. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja  
H5 : Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Model Matematis :

$$Y_1 = a_1 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_1$$

$$Y_2 = a_2 + b_4 X_1 + b_5 X_2 + b_3 Y_1 + e_2$$

Keterangan :

A = konstanta

B (1,2,...) = koefisien regresi variable bebas (koefisien beta)

X<sub>1</sub> = Variabel modal social

X<sub>2</sub> = Leader member exchange

Y<sub>1</sub> = Variabel komitmen organisasi

$Y_2$  = Variabel kinerja

$e$  = *Disturbance error*

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 200 karyawan di perusahaan batik kisanala kota Pekalongan. Responden telah mengembalikan kuesioner tepat waktu. Jawaban responden pada 100 kuisisioner telah diperiksa dan seluruh kuesioner telah diberikan jawaban dengan lengkap.

Jawaban responden diberikan skor dan dibuat tabulasi skor hasil penelitian menggunakan program excel dan membuat analisa data menggunakan program SPSS for windows versi 19.00, sehingga setelah diolah diperoleh out put hasil penelitian yang dideskripsikan sebagai berikut :

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan batik Kisanala Kota Pekalongan sebanyak 150 orang. Sampel diambil dari karyawan sebanyak 100 orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui sumber data primer. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data tentang karakteristik responden dan persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data diskriptif guna menguji hipotesis dan model kajian.

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji kelayakan model dan uji hipotesis.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Variabel Modal Sosial

Hasil jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada indikator nomor 7 sebesar 6,31 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden secara umum berpendapat bahwa responden menilai baik karena adanya penghargaan terhadap 2. kemampuan karyawan. Jawaban terendah pada indikator nomor 2 sebesar 6,14 yang menyatakan bahwa responden menilai baik karena adanya kebersamaan dalam hubungan dengan rekan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam variabel ini adalah baik.

### 2. Variabel *Leader Member Exchange*

Berdasarkan hasil jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada indikator nomor 3 sebesar 6,29 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden secara umum berpendapat bahwa Atasan saya sangat menyenangkan. Jawaban terendah pada indikator nomor 1 sebesar 6,08 yang menyatakan bahwa saya menyukai kepribadian atasan saya. Hal ini menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* (LMX) responden yaitu senang terhadap kepribadian atasan.

### 3. Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil jawaban rata-rat tertinggi responden terdapat pada indikator nomor 3 sebesar 6,37 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden secara umum berpendapat bahwa saya bertanggungjawab atas hasil pekerjaan. Jawaban terendah pada indikator nomor 1 sebesar 6,15 yang menyatakan bahwa saya menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja responden dalam menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan.

### 4. Variabel Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada indikator nomor 1 sebesar 6,24 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden secara umum berpendapat bahwa saya akan menghabiskan sisa karir untuk bekerja di perusahaan ini. Jawaban terendah pada indikator nomor 4 dan 8 sebesar 5,05 yang menyatakan bahwa saya merupakan bagian dari organisasi ini dan saya merasa rugi jika meninggalkan organisasi ini. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi ini merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari kehidupan responden.

## 1. Pengujian Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Untuk pengujian validitas konstruksi (*construct validity*) dalam penelitian ini adalah uji dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Analisis faktor mempunyai unidimensionalitas apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah variabel. Asumsi yang mendasari dapat atau tidaknya digunakan analisis faktor adalah data matrik harus memiliki korelasi yang cukup (*sufficient correlation*). Melalui program SPSS 19 dengan alat uji *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA).

Nilai KMO bervariasi antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), dengan kriteria: Apabila  $KMO > 0,5$  maka kecukupan sampel terpenuhi dan apabila *loading factor*  $> 0,4$  maka indikator dinyatakan valid dan layak untuk dianalisa lebih lanjut. Jika KMO kurang dari 0,5 dan *loading factor* kurang dari 0,4 maka item yang bersangkutan adalah tidak valid, sehingga item tersebut harus digugurkan dan tidak dapat disertakan dalam pengujian berikutnya dan pengujian validitas terhadap variabel tersebut harus diulang kembali untuk mendapatkan item pertanyaan valid.

### b. Uji Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2013) Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil instrumen tersebut konsisten dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas data dilakukan dengan menggunakan Teknik



*AlphaCronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien atau alpha sebesar  $> 0,7$ .

#### c. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2013) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid terutama untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu pendekatan grafik (histogram dan P-P Plot) atau uji Kolmogorov-Smirnov (K-S), chi-square, Liliefors maupun Shapiro-Wilk. Dalam penelitian ini digunakan uji Kolmogorov-Smirnov (KS).

Untuk menguji hipotesis digunakan uji normalitas K-S dengan kriteria sebagai berikut: Jika nilai sig  $> 0,05$  berarti berdistribusi normal. Dengan kata lain nilai residual berdistribusi normal ( $H_0$  diterima), Jika nilai sig  $< 0,05$  berarti berdistribusi tidak normal. Dengan kata lain nilai residual berdistribusi tidak normal ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima).

