

**PENGARUH MODAL SOSIAL DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi Kasus Pada Karyawan Bank Central Asia Cabang Yogyakarta)



01 Oktober 2021
Disetujui untuk diujikan,

Dra. Suhartini, M.Si

Oleh:

Nama : Dian Dwi Prasetya
Nomor Mahasiswa : 15311373
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

**PENGARUH MODAL SOSIAL DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi Kasus Pada Karyawan Bank Central Asia Cabang Yogyakarta)

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Dian Dwi Prasetya
Nomor Mahasiswa : 15311373
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2021

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PENGARUH MODAL SOSIAL DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi Kasus Pada Karyawan Bank Central Asia Cabang Yogyakarta)

Nama : Dian Dwi Prasetya

Nomor Mahasiswa : 15311373

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 1 Oktober 2021

Telah disetujui **UNTUK DIUJIKAN**

Dosen Pembimbing,



Suhartini Dra. M.Si

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 8 Oktober 2021

Pengantar

Dian Dwi Prasetya



MOTTO

“Janji Allah kepada orang-orang yang berdoa”

(Q.S Al-Baqarah: 186)

*“Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal amat baik bagimu, dan boleh jadi
(pula) kamu menyukai sesuatu, padahal amat buruk bagimu; Allah maha mengetahui,
sedang kamu tidak”*

(Q.S Al-Baqarah: 216)

الجامعة الإسلامية
الاستدراك الباندو

**PENGARUH MODAL SOSIAL DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi Kasus Pada Karyawan Bank Central Asia Cabang Yogyakarta)

Dian Dwi Prasetya

Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Email: diandwiprasetyaaa@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh modal sosial dan keterlibatan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan Bank CentraAsial Cabang Yogyakarta. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi sekaligus responden sebanyak 102 karyawan. Metode analisis menggunakan *StructuralEquation Modeling (SEM)*, *Smart PLS v.3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Modal social berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Keterlibatan karywan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Modal social berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, Keterlibatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi secara tidak langsung memediasi berpengaruh modal social terhadap kinerja karyawan dan Komitmen organisasi secara tidak langsung memediasi berpengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitan dapat digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan efisiensi kinerja karyawan dan kualitas sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan modal sosial, keterlibatan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Kata Kunci : modal sosial, keterlibatan, kinerja karyawan dan komitmen organisasi

**THE EFFECT OF SOCIAL CAPITAL AND WORK INVOLVEMENT ON
PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN
INTERVENING VARIABLE**

(Case Study On Employees Of Central Asia Bank Yogyakarta Branch)

Dian Dwi Prasetya

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Email: diandwiprasetyaaa@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of social capital and involvement on employee performance through organizational commitment as an intervening variable on employees of Bank Centra Asian Branch Yogyakarta. Methods of data collection using a questionnaire. The population as well as respondents are 102 employees. The analysis method uses Structural Equation Modeling (SEM), Smart PLS v.3.0. The results showed that, Social capital has a significant positive effect on employee eperformance, employee involvement has a significant positive effect on employee performance, social capital has a significant positive effect on organizational commitment, employee involvement has a significant positive effect on organizational commitment, organizational commitment has a significant positive effect on employee performance, Organizational commitment indirectly mediates the effect of social capital on employee performance and organizational commitment indirectly mediates the effect of employee involvement on employee performance. The results of the research can be used as a basis for improving the efficiency of employee performance and the quality of human resources, especially those related to social capital, engagement, organizational commitment and employee performance.

Keywords : socialcapital, engagement, employee performance and organizational commitment

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikumwarahmatullahi wabarakatuh. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT,yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya. Tak lupa shalawat serta salam dihaturkan untuk Nabi Muhammad SAW. *Alhamdulillahirabbil'alamin* akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 program studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Modal Sosial Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bank CentralAsia Cabang Yogyakarta)”.

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis Pengaruh Modal Sosial Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Central Asia Cabang Yogyakarta).

Penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak lain berkat doa, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa selalu memberikan kesehatan jasmani dan rohani, kesabaran hati, rahmat dan Karunia-NYA, serta rasa syukur hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

2. Keluarga penulis, Bapak, Ibu, yang selalu memberi doa dan semangat serta selalu memberi motivasi untuk tetap fokus dalam mengerjakan skripsi, sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.
3. Ibu Suhartini Dra. M.Si. yang menjadi dosen pembimbing selama penyusunan penelitian yang telah selalu sabar membimbing sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian.
4. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen.
5. Bapak Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis sangat menyadari bahwa penelitian ini sangat jauh dari kesempurnaan, maka dari itu penulis mohon maaf dan penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kebaikan penulis dimasa yang akan datang. Semoga penelitian ini memberi manfaat bagi semua pihak.
Wassalammualaikumwarahmatullahi wabarakatuh.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu	8
B. Landasan Teori	
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	31
2. Kinerja (Y)	33
3. Komitmen Organisasi (Z)	36

4. Modal Sosial (X1)	41
5. Keterlibatan Kerja (X2)	44
6. Hubungan Antar Variabel	46
7. Kerangka Pemikiran	54
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	55
B. Lokasi Penelitian	55
C. Variabel Penelitian	55
D. Definisi Operasional dan Indikator Variabel	56
E. Populasi	62
F. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	63
G. Rancangan Analisis Data	64
BAB IV PEMBAHASAN	
A. Pengumpulan Data	70
B. Analisis Deskriptif	70
C. Analisis Data PLS	87
D. Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	94
E. Pembahasan	
1. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja	117
2. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja	118
3. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Komitmen Organisasi	119
4. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	120

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja	121
6. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi	122
7. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi	125
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	125
B. Saran	125
DAFTAR PUSTAKA	127
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	54
Gambar 2.2 Model Penelitian	69
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	75
Gambar 4.4 Rekapitulasi Data Demografis Paling Dominan	76
Gambar 4.5 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	86
Gambar 4.6 Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	87
Gambar 4.7 Pengujian Model Struktural	95

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Sebelumnya	26
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	75
Tabel 4.4 Rekapitulasi Data Demografis Paling Dominan	76
Tabel 4.5 Kategori Penilaian Masing-Masing Variabel	78
Tabel 4.6 Variabel Modal Sosial (X_1)	79
Tabel 4.7 Variabel Keterlibatan Kerja (X_2)	80
Tabel 4.8 Variabel Komitmen Organisasi (Z)	82
Tabel 4.9 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	84
Tabel 4.10 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	86
Tabel 4.11 Rangkuman Nilai Outer Loading Masing-Masing Variabel	88
Tabel 4.12 Nilai Loading Silang (<i>Cross Loading</i>)	91
Tabel 4.13 Nilai R^2 Variabel Endogen	94
Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis	99

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang dan Masalah

Salah satu aset penting bagi sebuah perusahaan dan merupakan motivator utama yang menggerakkan seluruh aktivitas-aktivitas dalam organisasi adalah *human resources*, atau lebih dikenal sebagai sumber daya manusia (SDM). Melalui manajemen sumber daya manusia, SDM ini harus diatur sedemikian rupa agar mampu menciptakan perusahaan yang berdaya saing unggul, mencapai keuntungan maksimal, dan meningkatkan keberlangsungan kehidupan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan menghadiri hubungan tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, dan masalah keadilan (Desler, 2013 : 3). Keberhasilan perusahaan untuk menciptakan perusahaan yang berdaya saing unggul, mencapai keuntungan maksimal, dan meningkatkan keberlangsungan kehidupan perusahaan diawali dari pengelolaan SDM diawali dengan upaya pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai secara maksimal.

Keberhasilan perusahaan erat kaitannya dengan kualitas kerja, sehingga organisasi harus selalu mengembangkan dan meningkatkan produktivitas setiap karyawannya. Kinerja mengacu pada karya seni yang dipamerkan atau penampilan karya Anda. Dengan demikian, kinerja seorang karyawan dapat diukur dengan

kinerja, hasil tugas, atau kinerja selama periode waktu yang telah berjalan. Tingginya produktivitas pegawai akan memengaruhi organisasi dari sisi produktivitas, oleh karena itu seorang pemimpin di sebuah organisasi harus selalu memerhatikan dan meningkatkan produktivitas pegawai agar organisasi mengalami kemajuan dan peningkatan (Notoadmodjo, 2012 :124).

Salah satu faktor penting dalam penentuan kinerja karyawan yang baik adalah faktor modal sosial (Ghifary, 2017 :116-124), (Wijayanti & Rusdiana, 2014 :525-536) dan (Pardiman, 2018 : 1-26). Diasumsikan bahwa modal sosial dalam organisasi merupakan faktor penting dalam menciptakan sistem yang lebih aman. Modal sosial diekspresikan dalam bentuk keyakinan dan nilai bersama serta hubungan sosial di antara anggota suatu organisasi. Berbeda dengan modal lainnya, modal sosial tertanam dalam struktur hubungan interpersonal, maupun antar anggota organisasi. Dapat diasumsikan bahwa modal sosial tidak hanya dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh organisasi yang kompleks seperti pelayanan kesehatan. Modal sosial kolektif dapat didefinisikan sebagai ciri dari suatu sistem sosial yang dapat meningkatkan produktivitas para anggotanya. Stabilitas, skala, dan fungsi jejaring sosial memengaruhi kognisi, motivasi, dan emosi dengan cara yang berbeda. Suasana sukses berdasarkan kepercayaan, nilai-nilai dan keyakinan bersama dapat membantu orang bekerjasama dan memudahkan mereka untuk menilai kondisi kerja sehari-hari mereka dengan mengurangi rasa tidak aman, ketidakpastian, dan disorientasi. Kondisi ini juga dapat meningkatkan kinerja mereka (Ghifary et al., 2015 :1-11)

Selain modal sosial, keterlibatan kerja dapat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Wijayanti & Rusdiana, 2014 :525-536) ; Widjajani et al., (2017 : 69-75); dan Aleinein (2016 : 1-145). Salah satu definisi dari keterlibatan kerja adalah suatu tingkatan di mana seorang pekerja larut dengan pekerjaannya, menghabiskan waktu dan tenaga di dalamnya, serta melihat pekerjaannya sebagai pusat dari kehidupan mereka secara keseluruhan atau dengan kata lain, keterlibatan kerja ini dapat dimaknai sebagai keberpihakan individu atau seseorang atas pekerjaan tertentu (Novarinda & Iqbal, 2017 :56). Keterlibatan kerja menjadi perhatian karena menjadi faktor yang memengaruhi kesuksesan, kepuasan dan produktivitas untuk organisasi. Keterlibatan kerja merupakan peningkatan produktivitas dan menciptakan suasana kerja di mana tujuan individu dan organisasi terintegrasi. Keterlibatan kerja menjadi prioritas utama organisasi karena keterlibatan karyawan dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Abdallah et al., 2017 :28-53).

Dalam keterkaitan antara modal sosial dan keterlibatan kerja terhadap kinerja dapat dihubungkan dengan komitmen organisasi. Komitmen didefinisikan sebagai keyakinan salah satu pihak bahwa menjalin hubungan dengan pihak lain merupakan isu penting yang memengaruhi manfaat optimal bagi kedua belah pihak dalam hubungan tersebut. Komitmen adalah bentuk jaminan implisit atau eksplisit bahwa suatu hubungan akan berlanjut. Hubungan yang berharga erat kaitannya dengan keyakinan bahwa komitmen hanya bisa ada jika hubungan itu penting untuk dipertimbangkan. Ini berarti rekan kerja akan mencoba membangun hubungan

mereka dan akan mencoba meminimalkan komitmen mereka sampai hasil akhir yang potensial menjadi jelas (N. J. Allen & Meyer, 1990: 1-18).

Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini akan menguji kembali hubungan modal sosial serta keterlibatan kerja terhadap komitmen yang dimiliki oleh organisasi dan kinerja pegawai atau karyawan pada Bank Central Asia (BCA) Cabang Yogyakarta. BCA terus berkembang di era ini di tengah perubahan teknologi digital, perilaku nasabah dan perubahan lingkungan bisnis. Menyikapi berbagai perubahan yang terjadi, BCA telah mengambil langkah dan kebijakan strategis untuk menjaga kualitas layanan perbankan, senantiasa memenuhi kebutuhan nasabah dengan menyediakan produk dan layanan yang berkualitas. Berbagai inovasi produk dan layanan perbankan terus ditingkatkan, mengoptimalkan kemajuan teknologi terkini, dengan tetap memerhatikan kualitas layanan nasabah. BCA terus mengedepankan budaya inovasi, kolaborasi dan kolaborasi yang efektif di segala bidang guna meningkatkan kesiapan BCA untuk beradaptasi dengan perubahan. Semua langkah yang diambil bertujuan untuk menyalurkan perubahan yang sedang berlangsung pada peluang dan peluang baru yang dapat mendukung pertumbuhan perusahaan di masa depan, serta memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan BCA.

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam menjaga kinerja pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan. Untuk menjawab kebutuhan nasabah yang semakin kompleks dan perubahan teknologi yang cepat, BCA berupaya untuk terus meningkatkan keterampilan dan kapabilitas sumber daya manusia yang

terampil, serta merespon dengan cepat kebutuhan lingkungan bisnis yang terus berubah. lebih dinamis.

Proses pemulihan dan kesinambungan kepemimpinan juga penting bagi BCA untuk memastikan bahwa organisasi dapat beroperasi secara berkelanjutan. Untuk itu, BCA melaksanakan berbagai program pendampingan yang bertujuan untuk berbagi pengetahuan, nilai dan pengalaman dari karyawan yang lebih berpengalaman dengan yang lebih muda. Berdasarkan Laporan Kinerja Pegawai BCA Yogyakarta, kinerja pegawai BCA Yogyakarta masih kurang dan di bawah target yang ditetapkan perusahaan. Tingkat produktivitas karyawan masih di bawah target perusahaan minimal 90%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat produktivitas pegawai BCA cabang Yogyakarta belum sepenuhnya memuaskan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian mengenai: **Pengaruh Modal Sosial Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (STUDI KASUS PADA KARYAWAN BANK CENTRAL ASIA CABANG YOGYAKARTA)**

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dapat penulis jabarkan berdasarkan uraian latar belakang di atas, adalah sebagai berikut :

1. Apakah modal sosial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?

3. Apakah modal sosial memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan?
4. Apakah keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan?
5. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah modal sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat menjawab sasaran akhir yang hendak dicapai dari penelitian yang dilakukan, di antaranya adalah:

- 1 Mengidentifikasi dan menganalisis dampak modal sosial terhadap produktivitas karyawan.
- 2 Mengidentifikasi dan menganalisis dampak keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 3 Mengidentifikasi dan menganalisis dampak modal sosial terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 4 Mengidentifikasi dan menganalisis dampak pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 5 Mengidentifikasi dan menganalisis dampak keterlibatan perusahaan terhadap kinerja karyawan.
- 6 Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh modal sosial terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara.
- 7 Mengidentifikasi dan menganalisis dampak partisipasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

D. Manfaat Penelitian

Dari tujuan yang telah diuraikan di atas, penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat baik dalam bidang teoritis maupun praktis.

1. Manfaat di bidang teoritis

Penelitian ini harus memfasilitasi penggunaan sumber daya manusia secara praktis, khususnya dalam kaitannya dengan dampak modal sosial dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel perantara yaitu komitmen terhadap organisasi.

2. Manfaat praktik

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan, saran atau pandangan bagi perusahaan dalam mengambil suatu keputusan, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh modal sosial dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian berjudul *Social Capital Dimensions Influencing Staff Performance in Health BPJS*. Penelitian ini untuk menilai tingkat pengaruh struktural relasional dan modal sosial kognitif terhadap kinerja staf di BPJS Pelayanan Kesehatan (Badan Administrasi Jaminan Sosial) Cabang Pasuruan. Desain kuantitatif diadopsi dengan pendekatan cross-sectional. Ukuran sampel adalah 52 responden yang merupakan total populasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Variabel diuji menggunakan regresi linear sederhana dan berganda. Ditemukan bahwa secara terpisah, modal sosial struktural, modal sosial relasional, dan modal sosial kognitif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja staf. Interaksi sosial, tingkat kepercayaan, dan kesamaan dalam menafsirkan visi perusahaan adalah faktor yang dapat memengaruhi kinerja staf. Ketika ketiga dimensi ini bersatu (dimensional unity), pengaruh terhadap kinerja staf masih ditemukan. Namun, ketika tiga dimensi modal sosial diperlakukan secara multidimensi, tidak ada pengaruh signifikan yang ditemukan. Modal sosial sebagai satu kesatuan tidak dapat diposisikan pada masing-masing dimensi itu, tetapi harus diposisikan sebagai kerangka dimensi keseluruhan. Penelitian ini mempunyai persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menggunakan variabel independen modal sosial dan variabel dependen kinerja, sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel

independen keterlibatan kerja dan variabel intervening komitmen organisasi (Ghifary, 2017 :116-124)

Penelitian berjudul *The Study of The Relationship between Social Capital and Organizational Commitment among Teachers in Bandar Abbas*, memiliki tujuan untuk mengeksplorasi hubungan modal sosial dengan komitmen organisasi di antara para guru Bandar Abbas pada tahun 2015. Populasi penelitian terdiri dari 2825 guru yang 360 guru sebagai sampel dipilih menggunakan stratified random sampling. Penelitian ini adalah survei dan kuesioner telah digunakan untuk mengumpulkan data. Untuk analisis data, koefisien korelasi Pearson, analisis varians dan perbedaan rata-rata telah digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara modal sosial dan komitmen organisasi. Sehingga dengan meningkatnya modal sosial dan kepuasan kerja, komitmen organisasi guru meningkat. Ada hubungan negatif antara pengalaman kerja dan komitmen organisasi (terbalik) dengan kata lain, dengan peningkatan pengalaman kerja; komitmen organisasi guru berkurang. Penelitian ini mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu. Persamaannya yaitu kinerja digunakan sebagai variabel dependen, adapun perbedaannya adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai variabel independen keterlibatan kerja dan modal sosial dan variabel intervening komitmen organisasi (Dehghanian, 2016 : 305-315)

Penelitian berjudul *Pengaruh Modal Sosial, Keterlibatan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Penelitian ini tentang

Pertumbuhan rumah sakit terus bertambah, masyarakat menuntut rumah sakit harus dapat memberikan layanan layanan satu atap. Dengan keterlibatan modal sosial dan tenaga kerja yang berjalan dengan baik dan mendukung partisipasi aktif dalam lingkungan kerja akan tercipta dalam komitmen kuat organisasi untuk kinerja dan kelangsungan hidup organisasi itu sendiri. Penelitian ini bersifat kausalitas (sebab-akibat) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian yaitu seluruh karyawan di instalasi rawat jalan RS Semen Gresik, populasi dan sampel berjumlah 48 karyawan yang merupakan sampling jenuh. Data dianalisis menggunakan SPSS versi 13.0. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh modal sosial dengan kinerja karyawan, keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi memengaruhi kinerja karyawan, modal sosial, keterlibatan karyawan, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mempunyai persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menggunakan variabel independen modal sosial dan keterlibatan kerja serta variabel dependen kinerja, sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel intervening komitmen organisasi (Wijayanti & Rusdiana, 2014 : 525-536)

Penelitian berjudul *Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan*. Keterlibatan kerja telah menjadi salah satu alat paling efektif yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan meningkatkan partisipasi dan komitmen karyawan. Studi ini menyoroti pengaruh keterlibatan kerja pada tiga jenis komitmen yaitu komitmen afektif, komitmen

berkelanjutan dan komitmen normatif. Data dikumpulkan dari 211 karyawan dari 11 organisasi yang berbeda dan analisis mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja berdampak positif pada tiga jenis komitmen. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai variabel intervening komitmen organisasi (Iqbal Khan et al., 2011)

Penelitian berjudul “Effects of Employee Social Capital on Wage Satisfaction, Job Satisfaction and Organizational Commitment”. Artikel ini mengusulkan bahwa sikap sosial dasar dan jaringan asosiasi karyawan memengaruhi interaksi mereka dengan rekan kerja dan manajer di tempat kerja dan dengan demikian juga membentuk sikap dan perilaku kerja. Dua istilah diperkenalkan untuk menganalisis hipotesis ini: Modal Sosial Sipil (menunjukkan kepercayaan pribadi dan aktivitas asosiasional) dan Modal Sosial Workplace (interaksi sosial dengan rekan kerja dan kepercayaan terhadap manajemen). Berdasarkan survei terhadap 1007 karyawan, saya menunjukkan dampak kepercayaan sosial dan dua bentuk kepercayaan institusional (kepercayaan terhadap institusi nasional dan regional) pada indeks komposit modal sosial di tempat kerja. Selain itu, kepercayaan sosial dan kelembagaan juga memengaruhi sikap terkait pekerjaan seperti persepsi tentang upah yang adil, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Setelah modal sosial di tempat kerja dikendalikan untuk melakukan regresi pada sikap yang terkait dengan pekerjaan, kepercayaan

sosial menjadi tidak signifikan. Dengan demikian, modal sosial di tempat kerja berfungsi sebagai mekanisme transmisi yang mengubah kepercayaan sosial dalam peningkatan tingkat upah / kepuasan kerja dan khususnya komitmen organisasi. Sebaliknya, kepercayaan terhadap lembaga regional memberikan dampak berkelanjutan pada sikap terkait pekerjaan yang bertahan di samping dampak interaksi sosial dengan kolega dan manajemen. Penelitian ini mempunyai kesamaan dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel bebas untuk modal sosial, namun perbedaannya penelitian sebelumnya tidak menggunakan variabel produktivitas sebagai variabel terikat dan partisipasi kerja sebagai variabel bebas. (Hauser, 2015 :1-35)

Penelitian berjudul “Social Capital And Organisational Commitment At Higher Education Institutions”. Penelitian ini membandingkan sejauh mana pengaruh modal sosial yang tidak berwujud pada komitmen organisasi di Universiti Sains Malaysia (USM), di Penang, Malaysia dan dua universitas di Sumatera, Indonesia, yaitu Universitas Andalas dan Universitas Negeri Padang (UNP). Di antara staf akademik di USM, tiga faktor modal sosial, tindakan kolektif dan nilai-nilai bersama, kepercayaan dan kerjasama relasional, serta ikatan dan konektivitas yang kohesif melalui partisipasi memiliki dampak positif yang kuat pada komitmen afektif dan normatif. Di UNP, hanya faktor ikatan yang kohesif dan konektivitas yang berkontribusi pada komitmen afektif. Tindakan kolektif dan nilai-nilai bersama serta ikatan dan konektivitas yang kohesif terbukti berkontribusi pada komitmen normatif yang lebih tinggi. Kepercayaan dan

kerjasama relasional, yang merupakan indikator penting dari modal sosial, tampaknya tidak berdampak pada tiga komitmen organisasi. Di USM, komitmen keberlanjutan berhubungan negatif dengan ikatan kohesif dan tidak terkait dengan variabel prediktif lainnya. Di UNP, tindakan kolektif yang lebih tinggi dan nilai-nilai bersama mengurangi komitmen keberlanjutan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah modal sosial digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai variabel kinerja sebagai dependen dan keterlibatan kerja sebagai variabel independen (Yen et al., 2014 1-21)

Penelitian berjudul “An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment: a structural analysis in Jordan's banking sector”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara tiga perilaku: partisipasi dalam pekerjaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Oleh karena itu, jenis struktur dikembangkan yang menggambarkan interaksi antara konstruksi ini dan mengevaluasi efek kepuasan kerja yang memberi kehidupan pada hubungan antara partisipasi kerja dan komitmen organisasi. Untuk menguji jenis-jenis yang disebutkan di atas, kuesioner dikembangkan berdasarkan database 315 karyawan yang bekerja di dua belas dari dua puluh enam bank yang beroperasi di ibukota Yordania, Amman. Model dan hipotesis yang diajukan dikonfirmasi oleh analisis pemodelan persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, telah ditunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Selain itu, kepuasan kerja secara positif dan signifikan mencerminkan hubungan antara kekayaan intelektual dan partisipasi profesional dan organisasi. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya yang menggunakan dua variabel bebas untuk partisipasi angkatan kerja, dengan perbedaan penelitian sebelumnya tidak menggunakan produktivitas sebagai variabel terikat, melainkan modal sosial sebagai variabel terikat. (Abdallah et al., 2016 :28-53)

Penelitian berjudul “The effect of Trust, Job Involvement Organizational Commitment, Knowledge Sharing Behavior to Employee Performance”. Penelitian ini menekankan pentingnya Kepercayaan, Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasi, Perilaku Berbagi Pengetahuan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Penelitian dilakukan pada 161 karyawan bank nasional Indonesia (BNI) sebagai responden. Model penelitian diuji menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM) dengan pendekatan generalised structured component analysis (GSCA). Hasil ini mengonfirmasi bahwa semua indikator penelitian dari masing-masing konstruk (Kepercayaan, Keterlibatan Pekerjaan, Komitmen Organisasi, Perilaku Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Karyawan) memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Hasil uji goodness of fit juga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kelayakan yang baik sebagai prediktor. Semua hipotesis penelitian terbukti secara statistik. Persamaan

penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai modal sosial sebagai variabel independen (Widjajani et al., 2017 :69-75)

Penelitian berjudul “Improving Employees Performance Through Social Capital”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kinerja kerja melalui modal manusia dan modal sosial melalui variabel kepuasan sebagai variabel mediasi. Hal ini sangat penting dilakukan karena layanan publik oleh pejabat negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi menjadi isu strategis karena tingkat kualitas kinerja mereka akan menentukan apakah layanan mereka kepada masyarakat baik atau buruk. Penelitian ini mengambil objek pada: Studi pada Petugas Lapangan Keluarga Berencana (PLKB) Divisi Keluarga Berencana di Kabupaten Pematang Jaya. Jumlah sampel yang diambil adalah 82 orang yang terdiri dari petugas Keluarga Berencana, bidan Kota, dan staf. Teknik pengambilan sampel dengan stratified random sampling. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Seksi Keluarga Berencana di Kabupaten Pematang Jaya, dalam bentuk peningkatan kinerja melalui modal manusia dan modal sosial agar kontrol pertumbuhan penduduk dapat dikelola menuju masyarakat yang sejahtera. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah modal sosial digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan

atau terdahulu, tidak memakai komitmen organisasi sebagai intervening dan keterlibatan kerja sebagai variabel independen (Widjajani et al., 2017 :69-75)