#### d. Uji Signifikansi Simultan F (Uji Statistik F)

Hasil uji F dengan menggunakan SPSS diperoleh angka sebagaimana tersaji dalam tabel berikut.

**Tabel 1 Hasil Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	20.869	2	10.434	34.442	.000 <sup>a</sup>
Residual	32.416	107	.303		
Total	53.285	109			

a. Predictors: (Constant), LMX, Modal Sosial

b. Dependent Variable: komitmen organisasional

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai sig F  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model tersebut dinyatakan fit atau memenuhi uji kelayakan model.

**e. Uji Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)**

Hasil uji R<sup>2</sup> dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2 Hasil uji R<sup>2</sup>  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.626 <sup>a</sup>	.392	.380

a. Predictors: (Constant), LMX, Modal Sosial

b. Dependent Variabel: komitmen organisasional

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui bahwa model I nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,380. Hal ini modal social dan LMX mampu menjelaskan 38 % Komitmen organisasional, sedangkan sisanya 62 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

**f. Uji Hipotesis (Uji t)**

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Tahap pengujiannya antara lain menentukan formula null hipotesis yang akan diuji dengan cara menentukan t hitung dengan keyakinan 95% atau alpha = 0.05, sehingga diperoleh nilai t tabel. Hasil t tabel kemudian dibandingkan dengan nilai t yang digunakan untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Bila t hitung < dari t tabel maka Ho diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Bila t hitung > t tabel maka Ho ditolak, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

**Tabel 3 Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.486	.373		9.350	.000		
	Modal Sosial	.256	.070	.363	3.664	.000	.614	1.627
	LMX	.024	.076	.036	.317	.752	.462	2.164
	komitmen organisasional	.176	.056	.314	3.149	.002	.608	1.644

a. Dependent Variable: Kinerja

Dengan mensubstitusikan nilai betha ( $\beta$ ) pada model matematis diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \quad Y_2 = a_2 + b_4X_1 + b_5X_2 + b_3Y_1 + e_2$$

### Uji Hipotesis

H<sub>1</sub> : Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan tabel diketahui bahwa modal sosial berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional karena nilai sig 0,433 > 0,05.

H<sub>2</sub> : LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Berdasarkan tabel 4.15 diketahui bahwa LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karena nilai sig 0,000 > 0,05.

H<sub>3</sub>: Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Berdasarkan tabel 4.15 diketahui bahwa modal social berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena nilai sig 0,000 > 0,05.

H<sub>4</sub>: LMX tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerj karena nilai sig 0,752 > 0,05

H<sub>5</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Berdasarkan hasil diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena nilai sig 0,002 > 0,05.

### PENUTUP

Hasil penelitian dengan judul “Pengaruh Modal Sosial dan LMX terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasional “ Studi pada perusahaan batik ksnala Kota Pekalongan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Modal Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
2. LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional
3. Modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4. LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan memediasi pengaruh modal sosial terhadap kinerja komitmen organisasional memediasi pengaruh, LMX terhadap kinerja

Saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan arahan tentang tujuan suatu pekerjaan agar karyawan dapat mengetahui tujuan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.
2. Diperlukan pembinaan dalam rangka menumbuhkan kinerja yang baik dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya
3. Perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan rasa memiliki terhadap perusahaan dan pimpinan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N.J. and Mayer, J.P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal Of Occupational Psychology* No 63: 1-18
- Fu, W., dan Deshpande. 2014. The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124, 339-349
- Handoko, et al. 2010. Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, The Effect on Lecturer Performance. *International Journal of Business and Management Invention*, Vol 2, December 21-30
- Harris, K. (2004). An examination of multiple predictors and outcomes from different dimensions of LMX relationship quality. Tesis pada The Florida state University. Diambil dari <http://diginole.lib.fsu.edu/etd/4247>
- Liden, R.C., & Maslyn, J.M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72
- Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Haji Masagung.
- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajahmada University Press.
- Rivai. 2005. Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasional, dan Kompetensi terhadap Kinerja Individual. *Kajian Bisnis* Vol 3 Sept - Des, 272-286
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior 16<sup>th</sup> edition)*. Jakarta: McGraw Hill dan Salemba Empat.
- Robert Kreitner-Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi : Organizational Behavior*. 9th ed. Jakarta : Salemba Empat
- Robert dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Siburian, Tiur. 2013. The Effect of *Interpersonal* Communication, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Achievement Motivation to Organizational Commitment of State High School Teacher in the District Humbang Hasundutan, North Sumatera, Indonesia. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol 3 No.12, June 247-264
- Taurisa, C.M., Ratnawati. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Vol 19 No.2, September 170-187

- Tjahjono, H.K. 2010. Peran Pemoderasian Modal Sosial terhadap hubungan antara motivasi dan Kepemimpinan dengan Kinerja Individu. *Jurnal Solusi Kajian Ekonomi dan Bisnis* Vol 2, Oktober.
- Tobing, Diana Sulianti. Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. 2009. p.31
- Yiing, L. H., dan Zaman. 2009. The Moderating Effects of Organizational Culture on the Relationships between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and between Organizational Commitment and Job Satisfaction, and Performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 30(1): 53-86