Penelitian berjudul “The Impact of Job involvement on Job Performance at UNRWA Gaza Field Office”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak dari keterlibatan kerja, yang diwakili oleh (keterlibatan kerja emosional, keterlibatan kerja kognitif dan keterlibatan kerja perilaku) pada kinerja pekerjaan, di UNRWA Kantor Lapangan Gaza. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi perbedaan dalam jawaban responden mengenai dampak keterlibatan kerja pada kinerja yang dikaitkan dengan variabel demografis (jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, jumlah anak, status perkawinan, tempat tinggal, jumlah tahun dalam pelayanan untuk UNRWA, jenis kontrak, tingkat pekerjaan, dan gaji bulanan). Pendekatan analitik deskriptif diadopsi dengan menggunakan sampel acak berstrata dari populasi penelitian. Populasi penelitian terdiri dari semua anggota staf administrasi (353) dengan berbagai nilai yang berkisar dari kelas 5 hingga kelas 20. Sebuah studi percontohan dilakukan. Sebanyak 183 kuesioner dibagikan dan 181 kuesioner dikumpulkan, dengan tingkat respons 98,9%. SPSS digunakan untuk analisis. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan di Kantor Lapangan UNRWA Gaza memiliki tingkat keterlibatan kerja dan kinerja yang tinggi. Hubungan yang signifikan ditemukan antara dimensi independen, Keterlibatan Pekerjaan Kognitif, Keterlibatan Pekerjaan Perilaku dan Keterlibatan Pekerjaan Emosional dan variabel dependen Kinerja Pekerjaan. Ditemukan juga bahwa ada pengaruh yang signifikan dari Keterlibatan Pekerjaan

Kognitif dan Keterlibatan Pekerjaan Perilaku pada Prestasi Kerja sementara ada efek yang tidak signifikan dari Keterlibatan kerja emosional pada Prestasi Kerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa ada perbedaan yang signifikan secara statistik antara tanggapan tentang dampak Keterlibatan Kerja pada Prestasi Kerja karena usia dan tingkat pendidikan. Sementara tidak ada perbedaan yang signifikan secara statistik ditemukan karena jenis kelamin, status perkawinan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai komitmen organisasi sebagai intervening dan modal sosial sebagai variabel independen (Alinein, 2016 :1-145)

Penelitian berjudul “Job involvement, organizational commitment, professional commitment and team commitment”. Tujuan dari makalah ini adalah untuk menguji hubungan antara keterlibatan kerja, komitmen organisasi, komitmen tim dan komitmen profesional dan untuk mengeksplorasi perbedaan generasi untuk variabel-variabel ini. Penelitian menggunakan pendekatan survei kuesioner terstruktur yang datanya dikumpulkan dari 477 karyawan penuh waktu dari 13 organisasi dari berbagai sektor di India. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen profesional berhubungan negatif dengan keterlibatan kerja, komitmen organisasi afektif, komitmen organisasi normatif, dan komitmen tim. Keterlibatan pekerjaan, komitmen organisasi afektif dan normatif, dan komitmen tim berkorelasi positif. Perbedaan diamati antara Generasi Y, Generasi X, Liberal,

dan Sosialis untuk keterlibatan kerja, komitmen organisasi afektif, komitmen organisasi normatif, komitmen profesional, dan komitmen tim. Generasi Y, misalnya, ditemukan tinggi dalam komitmen profesional, sedangkan Sosialis ditemukan lebih tinggi pada komitmen organisasi yang efektif dibandingkan dengan generasi lain. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai komitmen organisasi sebagai intervening dan modal sosial sebagai variabel independen (Singh & Gupta, 2015 : 1922-1211)

Penelitian berjudul Dampak Job Involvement Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional (Studi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja kerja melalui komitmen organisasi di BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Daerah Istimewa Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini adalah semua karyawan di BAPPEDA DIY. Dalam penelitian ini, sampel 102 responden dipilih menggunakan teknik sensus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (Structural Equation Modeling). Berdasarkan analisis, hasilnya keterlibatan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan dan komitmen organisasi tidak memengaruhi kinerja pekerjaan secara signifikan. Selain itu, komitmen organisasi tidak memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang

telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai modal sosial sebagai variabel independen (Azzahra & Maryati, 2016 :301-324)

Penelitian berjudul *The Relationship between Social Capital and Organizational Commitment of Employees in Zanjan Education Organization: A Case Study*), memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan yang terjadi pada modal sosial dengan komitmen organisasi pegawai pada sistem pendidikan di Provinsi Zanjan. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian terapan dan gambaran umum. Populasi pada penelitian ini adalah 264 orang (pada empat tingkat organisasi) di Zanjan yang bekerja di sistem pendidikan. Ukuran sampel berdasarkan rumus Cochran adalah 157 orang dengan pemilihan sampel memakai metode stratified quota sample. Kuesioner penelitian dan kuesioner Allen dan Meyer digunakan untuk mengukur modal sosial dan komitmen organisasi yang kemudian dianalisis dengan software SPSS. Koefisien reliabilitas kuesioner yang didapatkan masing-masing variabel terhadap organisasi adalah 0,87 pada modal sosial dan 0,77 pada komitmen. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan langsung antara modal sosial dan komitmen organisasi karyawan dengan tingkat pada kedua variabel tersebut ternyata lebih tinggi dari yang diharapkan. Dalam mencapai nilai-nilai dan tujuan organisasi, hubungan sosial staf yang diteliti bersifat informal dan ramah. Hubungan ini memanifestasikan dirinya dalam peningkatan modal sosial dan komitmen organisasi mereka.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya di mana keduanya menggunakan variabel penjelas untuk partisipasi angkatan kerja, namun perbedaannya adalah modal sosial tidak digunakan sebagai variabel bebas pada penelitian sebelumnya. (Sayadi & Hayati, 2014 : 166-177)

Penelitian mengenai “Job Satisfaction Mediates Relationship Between Organizational Commitment” memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui kepuasan kerja dan penggunaan kinerja yang dipengaruhi oleh komitmen organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., Kantor Wilayah Semarang. Sampel dipilih secara proporsional random sampling sehingga didapatkan 150 karyawan. Analisis data pada penelitian dilakukan dengan menerapkan SEM-PLS. Disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi memengaruhi kinerja karyawan secara langsung dan positif. Kepuasan kerja memengaruhi produktivitas karyawan secara langsung dan positif. Perlu dikembangkan pedoman bagi karyawan yang memungkinkan karyawan bekerja sebagai sebuah tim, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan kebebasan karyawan untuk berinovasi, meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap organisasi dan menjalin komunikasi yang baik antara karyawan dengan karyawan, manajer dan senior untuk meningkatkan produktivitas para karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak

memakai modal sosial sebagai variabel independen (Wagiman & Sutanto, 2019 :28-53

Penelitian berjudul “Investigating the relationship between the organizational commitment and job involvement in employees at Islamic Azad University of Roudehen, Damavand, Pardis, and Boomehen to provide an appropriate model”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara komitmen organisasi dan keterlibatan kerja dalam karyawan di Universitas Islam Azad Roudehen, Damavand, Pardis dan Boomehen Dalam rangka memberikan model yang sesuai. Populasi statistik penelitian terdiri dari staf di unit administrasi, keuangan, penelitian dan pendidikan dan pelatihan dan pusat-pusat Roudhen, Damavand, Pardis, dan Boomehen dan mereka bekerja di masing-masing cabang Universitas pada tahun 2013. 346 karyawan dipilih berdasarkan kemungkinan stratifikasi acak, pengambilan sampel proporsional dengan ukuran sampel yang terdiri dari 29 item termasuk tiga dimensi afektif, berkelanjutan, dan komitmen normatif serta Keterlibatan Pekerjaan. Hasil yang diperoleh dari regresi linear multivariat menunjukkan bahwa ada hubungan antara komitmen organisasi dan dimensinya dengan keterlibatan kerja karyawan di Islamic Azad University of Roudhen, Damavand, Pardis, dan Boomehen. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah keterlibatan kerja digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak

memakai modal sosial sebagai variabel independen (Nazem & Mozaiini, 2014 :107-113).

Penelitian berjudul “The Effect of Social Capital and Organizational Commitment Toward Lecturer Performance With Islamic Work Ethics As a Moderating Role”, memiliki tujuan penelitian untuk menguji dampak etika kerja Islam sebagai peran moderat pada pengaruh modal sosial dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen. Teknik random sampling digunakan oleh peneliti di PTIS akreditasi A sehingga didapatkan 236 responden. Peneliti menggunakan software WarpPls 5.0 untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan. Kesimpulan yang didapatkan pada penelitian ini adalah kinerja dosen berefek positif karena adanya pengaruh dari modal sosial dan komitmen organisasi yang diperkuat oleh etika kerja Islam. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah modal sosial digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai keterlibatan kerja sebagai variabel independen (Pardiman, 2018 : 28-26)

Penelitian berjudul “An analysis of the social capital, organizational commitment and performance in the public sector of south eastern turkey”. Modal sosial dan komitmen serta kinerja organisasi telah lama menjadi subjek dari banyak penelitian karena konsep-konsep ini mendorong keluaran organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara konsep-konsep ini. Studi ini mengumpulkan data menggunakan survei kuesioner yang terdiri dari 26

pertanyaan yang dilakukan dengan 308 petugas yang bekerja di kantor pajak Provinsi Diyarbakir, Batman, dan Mardin di Turki Tenggara. Formulir terpisah digunakan untuk mengumpulkan beberapa variabel demografis dari responden. Temuan menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara modal sosial dan kinerja. Studi ini juga menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki efek mediasi antara modal sosial dan kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah modal sosial digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai keterlibatan kerja sebagai variabel independen (Abdallah et al., 2016 :49-52)

Penelitian berjudul “An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment: a structural analysis in Jordan's banking sector”. Modal sosial dan komitmen serta kinerja organisasi telah lama menjadi subjek dari banyak penelitian karena konsep-konsep ini mendorong keluaran organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara konsep-konsep ini. Studi ini mengumpulkan data menggunakan survei kuesioner yang terdiri dari 26 pertanyaan yang dilakukan dengan 308 petugas yang bekerja di kantor pajak provinsi Diyarbakir, Batman dan Mardin di Turki Tenggara. Formulir terpisah digunakan untuk mengumpulkan beberapa variabel demografis dari responden. Temuan menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara modal sosial dan kinerja. Studi ini juga menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki efek mediasi antara modal sosial dan kinerja. Persamaan penelitian ini

dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah modal sosial digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai keterlibatan kerja sebagai variabel independen (Emhanet al., 2016 :28-53).

Penelitian berjudul “Three levels of organizational social capital and their connection to performance”. Penelitian tentang menjelajahi mekanisme yang melaluinya modal sosial (SC) beroperasi dalam organisasi sangat penting bagi peneliti dan praktisi. Sebagai konsep teoritis, peran dan fungsi SC dalam organisasi dibingkai dalam berbagai cara tetapi tidak cukup jelas. Praktisi ingin memahami bagaimana hubungan meningkatkan kinerja; tujuan makalah ini adalah untuk lebih memahami mekanisme yang melaluinya SC memengaruhi kinerja dalam organisasi. Kerangka konseptual untuk berbagai tingkat SC dalam organisasi telah dikembangkan dan disajikan, serta proposisi mengenai dampak yang disarankan dari setiap tingkat pada kinerja telah dinyatakan. Menggambar pada berbagai literatur, dikemukakan bahwa ada tiga tingkat SC dalam organisasi- pribadi, intra-organisasi, dan eksternal; setiap level memiliki fitur dan manfaat unik, dan juga, setiap level memiliki risiko yang berbeda. Disarankan bahwa setiap level SC memperkuat komponen kinerja lainnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu adalah modal sosial digunakan sebagai variabel independen, sedangkan yang membedakan adalah penelitian yang telah dilakukan atau terdahulu, tidak memakai keterlibatan kerja sebagai variabel independen (Hador, 2017 : 348-360).

Penelitian berjudul “Job involvement and organizational commitment as longitudinal predictors of job performance: A study of scientist and engineers”. Sebuah penelitian terhadap 532 ilmuwan dan insinyur dari 4 organisasi penelitian dan pengembangan industri menunjukkan bahwa sebagaimana dihipotesiskan, perbedaan ilmuwan-insinyur memiliki pengaruh moderat pada hubungan antara keterlibatan kerja dan peringkat kinerja pekerjaan 1 tahun kemudian dan pada jumlah paten dan publikasi. Para ilmuwan memiliki hubungan yang lebih kuat antara keterlibatan kerja dan masing-masing ukuran kinerja yang diambil 1 tahun lebih lambat daripada para insinyur. Tidak ada efek moderasi yang ditemukan untuk ilmuwan perbedaan insinyur pada hubungan antara komitmen organisasi dan ukuran kinerja. Selain itu, tidak ada efek moderasi yang ditunjukkan untuk istilah interaksi keterlibatan kerja dan komitmen organisasi pada ukuran kinerja. Implikasi dibahas untuk membangun teori konstruksi keterlibatan kerja dan untuk manajemen diferensial ilmuwan vs insinyur (Keller, 1997 :539-545)

Penelitian berjudul *The relationship among social capital, organizational commitment and customer-oriented pro social behaviour of hospital nurses*. Survei ini dilakukan untuk mendapatkan data dari perawat terdaftar yang bekerja di sebuah pusat medis besar Taiwan, menghasilkan 797 tanggapan yang dapat digunakan dan tingkat respons yang memuaskan sebesar 84,7%. Metode kuadrat terkecil parsial diadopsi untuk mendapatkan estimasi parameter dan menguji hipotesis yang diajukan. Hasil pengukuran penelitian menampilkan keandalan yang memuaskan, serta validitas konvergen dan diskriminan. Semua hipotesis

didukung. Hasil empiris menunjukkan bahwa persepsi modal sosial perawat terdaftar secara signifikan memengaruhi tingkat komitmen organisasi, yang pada gilirannya secara signifikan memengaruhi perilaku prososial yang berorientasi pelanggan (Hsuet al., 2011 : 1383-1392).

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Ghifary(2017 : 116-124)	Independen : Modal Sosial Dependen : Kinerja	Kuantitatif Kuesioner Regresi	Structural Capital berpengaruh positif terhadap kinerja Relational Capital berpengaruh positif terhadap kinerja Kognitif sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Dehghanian, (2016 : 305-315)	Variabel Independen : Modal Sosial Variabel Dependen : Komitmen Organisasi	Kuantitatif Kuesioner Korelasi	Social Capital berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Structural Capital berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Kognitif sosial berpengaruh positif terhadap kinerja komitmen organisasi
3	Wijayanti & Rusdiana(2014 : 525-536)	Variabel Independen : Modal Sosial Keterlibatan Kerja Komitmen Organisasi Variabel Dependen ; Kinerja	Kuantitatif Kuesioner Regresi	Modal Sosial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Keterlibatan Kerja dan Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

4	Iqbal Khan et al.(2011 :252-262)	Variabel Independen : Keterlibatan Kerja Variabel Dependen : Komitmen Organisasi	Kuantitatif Kuesioner Analisis Regresi	Keterlibatan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Komitmen Organisasi
5	Hauser(2015 : 1-35)	Variabel Independen : Modal Sosial Variabel Dependen : Kepuasan Kerja Kepuasan Gaji Komitmen Organisasi	Kuantitatif Kuesioner Analisis Regresi	Modal Sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan gaji, dan komitmen organisasi
6	Yen et al., (2014 : 1-21)	Variabel Independen : Modal Sosial Variabel Dependen : Komitmen Organisasi	Kuantitatif Kuesioner Analisis Regresi	Collective Action And Shared Values dan Relational Trust And Cooperation tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif Cohesive Bondan Connectivity berpengaruh terhadap komitmen afektif Collective Action and shared values dan Cohesive Bondan Connectivity Berpengaruh terhadap komitmen normatif Relational Trust And Cooperation tidak berpengaruh terhadap komitmen normatif Collective action and shared values dan Cohesive bond and connectivity dan Relational trust and cooperation berpengaruh terhadap komitmen continuance
7	Abdallah et	Variabel Independen	Kuantitatif	Keterlibatan kerja

	al.(2016 : 28-53)	Keterlibatan Kerja Variabel Intervening Kepuasan Kerja Variabel Dependen Komitmen Organisasi	Kuesioner SEM	berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi Kepuasan kerja memediasi keterlibatan kerja dan komitmen organisasi
8	Widjajani et al., (2017 : 69-75)	Variabel Independen : <i>Trust</i> <i>Job Involvement</i> <i>Organizational Commitment</i> <i>Knowledge Sharing Behaviour</i> Variabel Dependen : <i>Employee Performance</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis GSCA	<i>Trust</i> berpengaruh positif terhadap <i>job involvement</i> , <i>organizational commitment</i> , <i>knowledge sharing behaviour</i> , dan <i>job performance</i> <i>Job involvement</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing behaviour</i> dan <i>job performance</i> <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing behaviour</i> dan <i>job performance</i> <i>Knowledge sharing behaviour</i> berpengaruh positif terhadap <i>job performance</i>
9	Pudawawan & Sut arlan, (2018 : 65- 72)	Variabel Independen : <i>Human Capital</i> <i>Social Capital</i> Variabel Intervening : <i>Work Satisfaction</i> Variabel Dependen : <i>Performance</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis Jalur	<i>Human capital</i> dan <i>social capital</i> berpengaruh positif terhadap <i>performance</i> <i>Human capital</i> dan <i>social capital</i> berpengaruh terhadap <i>work satisfaction</i> <i>Work satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>performance</i>

10	Aleinein (2016 : 1-145)	Variabel Independen: <i>Job Involvement</i> Variabel Dependen : <i>Job Performance</i>	Kuantitatif Regresi berganda	<i>Job Involvement</i> berpengaruh terhadap kinerja
11	Singh& Gupta (2015 : 1192-1211)	Variabel Independen : <i>Job Involvement</i> Variabel Dependen <i>Organizational Commitment</i> <i>Professional Commitment</i> <i>Team Commitment</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis SEM	<i>Job Involvement</i> berpengaruh terhadap <i>Organizational Commitment</i> <i>Job Involvement</i> berpengaruh terhadap <i>Professional Commitment</i> <i>Job Involvement</i> berpengaruh terhadap <i>Professional Commitment</i>
12	Azzahra & Maryati(2016 : 301-324)	Variabel Independen : <i>Job Involvement</i> Mediasi : Komitmen Organisasi Dependen : Kinerja	Kuantitatif Kuesioner Analisis SEM	Berdasarkan analisis, hasilnya adalah keterlibatan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, komitmen organisasi tidak memediasi hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja
13	Sayadi& Hayati (2014 : 166-177)	Variabel Independen : <i>Social Capital</i> Variabel Dependen : <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif Kuesioner Uji Anova	<i>Social Capital</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i>
14	Wagiman& Sutanto (2019 : 132-143)	Variabel Independen: Komitmen organisasi Variabel Intervening : <i>Job Satisfaction</i> Variabel Dependen : <i>Employee Performance</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis PLS	<i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap kinerja Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Komitmen organisasi

				berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
15	Fattah Nazem (2014 : 107-113)	Variabel Independen : <i>Organizational Commitment</i> <i>Job Involvement</i> Variabel Dependen : <i>Employee Job Performance</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis Regresi	<i>Organizational Commitment and Job Involvement</i> berpengaruh terhadap kinerja
16	Pardiman, (2018 : 1-26)	Variabel Independen : <i>Social Capital</i> <i>Organizational Commitment</i> Variabel Dependen : Kinerja Moderasi : Etika Kerja Islam	Kuantitatif Kuesioner Analisis PLS	Kinerja dosen dipengaruhi oleh modal sosial dan komitmen karena memiliki efek positif serta diperkuat oleh etika kerja Islam
17	Emhanet al., (2016 : 49-62)	Variabel Independen ; <i>Social Capital</i> Variabel Dependen : Performance Variabel Intervening : <i>Organizational Commitment</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis SEM	<i>Social capital</i> berpengaruh positif terhadap kinerja <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap kinerja <i>Social capital</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i>
18	Hador (2017)	Variabel Independen : <i>Social Capital</i> Variabel Dependen : Kinerja	Kuantitatif Kuesioner Analisis Regresi	<i>Social Capital</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja
19	Keller (1997 : 539-545)	Variabel Independen : <i>Job Involvement</i> Variabel Dependen : Kinerja	Kuantitatif Kuesioner	<i>Job Involvement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja <i>Job Involvement</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i>

		Variabel Intervening : <i>Organizational Commitment</i>	Analisis Regresi	<i>Organizational commitment</i> berpengaruh positif terhadap kinerja
20	(Hsuet al., 2011 : 1383-1392)	Variabel Independen : <i>Social Capital</i> Variabel Dependen : <i>Organizational commitment</i> <i>Customer Oriented</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis Jalur	<i>Social Capital</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment and customer oriented</i>

Sumber: Data diolah, 2020

B. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia mengelola proses ini melalui beberapa kegiatan dengan pertimbangan apa pun (Bohlander & Snell, 2012 : 4). Gagasan bahwa organisasi bersaing melalui orang-orang menyoroiti fakta bahwa mencapai keberhasilan semakin tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola bakat, atau modal manusia. Istilah human capital menggambarkan nilai ekonomi dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan menghadiri hubungan tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan mereka, dan masalah keadilan (Desler, 2013: 3).

Penulis dapat menyimpulkan berdasarkan definisi di atas itu manajemen sumber daya manusia adalah proses atau kegiatan yang mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi tidak hanya oleh departemen SDM tetapi juga

tanggung jawab masing-masing pemimpin tim dengan membangun hubungan dan membangun sistem delegasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

SDM memainkan peran integral dalam keberhasilan organisasi secara keseluruhan melalui rekrutmen dan seleksi kandidat terbaik untuk mengisi pekerjaan. Selain itu, SDM terus bekerjasama dengan tim manajemen di perusahaan untuk memastikan efisiensi tenaga kerjanya. SDM memainkan peran kunci dalam perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan staf, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja, manajemen kompensasi, dan hubungan tenaga kerja (Bohlander, 2012: 4)

Ada beberapa prinsip manajemen sumber daya manusia, yaitu integrasi strategis, fleksibilitas organisasi, komitmen, dan kualitas (Dessler, 2015 :6).

- a. Integrasi strategis adalah upaya untuk secara strategis mengatasi semua proses manajemen tenaga kerja, dari rekrutmen dan pelatihan hingga remunerasi dan pengurangan, dengan mengintegrasikannya ke dalam masalah bisnis perusahaan yang lebih luas.
- b. Fleksibilitas organisasi, fleksibilitas dapat didefinisikan sebagai organisasi beradaptasi dengan ukuran, komposisi, daya tanggap dan orang-orang. Input dan biaya mereka diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.
- c. Komitmen, dari kontrol ke komitmen dengan mengubah budaya organisasi. Pernyataan misi harus menyatakan nilai-nilai inti ini. Juga hanya merekrut mereka yang siap untuk berlangganan nilai-nilai inti ini.

- d. Kualitas, memastikan budaya kualitas: Kualitas kerja, pekerja berkualitas, produk dan layanan berkualitas; Manajemen Kualitas Total, Jaminan kualitas, dan tanpa cacat, pelanggan internal, memberdayakan pekerja melalui kerja tim.

2. Kinerja (Y)

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah konsep multikomponen dan pada level fundamental seseorang dapat membedakan aspek proses kinerja, yaitu, keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan (Pradhan & Jena, 2017 : 71). Kinerja adalah elemen penting dalam manajemen. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang karyawan lakukan atau tidak lakukan (Mathis & Jackson, 2012 : 72). Kinerja adalah pekerjaan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menjadi fondasi nyata dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja, tujuan organisasi tidak dapat tercapai (Mangkunegara, 2012 :67).

Kinerja adalah seberapa baik seseorang menyelesaikan tugas dan juga sikap yang dengannya dia menyelesaikan tugas (Brown & Brown, 2008 : 8). Kinerja pekerjaan dapat didefinisikan (dan dinilai) dalam hal hasil yang dapat diukur dari perilaku kerja seperti jumlah penjualan, jumlah penjualan dan juga dalam hal dimensi perilaku yang mungkin termasuk komunikasi terkait pekerjaan, pengambilan keputusan, masalah pemecahan di antara keterampilan lainnya (Beers et al., 2004 :1-15). Kinerja adalah apa yang diharapkan diberikan oleh individu atau sekelompok individu dalam kerangka waktu. Dapat dinyatakan dalam hal hasil atau tugas, upaya

dan kualitas, dengan spesifikasi kondisi di mana ia akan disampaikan. Kinerja karyawan baik untuk dicapai ketika pekerja bahagia dan puas sehingga manajemen merasa mudah untuk memotivasi karyawan berkinerja tinggi untuk mencapai target perusahaan. Standar kinerja adalah indikator dari apa yang dicapai pekerjaan dan bagaimana kinerja diukur dalam bidang utama dari deskripsi pekerjaan (Mathis & Jackson, 2012 : 73).

b. Dimensi Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja karyawan, dapat digunakan beberapa dimensi mengenai kriteria kinerja yang adalah sebagai berikut (Pradhan & Jena, 2017 :72)

1. Task Performance

Kinerja dalam bentuk kinerja tugas terdiri dari perilaku eksplisit pekerjaan yang mencakup tanggung jawab pekerjaan mendasar yang ditugaskan sebagai bagian dari deskripsi pekerjaan. Kinerja tugas membutuhkan lebih banyak kemampuan kognitif dan terutama difasilitasi melalui pengetahuan tugas (pengetahuan teknis atau prinsip-prinsip yang diperlukan untuk memastikan kinerja pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk menangani banyak tugas), keterampilan tugas (penerapan pengetahuan teknis untuk menyelesaikan tugas dengan sukses tanpa banyak pengawasan), dan kebiasaan tugas (kemampuan bawaan untuk merespons pekerjaan yang ditugaskan yang memfasilitasi atau menghambat kinerja).

2. Adaptive Performance

Kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk profil pekerjaan dalam situasi kerja yang dinamis disebut

sebagai kinerja adaptif. Studi sebelumnya telah menemukan bahwa begitu karyawan memperoleh sejumlah kesempurnaan dalam tugas yang ditugaskan, mereka mencoba untuk menyesuaikan sikap dan perilaku mereka dengan berbagai persyaratan peran pekerjaan mereka. Kinerja adaptif yang efektif mensyaratkan kemampuan karyawan untuk secara efisien menghadapi situasi kerja yang bergejolak, misalnya, transformasi teknologi, perubahan dalam penugasan pekerjaan inti seseorang, restrukturisasi organisasi dan sebagainya. Evolusi berbagai pekerjaan baru sebagai bagian dari inovasi teknologi membutuhkan karyawan untuk terlibat dalam pembelajaran segar dan membuat diri beradaptasi dengan perubahan secara efisien (Pradhan & Jena, 2017 : 73).

3. *Contextual performance*

Kinerja kontekstual adalah semacam perilaku prososial yang ditunjukkan oleh individu dalam pengaturan kerja. Perilaku seperti itu diharapkan dari seorang karyawan tetapi mereka tidak disebutkan secara terbuka dalam uraian tugas seseorang. Jenis harapan yang tidak disebutkan ini disebut perilaku prososial atau perilaku peran ekstra (Pradhan & Jena, 2017 : 73).

3. **Komitmen Organisasi (Z)**

a. **Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut para ahli, berikut adalah beberapa pengertian komitmen organisasi :

1. Didefinisikan sebagai situasi di mana pegawai atau karyawan secara individu lebih memilih organisasi tertentu dan tujuannya dan ingin

mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2014 : 100).

2. Komitmen organisasi sebagai sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan perusahaan dan memiliki keinginan untuk tinggal di organisasi (Mathis & Jackson, 2012 : 122).
3. Sebagai cerminan dari fakta bahwa pegawai atau karyawan mengenali organisasi dan terkait dengan tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang yang berkomitmen diharapkan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dan lebih bersedia untuk tinggal di perusahaan. keterlibatan karyawan sebagai istilah lain untuk keterlibatan organisasi. Selain itu, keterlibatan organisasi merupakan metrik perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan, mengidentifikasi dan melibatkan seseorang yang relatif kuat dalam organisasi dan mengetahui keinginan anggota untuk tetap menjadi anggota dan bersedia untuk mencoba melakukannya. Pencapaian tujuan organisasi dan kemampuan untuk mengadopsi standar-standar yang ada di dalam perusahaan (Kreitner & Kinicki, 2014 :165).

b. Tahapan-Tahapan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki tiga tahap. Alasan mengapa karyawan berkomitmen berbeda dari satu tahap ke tahap lainnya. Tiga tahap itu adalah sebagai berikut (Adnan et al., 2018 : 13-14):

1. Tahap Kepatuhan

Fase kepatuhan atau pertukaran adalah fase di mana seseorang bertindak searah dengan standar yang diterapkan oleh organisasi dikarenakan mereka menerima promosi dan atau penghargaan dari organisasi, bukan karena mereka mempercayai pada nilai-nilai dan standar organisasi. Tindakan ini juga bergantung pada jumlah penghargaan yang diterima.

2. Tahap Identifikasi

Tahap identifikasi didefinisikan dalam hal menjadi bagian dari suatu organisasi di mana individu-individu dalam organisasi tersebut merasa bangga menjadi bagian dari anggotanya serta kuatnya hubungan antara individu tersebut dengan organisasinya. Di sisi lain, organisasi adalah tempat utama dan terpenting di mana orang dapat melakukan identifikasi, dan juga orang tersebut menemukan hubungan yang positif antara keterlibatan emosional dengan identifikasi organisasi. Oleh karena itu, keterikatan karyawan pada fase identifikasi berbeda dengan fase kepatuhan, karena pada fase ini karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi karena tanggung jawab pribadi yang mereka miliki dalam kaitannya dengan organisasi mereka.

3. Tahap Internalisasi

Fase ini merupakan fase terakhir dari keterlibatan di mana karyawan merasa ingin tinggal dalam organisasi, karena adanya persamaan nilai yang dibagikan antara karyawan dengan organisasi. Fase ini merupakan fase mendamaikan organisasi dengan nilai-nilai karyawan dan keyakinan. Fase komitmen berbeda dari fase ke

fase: yang pertama, dikarenakan adanya imbalan, kemudian karena sudah merasa menjadi bagian dari organisasi dan terakhir karena adanya persamaan nilai antara karyawan dengan organisasi mereka. Ketiga fase tersebut merupakan fase di mana, karyawan ingin bertahan dalam organisasi.

c. **Bentuk – bentuk Komitmen Organisasional**

Berdasarkan penelitian, ada tiga kesamaan mengenai definisi komitmen organisasi: persepsi biaya yang berkaitan dengan untuk meninggalkan organisasi, lampiran afektif ke organisasi dan kewajiban untuk tinggal di organisasi (Allen & Meyer, 1990 :1-18). Pertama-tama, sebagian besar penulis menafsirkan komitmen sebagai orientasi afektif terhadap organisasi. Mereka berpikir bahwa ini terkait dengan identifikasi individu dengan organisasi, keterikatan afektif dengan tujuan dan nilai-nilai dan sikap terhadap organisasi. Kedua, ada keterikatan atau komitmen berkelanjutan yang berkaitan dengan partisipasi berkelanjutan dalam keberangkatan dari biaya terkait atau laba. Pada kesimpulannya, beberapa peneliti mempercayai bahwasanya komitmen seumur hidup bisa diartikan sebagai kesetiaan etis yang dipertahankan dan komitmen terhadap organisasi (Allen & Meyer, 1990 :1-18).

Definisi komitmen organisasi melalui tiga poin yang telah disebutkan di atas memiliki arti sebagai normatif, berkelanjutan, komitmen afektif (Allen & Meyer, 1990 :1-18). Ketiga komitmen tersebut berdampak pada retensi anggota organisasi, hubungan karyawan dengan organisasi serta keadaan psikologis (Allen & Meyer, 1990 :1-18).

a. Komitmen Afektif

Komitmen ini memiliki empat jenis atau bagian: karakteristik pribadi, karakteristik struktural, karakteristik terkait pekerjaan, dan pengalaman kerja. Bagian yang pertama, jika menyangkut sifat pribadi, seorang karyawan rela atau sanggup berjanji karena beberapa macam alasan, seperti: B. tanggung jawab pribadi, etika profesional pribadi, dan kepentingan pribadi dalam jabatan. Kedua, fitur struktural juga terkait dengan keterlibatan karyawan. Hubungan antara karyawan dan subjektivitas, struktur organisasi secara tidak langsung bisa memengaruhi perasaan dan ikatan emosional karyawan karena berkaitan dengan peran karyawan sehingga harus jelas peran karyawan dalam organisasi.

Ketiga, karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keterlibatan individu. Akses ke sumber daya, dukungan kepemimpinan serta dukungan teman sebaya merupakan karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan yang memengaruhi keterlibatan perseorangan. Berdasarkan penelitian, dukungan organisasi sangat memengaruhi keterikatan karyawan dan bahwa karyawan lebih mungkin untuk kembali ke organisasi pendukung sejalan dengan komitmen yang ada. Demikian juga persahabatan dengan rekan kerja memiliki dampak yang sama pada komitmen afektif karyawan, yang dapat menyebabkan karyawan memiliki komitmen efektif yang kuat. Terakhir, pengalaman kerja atau sumber daya. Sumber daya adalah fungsi yang berhubungan dengan pekerjaan yang sangat penting bagi karyawan. Karyawan secara efektif bersedia komitmen dengan organisasi dikarenakan adanya akses ke sumber daya. Sumber-sumber daya tersebut berkaitan dengan fasilitas pekerjaan yaitu ruang kantor,

dukungan administratif, fasilitas fotokopi, maupun penggunaan komputer. Mudahnya karyawan untuk mengakses sumber daya berdampak pada pekerjaan yang cepat selesai serta dapat meningkatkan efikasi diri karyawan atau *self-efficacy* karyawan (Allen & Meyer, 1990 : 1-18)

b. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen terhadap kontinuitas merupakan persyaratan individu untuk kelangsungan organisasi, dan komitmen biasanya didasarkan pada manfaat. Dorongan konstan untuk merespons merupakan persepsi dari seseorang mengenai biaya meninggalkan organisasi dan apapun yang berdampak pada melonjaknya biaya yang dapat dilihat selaku syarat dalam mempertahankan keterlibatan. Seseorang yang bekerja di suatu organisasi dalam jangka waktu yang lama, maka manfaat yang didapatkan semakin banyak serta bertambah juga kenyamanan ketika menggunakan sumber daya yang ada. Ini menunjukkan bahwasanya semakin panjang dan lama seseorang melakukan pekerjaan di suatu organisasi, maka semakin bertambah manfaat yang terlihat, memperoleh keterampilan spesifik, dan terbentuknya hubungan antara pribadi dengan senioritas tinggi dalam organisasi. Di saat karyawan meninggalkan pekerjaan mereka, di situlah mereka kehilangan semua properti yang dimiliki dan terus melakukan pekerjaan di organisasi dengan tujuan melestarikan sumber daya yang ada (Allen & Meyer, 1990 : 1-18).

c. Komitmen Normatif

Catatan mengenai kepatuhan normatif di sini adalah penelitian yang berkaitan dengan kepatuhan tersebut masih sedikit serta lebih berkembangnya teoritis

dibandingkan dengan empiris. Mengenai definisi, komitmen normatif adalah hubungan antara orang dan organisasi. Komitmen hukum adalah bahwa organisasi bersedia untuk memberi insentif kepada karyawan. Sebelum bergabung atau bergabung dengan suatu organisasi, karyawan tunduk pada tekanan peraturan dari masyarakat. Karyawan akan siap untuk mengambil tanggung jawab peraturan, ketika mereka percaya bahwa mereka dapat dihargai dengan mengikuti dan melakukan norma-norma sosial yang ada. Pada tahun 1980-an, komitmen normatif dianggap sebagai kewajiban untuk tetap di organisasi (Allen & Meyer, 1990: 1-18)

4. Modal Sosial (X1)

a. Definisi

Definisi atau pengertian dari modal sosial yaitu jumlah sumber daya nyata dan potensial yang terintegrasi, tersedia melalui jaringan hubungan, dan dimiliki serta berasal dari individu atau kelompok sosial. (Nahapiet & Ghoshal, 1998 : 242). Modal sosial dapat dipandang sedikit berbeda dari modal manusia, yang melibatkan investasi oleh orang-orang dengan pengembalian, keuntungan, atau manfaat yang diharapkan untuk diri mereka sendiri. Artinya, modal sosial dapat dikatakan sebagai investasi yang berkaitan dengan peningkatan hubungan sosial serta industri dan ditentukan oleh status atau jabatan pekerjaan. Definisi lain dari modal sosial adalah sebagai sumber daya yang terintegrasi ke dalam struktur sosial yang dimobilisasi dan digunakan untuk tindakan tertentu. Ada tiga elemen yang terkandung dalam definisi tersebut: struktural (online), kapasitas (aksesibilitas), serta berorientasi pada tindakan (penggunaan). Status ekonomi dapat meningkat karena menggunakan sumber daya

sosial (*resources embedded in social networks*). Posisi dalam struktur hierarkis menentukan akses terhadap sumber daya sosial yang digunakan (Nahapiet & Ghoshal, 1998 :242).

Modal sosial adalah kemampuan orang untuk menyalurkan potensinya melalui jaringan antar individu, kelompok atau organisasi (Tjahjono, 2014: 173-179). Modal sosial merupakan faktor penting dalam membangun persatuan, menciptakan kepercayaan yang saling menguntungkan agar organisasi semakin maju, sehingga organisasi yang mendukung modal sosial modal sosial ini dapat dengan mudah mendukung modal lainnya. Modal sosial mengacu pada seperangkat nilai atau norma yang ada, yang dapat membentuk hubungan sosial di dalam masyarakat agar kesatuan para anggota di dalam kelompok terjaga

b. Dimensi-Dimensi Modal Sosial

Dimensi-dimensi yang terdapat di modal sosial, yaitu (Nahapiet & Ghoshal, 1998 : 242)

- a. Dimensi struktural merupakan model hubungan antara perilaku jaringan yang bisa dianalisis dari segi konektivitas serta stabilitas jaringan. Dapat dilihat dari hubungan yang dijaga, aktif berpartisipasi di setiap aktivitas, dan para karyawan yang saling menyapa. Dimensi ini dapat berupa ukuran maupun struktur organisasi dan di tingkat lokal terdapat lembaga masyarakat yang mendorong dan mendukung aksi kolektif dengan tujuan agar semua anggota diuntungkan.

- b. Dimensi kognitif berupa transfer pemahaman dan makna antar anggota jaringan yang mampu dicapai dengan berbagi pemahaman dan pendekatan yang sama. Tujuan dari transfer pemahaman atau makna tersebut adalah untuk mencapai hasil dan atau aksi yang diinginkan bersama, menjaga kesatuan, memiliki pemahaman yang sama terkait visi dan misi organisasi serta perilaku kepemimpinan maupun dengan karyawan lain. Aspek ini memiliki kaitannya dengan keyakinan, sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi solidaritas dan timbal balik, kepercayaan yang mengarah pada terbentuknya kerjasama antar anggota agar tujuan bersama organisasi tercapai.
- c. Dimensi relasional, berperan langsung sebagai penghubung antara perilaku dan hasil interaksi rasional, yang dapat ditunjukkan dengan membantu teman dan rekan terpercaya yang membutuhkan, terkait dengan janji dan keterampilan rekan kerja.

5. Keterlibatan Kerja (X2)

a. Pengertian

Keterlibatan pekerjaan telah didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi atau berkomitmen untuk pekerjaannya (Singh & Gupta, 2015 : 1193-1994). Hal ini juga dianggap sebagai tingkatan seseorang secara kognitif sibuk, terlibat, serta peduli dengan apa yang dikerjakannya saat ini. Bagi orang-orang yang sangat terlibat, melakukan pekerjaan dengan baik adalah penting

untuk harga diri mereka (Singh & Gupta, 2015 : 1993-1194). Orang-orang yang tinggi dalam keterlibatan pekerjaan benar-benar peduli dan peduli dengan pekerjaan mereka. Meskipun, konstruk keterlibatan kerja dianggap agak mirip dengan komitmen organisasi karena keduanya terkait dengan identifikasi karyawan dengan pengalaman kerja, tetapi kedua konstruk ini juga berbeda. Keterlibatan pekerjaan lebih terkait dengan identifikasi dengan aktivitas kerja langsung seseorang sementara komitmen organisasi mengacu pada keterikatan seseorang pada organisasi. Itulah sebabnya mungkin ada kasus ketika karyawan sangat terlibat dalam pekerjaan tertentu tetapi tidak berkomitmen untuk organisasi (Singh & Gupta, 2015 : 1993-1194).

Job involvement atau keterlibatan kerja merupakan tingkat di mana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka, berpartisipasi aktif di dalamnya dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri. Karyawan yang mempunyai keterlibatan kerja tinggi sangat memihak dan benar – benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan (Robbins & Judge, 2014 : 142)

Keterlibatan pekerjaan mengacu pada bagaimana orang memandang pekerjaan mereka dalam kaitannya dengan lingkungan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan bagaimana pekerjaan dan kehidupan mereka diintegrasikan (Abdallah *et al.*, 2016 : 2). Keterlibatan pekerjaan dapat dilihat sebagai kondisi psikologis di mana seorang karyawan secara kognitif sibuk, terlibat, serta peduli dengan apa yang dikerjakannya saat ini. (Paullay *et al.*, 1994 :224-228). Ada konsensus umum di antara peneliti

bahwa karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan menempatkan pekerjaan mereka di pusat kepentingan keseluruhan mereka. Di sisi lain, karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang rendah berkonsentrasi pada minat lain daripada pekerjaan mereka, dan akan menjadi kurang kreatif dan inovatif.

b. Dimensi-Dimensi Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja mempunyai beberapa dimensi seperti (Kanungo, 1982 : 341-349):

1) Konsentrasi Kerja

Dapat diartikan sebagai seberapa lebih tingkat kecemasan atau fokusnya karyawan pada pekerjaan mereka dibandingkan dengan kegiatan lain. Pekerjaan atau tugas yang diberikan, dianggap sebagai pusat interes kehidupan, serta keterlibatan kerja dideskripsikan sebagai sejauh mana situasi kerja diperhatikan oleh seseorang sebagai suatu keadaan yang penting karena dipandang sebagai peluang untuk memuaskan dan memenuhi kebutuhannya (Kanungo, 1982 : 341-349).

2) Evaluasi Kerja

Evaluasi kinerja didefinisikan sebagai cara karyawan mengevaluasi kinerja. Ini termasuk hubungan yang dia rasakan dengan pekerjaannya, bagaimana dia menghargai pekerjaannya, pentingnya dia di suatu organisasi serta kesediaannya menerima dan mengemban tugas yang melampaui beban karyawan. (Kanungo, 1982 : 341-349).

3) Identifikasi Kerja

Identifikasi pekerjaan didefinisikan sebagai ukuran seorang karyawan atau pentingnya harga dirinya. Ini mencakup seberapa besar dia dapat menilai kualitas pekerjaannya, pentingnya hasil pekerjaan terhadap harga dirinya, bagaimana dia menilai kemampuannya dalam kaitannya dengan pekerjaan sebelumnya, dan seberapa banyak pekerjaan dikatakan mengukur kemampuannya. (Kanungo, 1982 : 341-349)

6. Hubungan Antar Variabel

a. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan

Modal sosial merupakan modal utama dalam menciptakan persatuan, kepercayaan, dan saling menguntungkan antar pegawai organisasi dalam rangka memajukan organisasi. Modal sosial ini terpaksa dipertahankan oleh organisasi agar modal lainnya mudah untuk dipertahankan (Carina & Harjanti, 2017 :1-4). Modal sosial mengacu pada seperangkat norma atau nilai yang membentuk hubungan sosial dalam masyarakat untuk menjaga kesatuan anggota kelompok (Carina & Harjanti, 2017 :1-4). Seseorang tidak akan menjadi sumber modal sosial jika tidak memiliki kapasitas untuk berpartisipasi dalam jaringan penerima manfaat, yang tidak memiliki motivasi untuk berpartisipasi atau yang tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan. (Ghifary et al., 2015 :1-11), orang tersebut akan mengalami kesulitan untuk berkontribusi terhadap organisasi. Tidak mungkin masalah-masalah yang ada dapat diselesaikan secara individu oleh anggota masyarakat (Fathy, 2019 :208), sehingga bantuan atau kerjasama dari orang lain sangat diperlukan agar masalah tersebut dapat selesai dengan cepat dan baik.

Hasil penelitian membuktikan modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Ghifary, 2017 :116-124). Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian lain yang menemukan bahwa modal sosial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Wijayanti & Rusdiana, 2014 :525-536) sedangkan hasil yang sama ditemukan oleh (Pardiman 2018 : 1-26). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis pertama adalah :

H1 :modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari perspektif organisasi, keterlibatan kerja merupakan kunci dalam memotivasi karyawan dan merupakan basis fundamental dalam mencapai keunggulan kompetitif di pasar global, sedangkan dari perspektif individu, keterlibatan kerja merupakan kunci pertumbuhan dan kepuasan karyawan dalam lingkungan kerja yang memotivasi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan (Wijayanti & Rusdiana, 2014 :526). Beberapa perusahaan memiliki besar perhatian terhadap sistem manajemen kinerja karena mereka ingin meningkatkan kinerja karyawan. Jadi, mungkin ketika karyawan melakukan pekerjaan tambahan, yang hanya mungkin dengan mempromosikan keterlibatan kerja karyawan (Gruman & Saks, 2011 :123-126). Karyawan dalam keterlibatan yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu (Robbins, 2006 : 91). Apabila pekerjaan tersebut dirasa berarti dan sangat berharga baik secara materi dan psikologis bagi pekerja tersebut maka pekerja tersebut akan menghargai dan akan melakukan pekerjaannya sebaik mungkin sehingga keterlibatan kerja dapat tercapai,

dan karyawan tersebut merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi harga dirinya (Robbins, 2006 : 128)

Hasil penelitian membuktikan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Wijayanti & Rusdiana, 2014 : 525-536). Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian lain yang menunjukkan kesamaan hasil (Widjajani *et al.*, 2017 : 69-75); dan (Aleinein 2016 : 1-145). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kedua adalah :

H2 :keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

c. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Komitmen Organisasi

Dalam kelompok sosial atau organisasi yang memiliki kaitan antar karyawan, norma, jaringan sosial serta keyakinan, modal sosial berperan sangat penting untuk digunakan karena memengaruhi produktivitas individu maupun kelompok (Carina & Harjanti, 2017 1-4). Modal sosial dapat menumbuhkan kinerja bisnis karena norma, jaringan dan keyakinan dapat terfasilitasi dengan baik sehingga seseorang dapat melakukan aksi atau tindakan tertentu. Kepercayaan antar karyawan serta karyawan dengan manajer dapat menimbulkan kepercayaan pada suatu perusahaan.

Aturan menjadi pertimbangan yang berupa aturan tertulis, aturan tidak tertulis serta sanksi regulasi. Aturan tertulis adalah aturan yang diterapkan oleh suatu organisasi, aturan tidak tertulis adalah aturan yang dibentuk antara organisasi dengan pihak eksternal terkait, dan sanksi aturan adalah hukuman yang diterapkan kepada pelanggar. Jaringan yang dimaksud dapat berupa jaringan yang digabungkan secara erat dan jaringan yang digabungkan secara lemah. Menjaga hubungan agar tetap baik

disertai menjaga komunikasi secara teratur dapat membuat jaringan koneksi terbentuk secara kuat, sementara perselisihan yang berkembang di antara karyawan dalam hubungan, yang mengarah pada kurangnya keakraban satu sama lain dapat memicu jaringan yang lemah (Sayadi & Hayati, 2014 :166-177). Dalam organisasi yang melibatkan banyak interaksi interpersonal antara perawat, modal sosial, seperti yang dirasakan oleh perawat, dapat memengaruhi komitmen individu terhadap organisasi (Hsu *et al.*, 2011 :1385).

Hasil penelitian membuktikan modal sosial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi seperti dalam penelitian (Hsu *et al.*, 2011 :1383-1392); (Azzahra & Maryati 2016 : 301-324); dan (Dehghanian, 2016 : 305-315). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis ketiga adalah :

H3 :modal sosial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

d. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Karyawan yang keterlibatannya dalam pekerjaan tinggi dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu penting untuk citra diri individu. Keterlibatan kerja sangat rendah di antara karyawan paruh waktu dan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dalam karyawan penuh waktu lebih tinggi daripada karyawan paruh waktu atau karyawan kontrak. Dapat dikatakan bahwa karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka jika mereka dengan antusias mengambil bagian dalam hal-hal yang terkait dengan pekerjaan, mereka melihat pekerjaan sebagai bagian terpenting dan penting dalam

kehidupan dan mengakui kinerja sebagai fitur utama harga diri mereka. Ini berarti bahwa keterlibatan kerja memiliki dampak besar pada produktivitas dan efisiensi karyawan dan pekerjaan memiliki peran vital dalam meningkatkan keterlibatan kerja individu jika memainkan peran penting dalam kehidupan karyawan (Iqbal Khan *et al.*, 2011 : 253). Keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor internal yang perlu ditingkatkan untuk kemajuan organisasi sehingga bisa menghasilkan kerja yang maksimal. Keterlibatan kerja sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya suatu organisasi. Keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi dalam diri individu untuk berusaha semaksimal mungkin guna mencapai komitmen yang tinggi terhadap organisasi (Safitri & Mauna, 2015 : 83-89)

Hasil penelitian membuktikan keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi seperti dalam penelitian (Hauser, 2015 : 1-35), (Iqbal Khan *et al.*, 2011 : 252-262) dan (Singh & Grupta, 2015 : 1192-1211). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis keempat adalah :

H4 :keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

e. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu atas penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan

perhatiannya dan memilih untuk tetap bertahan dibandingkan pergi dari organisasi tersebut (Nurandini & Lataruva, 2014: 83-89). Kinerja karyawan mendapatkan perhatian besar dari perusahaan, karena kinerja karyawan akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kinerja yang dimiliki oleh karyawan tidak lepas dari adanya komitmen yang dimiliki oleh karyawan (Sutanto & Ratna, 2015 : 56-70)

Berbagai penelitian membuktikan bahwa komitmen organisasi sangat meningkatkan kinerja karyawan seperti dalam penelitian (Wijayanti & Rusdiana, 2014 : 525-536), (Widjajani *et al.*, 2017 : 69-75), dan (Azzahra & Maryati, 2016 : 301-324). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kelima adalah :

H5 :komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

f. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Organisasi yang kuat diharuskan menciptakan norma-norma yang harus disepakati bersama, membangun kepercayaan dan jaringan yang luas, di mana peran modal sosial yang terdiri atas norma yang berlaku, kepercayaan, serta jaringan yang dimiliki berperan sangat penting sebagai karakteristik dalam masyarakat atau organisasi sosial (Pardiman, 2018). Hubungan antara modal sosial dan kinerja dengan komitmen organisasi berlandaskan atas teori sumber daya sosial sebagai bentuk dukungan sosial bagi individu untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi. Terdapat berbagai sumber daya sosial dari modal sosial yang meliputi dukungan,

informasi, kepercayaan yang digunakan sebagai dukungan sosial sehingga menguntungkan semua anggota jaringan. Oleh karena itu, dengan komitmen kuat yang digunakan terhadap organisasi, dukungan sosial akan didapatkan oleh seorang karyawan agar kinerjanya dapat meningkat (Pardiman, 2018 :1-26).

Hasil penelitian membuktikan modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening seperti dalam penelitian (Emhan *et al.*, 2016 :49-62) dan (Pardiman, 2018 : 1-26). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis keenam adalah :

H6 :modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening

g. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

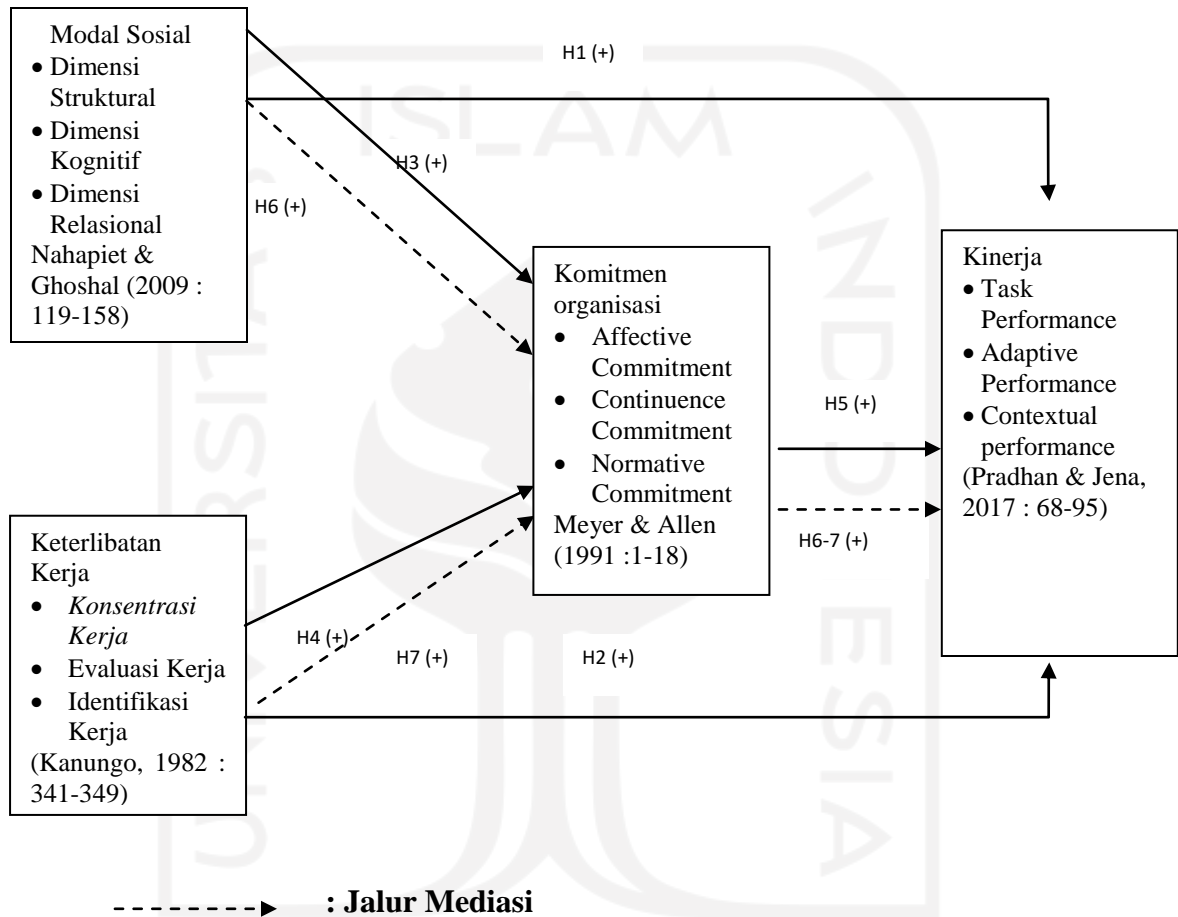
Menurunnya tingkat produktivitas manusia dalam organisasi disebabkan oleh kurangnya karyawan yang terlibat dalam pekerjaan. Konsekuensinya, organisasi perlu lebih sering melibatkan orang dalam setiap pekerjaan agar karyawan yang terlibat lebih berkomitmen pada pekerjaan dan meningkatkan produktivitas sehingga organisasi dapat dikatakan berhasil (Septiadi *et al.*, 2017 :3013). Seseorang yang tidak terlibat berpartisipasi dalam organisasinya, maka akan menganggap bahwa pekerjaan dirasa tidak penting bagi harga diri serta tidak memiliki keterikatan secara emosional terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak negatif pada menurunnya kinerja (Sethi & Mittal, 2016 : 205-209). Tingkat komitmen pegawai

yang rendah di dalam organisasi, yang berakibat karyawan tidak memiliki keterikatan terhadap pekerjaan, serta kurang aktif dalam menyumbangkan ide-ide dan kontribusinya di dalam organisasi.

Hasil penelitian membuktikan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja seperti dalam penelitian (Wijayanti & Rusdiana, 2014 :525-536) ; (Widjajani *et al.*, 2017 : 69-75); dan (Alinein, 2016 : 1-145). Dalam penelitian lain keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dibuktikan oleh (Hauser, 2015 : 1-35), (Iqbal Khan *et al*, 2011 :252-262) dan (Singh & Gupta, 2015 : 1192-1211). Sedangkan hasil analisis keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening ditemukan oleh (Keller, 1997 : 539-545). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6 :keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening

7. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif ini peneliti merumuskan masalah yang baru dengan mengidentifikasi melalui hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014 :22).

B. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian adalah Bank BCA Cabang Yogyakarta

C. Variabel penelitian

Variabel penelitian adalah atribut, sifat atau nilai seseorang, objek atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari, setelah itu ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2014 :59), yang pada penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas atau independen merupakan suatu variabel yang memengaruhi atau penyebab berubahnya variabel terikat atau dependen. Variabel bebas atau independen dalam penelitian ini adalah modal sosial

yang dilambangkan sebagai (X1), sedangkan keterlibatan kinerja sebagai (X2) (Sugiyono, 2014 :60).

2. Perantara/mediator adalah variabel yang muncul ketika variabel bebas mulai memengaruhi ketergantungan yang muncul dalam suatu keadaan. Dalam kondisi atau situasi tertentu, variabel perantara atau mediator dapat muncul untuk membantu atau menjelaskan pengaruh variabel penjelas terhadap variabel terikat secara konseptual. (Sugiyono, 2014 :60). Komitmen organisasi menjadi variabel perantara atau mediator dalam penelitian ini dan dilambangkan dengan (Z).
3. Variabel dependen merupakan sebuah variabel yang dipengaruhi atau akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014 :60). Kinerja menjadi variabel dependen dalam penelitian ini dan dilambangkan dengan (Y).

D. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

1. Modal Sosial

Modal sosial adalah kumpulan dari hubungan yang aktif di antara karyawan seperti rasa saling percaya, pengertian, dan kesamaan nilai serta perilaku yang mengikat anggota dalam sebuah jaringan kerja dan komunitas yang memungkinkan adanya kerjasama. Modal sosial memiliki beberapa dimensi, yaitu (Nahapiet & Ghoshal, 1998 : 242):

a. Dimensi struktural.

Item-item pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Saya sering berkegiatan masyarakat

- 2) Saya sering mengikuti kegiatan pelatihan dalam perusahaan
- 3) Saya bekerjasama melibatkan tim divisi lain
- 4) Saya sering bekerja secara berkelompok

b. Dimensi kognitif

Item-item pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Saya percaya kerabat saya dapat diandalkan
- 2) Saya sering berbagi ide dan gagasan dengan kerabat saya semua
- 3) Saya sering memberi dan menerima masukan dari kerabat kerja saya
- 4) Saya memiliki visi dan misi yang sama dengan perusahaan

c. Dimensi relasional

Item-item pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Saya memiliki hubungan baik dengan kerabat kerja saya
- 2) Saya sering berkomunikasi informal dengan kerabat kerja saya
- 3) Saya sering mendiskusikan berbagai hal dengan kerabat kerja saya
- 4) Meskipun sibuk bekerja, saya meluangkan waktu untuk berinteraksi dengan kerabat kerja saya

2. Keterlibatan Kerja

Definisi dari keterlibatan kerja adalah komitmen karyawan untuk memenuhi tanggung jawab maupun tugas di mana mereka bernaung dan memiliki rasa kepercayaan, memiliki serta dukungan yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi dan kepuasan individu. Keterlibatan kerja mempunyai beberapa dimensi seperti (Kanungo, 1982 : 341-349):

a. Konsentrasi Kerja

Item-item dimensi ini adalah sebagai berikut :

- 1) berfokus pada tugas-tugas pekerjaannya dibandingkan dengan aktivitas yang lain.
- 2) Pekerjaan dianggap sebagai pusat ketertarikan dalam hidup,
- 3) memerhatikan situasi kerja sebagai hal yang penting
- 4) kesempatan memuaskan kebutuhannya

b. Evaluasi Kerja

Item-item dimensi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Seberapa baik ikatan yang ia rasakan terhadap pekerjaannya,
- 2) seberapa baik ia menilai cara kerjanya sendiri
- 3) seberapa penting keberadaan dirinya dalam organisasi dan
- 4) kerelaan dirinya untuk mengambil tugas yang melebihi beban pegawai

c. Identifikasi Kerja

- 1) seberapa besar ia bisa menyerap nilai kebaikan yang diberikan oleh pekerjaannya
- 2) pentingnya hasil kerja bagi keberhargaan dirinya
- 3) bagaimana penilaian kemampuan dirinya ketika berhadapan dengan pekerjaannya selama ini
- 4) seberapa kuat pekerjaan dikatakan mampu mengukur kemampuan dirinya

3. Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi adalah kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras dalam memelihara keanggotaannya dalam organisasi yang bersangkutan, yang berarti ada keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap berada dalam organisasi serta adanya ikatan psikologis terhadap organisasinya. Dalam Meyer & Allen (1991), komitmen organisasi memiliki dimensi-dimensi sebagai berikut :

a. Komitmen Afektif

Dikaitkan dengan perasaan emosional tentang keyakinan atas nilai yang ada dan organisasi tempat seseorang berada. Indikator Komitmen Emosional:

- 1) Senang berkarir sejauh hidup di organisasi.
- 2) Masalah organisasi adalah masalah sendiri.
- 3) Memiliki rasa yang terdalam terhadap organisasi.
- 4) Terikat secara emosional dengan organisasi.
- 5) Bagian dari keluarga organisasi.

b. Komitmen Berkelanjutan

Merupakan sebuah komitmen untuk bertahan dan melanjutkan yang muncul berdasarkan nilai ekonomi yang dirasakan dalam organisasi versus meninggalkannya. Indikator komitmen berkelanjutan sebagai berikut:

- 1) Menjadi bagian dari organisasi adalah kebutuhan, bukan keinginan. Sulit untuk meninggalkan organisasi meskipun sangat menginginkannya.

- 2) Sulit untuk meninggalkan organisasi, bahkan jika Anda benar-benar ingin.
- 3) Banyak hal yang akan dialami ketika Anda memutuskan untuk meninggalkan organisasi.
- 4) Terlalu sedikit pilihan untuk dipertimbangkan meninggalkan organisasi.
- 5) Saya tidak ingin bekerja di tempat lain
- 6) Akibat negatif dari keluar dari organisasi adalah kurangnya kesempatan kerja lainnya.

c. Komitmen Normatif

Kewajiban ini mengacu pada kewajiban untuk tetap bersama organisasi karena alasan moral atau etika. Indikator kepatuhan regulasi adalah sebagai berikut:

- 1) Komitmen untuk tetap dengan atasan saat ini.
- 2) Meninggalkan perusahaan sekarang tidak praktis, meskipun menguntungkan.
- 3) Merasa bersalah jika Anda meninggalkan organisasi sekarang.
- 4) Menjaga organisasi.
- 5) Tidak akan meninggalkan organisasi saat ini karena memiliki tanggung jawab yang besar kepada orang-orang yang membentuknya.

4. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang diperoleh seseorang di dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan. Untuk mengukur kinerja karyawan, dapat digunakan beberapa dimensi mengenai kriteria kinerja yang adalah sebagai berikut (Pradhan & Jena, 2017 :72):

a. Task Performance

Item-item pertanyaan dalam dimensi ini terbagi atas :

- 1) Pertahankan standar tenaga kerja yang tinggi
- 2) Bekerja tanpa pengawasan
- 3) Semangat dalam bekerja
- 4) Bekerja pada banyak tugas
- 5) Tepatan waktu
- 6) Keyakinan karyawan

b. Adaptive Performance

Item-item pertanyaan dalam dimensi ini terbagi atas :

- 1) Kecerdasan kolektif
- 2) Manajemen perubahan sistem kerja
- 3) Efektivitas menghadapi perubahan
- 4) Saling pengertian untuk mencari solusi
- 5) Bersabarlah dengan kritik
- 6) Fleksibilitas pekerjaan
- 7) Kemampuan mengatasi perubahan organisasi

c. Contextual performance

Item-item pertanyaan dalam dimensi ini terbagi atas :

- 1) Bantu rekan
- 2) Menyukai tanggung jawab tambahan
- 3) Empati terhadap rekan kerja
- 4) Partisipasi dalam rapat pekerjaan
- 5) Pujilah rekan kerja anda ketika mereka melakukan bekerja secara baik
- 6) Kepuasan dengan rekan kerja
- 7) Berbagi pengetahuan dengan rekan kerja
- 8) Koordinasi
- 9) Membimbing kolega baru di luar pekerjaan
- 10) Efektivitas pengambilan keputusan

E. Populasi

Populasi mengacu pada seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diselidiki oleh peneliti. Ini adalah kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang peneliti ingin buat kesimpulan (berdasarkan statistik sampel) (Sekaran & Bougie, 2013). Studi ini menggunakan karyawan Bank BCA Cabang Yogyakarta yang berjumlah 102 sebagai populasi. Penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus yaitu menjadikan seluruh populasi menjadi responden penelitian sehingga responden penelitian ini berjumlah 102 karyawan.

F. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Data dalam penelitian ini terdiri atas :

a. Data primer

Data yang didapatkan secara langsung dari responden selama penelitian berlangsung yang dijadikan sebagai data utama atau primer. Data pada penelitian ini diperoleh melalui metode kuesioner dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, dengan terlebih dahulu peneliti mengajukan pertanyaan untuk mengkonfirmasi informasi menggunakan kuesioner dan peneliti juga melakukan wawancara tatap muka dengan responden atau informan.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang secara tidak langsung diterima peneliti dari subjek, yaitu secara tertulis atau lisan. Arsip yang diterbitkan atau tidak, sertifikat, atau buku dapat dijadikan sebagai data sekunder penelitian karena diperoleh secara tidak langsung. Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan data dengan cara mendatangi perpustakaan, mencari arsip, mengunjungi pusat pelatihan atau dengan mencari informasi dari buku-buku yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Profil perusahaan, tujuan hingga sejarah merupakan data internal perusahaan yang peneliti terima dari suatu organisasi dan digunakan juga sebagai data sekunder.

2. Metode Pengumpulan Data

Instrumen digunakan sebagai alat pengumpulan data untuk mengukur variabel. Kuesioner ini berisi pertanyaan-pertanyaan sebagai deskripsi dari variabel indikator yang harus dijawab oleh responden dengan memberikan tanda silang (X) di 4 pilihan yang tersedia sebagai alternatif jawaban.

Dalam penelitian ini, responden harus memilih salah satu jawaban dari 4 pilihan yang sudah penulis sediakan atau berikan. Untuk memudahkan dalam mengevaluasi setiap jawaban yang diberikan oleh responden akan diberikan nilai oleh penulis yaitu nilai 1 untuk jawaban sangat negatif dan nilai 4 untuk jawaban positif. Bentuk penilaian yang nantinya diberikan pada setiap jawaban responden adalah sebagai berikut:

- a. Jawaban STS (sangat tidak setuju) diberi nilai 1
- b. Jawaban TS (tidak setuju) diberi nilai 2
- c. Jawaban S (setuju) diberi nilai 3
- d. Jawaban SS (sangat setuju) diberi nilai 4

G. Rancangan Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Teknik ini merupakan teknik analisis statistik untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang sudah terkumpul tanpa menggeneralisasikan secara umum atau mencari kesimpulan. Analisis deskriptif merupakan gambaran yang menerangkan suatu kepribadian responden. (Sugiyono, 2014 :147).

2. Analisis Persamaan Struktural Partial Least Square

PLS (Partial Least Square) merupakan suatu analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varians yang digunakan untuk menguji model struktural dan dimensional. Plausibility dan reliabilitas diukur dengan menggunakan model pengukuran, sebab-akibat (uji hipotesis menggunakan model prediktif) diuji dengan model struktural. Analisis Partial Least Square (PLS) merupakan suatu teknik statistik multivariat yang memungkinkan komparasi antara beberapa variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Teknik PLS adalah teknik statistik varian SEM yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika masalah tertentu muncul dalam data atau informasi. (Abdillah & Jugiyanto, 2015 :5-6)

Model analisis dalam penelitian ini menggunakan persamaan struktural yang rumusnya adalah sebagai berikut (Widarjono, 2010 :231):

$$Z = b_1X_1 + b_2X_2 + E_1$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + Z + E_1$$

Di mana :

b = koefisien regresi dari variabel X, Y, dan Z

X = Modal Sosial dan Keterlibatan Kerja

Z = Komitmen Organisasi

Y = Kinerja

E = *error*

3. Outer Model

Model eksternal juga sering disebut sebagai (external linkage atau model pengukuran), yang menentukan hubungan setiap blok indikator dengan variabel tersembunyinya. Nilai validitas dan reliabilitas model dicari dengan menggunakan model pengukuran (model eksternal) ini.

a. *Convergent validity*

Merupakan suatu model pengukuran dengan mengacu pada prinsip pengukuran (variabel eksplisit) suatu desain yang harus memiliki tingkat korelasi yang tinggi. Kepercayaan konvergen untuk studi dengan sifat konfirmasi dinilai dengan nilai beban lebih besar dari 0,7 sedangkan untuk studi dengan sifat konfirmasi nilai faktor beban adalah 0,6 sampai 0,7. Pencarian dapat diterima ketika varians yang diekstraksi (AVE) lebih besar dari 0,5.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah pengukuran terkait dengan prinsip bahwa konstruksi yang berbeda (variabel eksplisit) tidak boleh berkorelasi dengan tinggi badan. Cara untuk memeriksa plausibility adalah gunakan indikator refleksi, terutama melihat nilai cross-load untuk setiap variabel, yang seharusnya > Cara lain 0,70 yang dapat digunakan adalah dengan menetapkan unit AVE untuk setiap unit.

c. *Composite Reliability*

Pada PLS-SEM, ada dua cara pengukuran reliabilitas suatu struktur dengan elemen reflektif, yaitu dengan menggunakan alpha Cronbach dan reliabilitas komposit. Akan tetapi, ketika Cronbach's Alpha digunakan untuk memeriksa keandalan

struktural, nilai yang dihasilkan lebih rendah sehingga lebih tepat menggunakan keandalan komposit. Aturan umum untuk menilai keandalan struktural adalah nilai keandalan kumulatif harus di atas dari 0,7.

d. Second Order Confirmatory Factor Analysis

Pengujian struktur orde kedua dalam PLS dilakukan dalam dua tahap: di satu sisi, analisis dilakukan dari struktur tersembunyi hingga indikatornya, dan di sisi lain, dari struktur tersembunyi hingga pengukurannya. Proses dan langkah-langkah untuk menguji struktur multidimensi reflektif (orde kedua) pada PLS sama dengan untuk struktur satu dimensi (orde pertama). Pada tahap pengembangan model penelitian, semua indikator dimensi konstruk tertarik pada konstruk yang tingkatnya lebih tinggi. Dalam uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan (prosedur algoritmik) jika ada indikator dalam salah satu konstruk (baik itu indikator tingkat tinggi atau indikator pengukuran desain), indikator tersebut harus dihilangkan karena perkiraan bebannya rendah, maka indikator tersebut harus dihilangkan dan ditolak di kedua level (untuk pesanan yang lebih tinggi dan dalam dimensi perakitan) (Abdillah & Jogiyanto, 2015:77).

4. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model ini merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi sebab akibat antara variabel tersembunyi. Hubungan sebab akibat diprediksi ketika parameter uji statistik T diperoleh selama priming. Model struktural (internal model) diestimasi dengan memperhitungkan persentase deviasi yang dijelaskan oleh nilai R²

variabel dependen menggunakan uji Stone-Geisser Q-square dan nilai koefisien jalur struktural. (Abdillah & Jogiyanto, 2015:77)

a. *R-square (R^2)*

Evaluasi model struktural dimulai dengan memeriksa R-square yang terdapat pada setiap variabel endogen sebagai prediksi model struktural. Perubahan kuadrat Ghazali dan Latan kemudian dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh beberapa variabel latensi eksogen terhadap variabel endogen yang berpengaruh signifikan. Model dapat dikatakan kuat ketika R-kuadratnya 0,75, sedang ketika R-kuadratnya 0,50, dan lemah ketika R-kuadratnya 0,25.

b. *Q^2 Predictive Relevance*

Relevansi Prediktif Q^2 digunakan untuk mewakili sintesis validasi silang dan fungsi pemasangan dengan memprediksi variabel yang dapat diamati dan memperkirakan parameter desain. Jika nilai $Q^2 > 0$, maka model dinyatakan dengan prediktif relevansi, sedangkan jika nilai $Q^2 < 0$, maka model dinyatakan dengan relevansi prediktif rendah. Kategori lemah, sedang, dan kuat pada nilai relevansi prediktif q^2 ditunjukkan dengan nilai 0,02 (lemah), 0,15 (sedang), dan 0,35 (kuat).

c. *Quality index*

Pemodelan jalur PLS dapat digunakan untuk menentukan kriteria optimasi global untuk menentukan tingkat kecocokan model seperti CB-SEM. PLS sangat baik dalam orientasi prediktif, sehingga validasi model berfokus

pada model prediktif. Berdasarkan struktur PLS-PM, setiap bagian model memerlukan validasi model struktural, model pengukuran, dan model keseluruhan dengan kategori penilaiannya adalah Gof kecil (0,10) Gof sedang (0,25), lalu Gof besar (0,36).

d. *Bootstrapping* (Uji hipotesis)

Uji hipotesis di sini menggunakan seluruh sampel asli untuk pengambilan sampel ulang. Pada bootstrap resampling, nilai signifikansi yang digunakan (dua sisi) adalah t-value 1,65 dengan taraf signifikansi = 10%, 1,96 dengan taraf signifikansi = 5% dan 2,58 dengan taraf signifikansi = 1%)

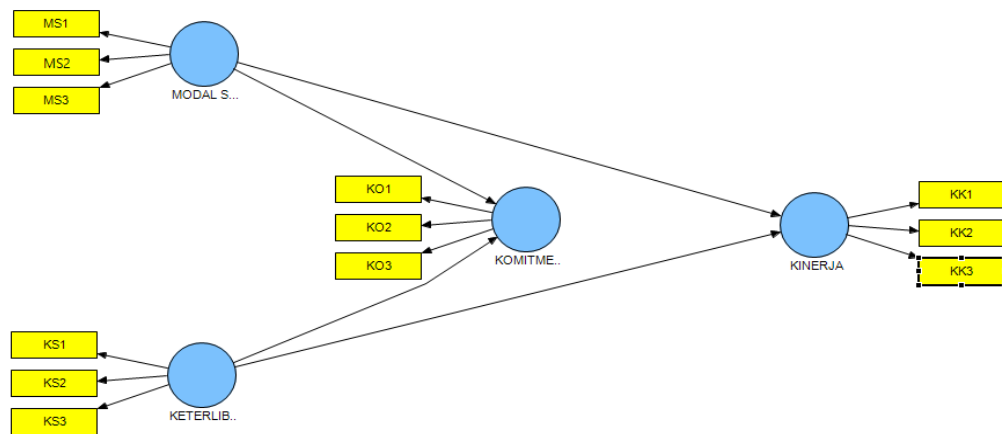
5. Uji Efek Mediasi

PLS digunakan untuk menguji efek mediasi dalam penelitian analisis dengan prosedur sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2012 :201):

- a. Model pertama yang mempelajari pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan untuk statistik $t > 1,96$.
- b. Model kedua yang mempelajari pengaruh variabel eksogen terhadap variabel proksi dan harus signifikan pada statistik $t > 1,96$.
- c. Model ketiga yang secara simultan menguji pengaruh variabel eksogen dan proksi terhadap variabel endogen. Jika pada tahap pengujian terakhir hasil pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan, tetapi pengaruh variabel antara terhadap variabel endogen dengan statistik $t > 1,96$ signifikan, maka hal ini telah terbukti bahwa

variabel perantara adalah variabel perantara. Efeknya, variabel eksogen versus variabel endogen.

Gambar 2.2 Model Penelitian



BAB IV

PEMBAHASAN

A. Pengumpulan Data

Kuesioner disebarakan kepada 102 karyawan yang sudah memenuhi syarat dalam penelitian dengan pembagian penempatan divisi kerja di BCA. Pengumpulan data menggunakan metode sensus di mana seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu.

B. Analisis Deskriptif

Data deskriptif yang digunakan sebagai informasi tambahan untuk membantu mendalami hasil penelitian karena data ini menggambarkan kondisi responden.

1. Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Data deskriptif yang diterima dari responden dan digunakan sebagai informasi tambahan untuk membantu mendalami hasil penelitian karena data ini merefleksikan atau menerangkan kondisi responden.

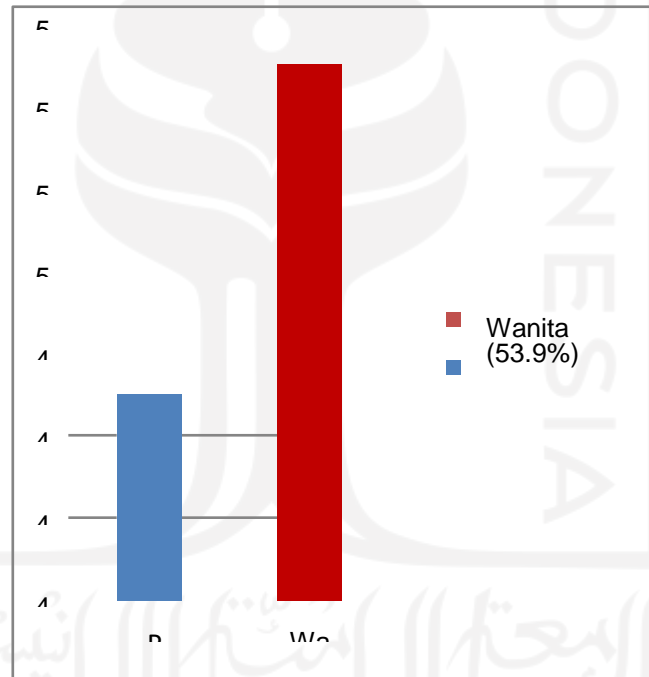
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Terdapat responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelaminnya. Hasil pengelompokan yang diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan yaitu :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Laki Laki	47	46.1
Perempuan	55	53.9
Total	102	100.0

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin, penulis sajikan dalam gambar 4.1 di bawah ini.



Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 memperlihatkan jumlah karyawan laki-laki yang disurvei adalah 47 orang (46,1%) dan perempuan sebanyak 55 orang (53,9%). Data

tersebut memperlihatkan bahwa di BCA komposisi responden pria dan wanita didominasi oleh responden wanita.

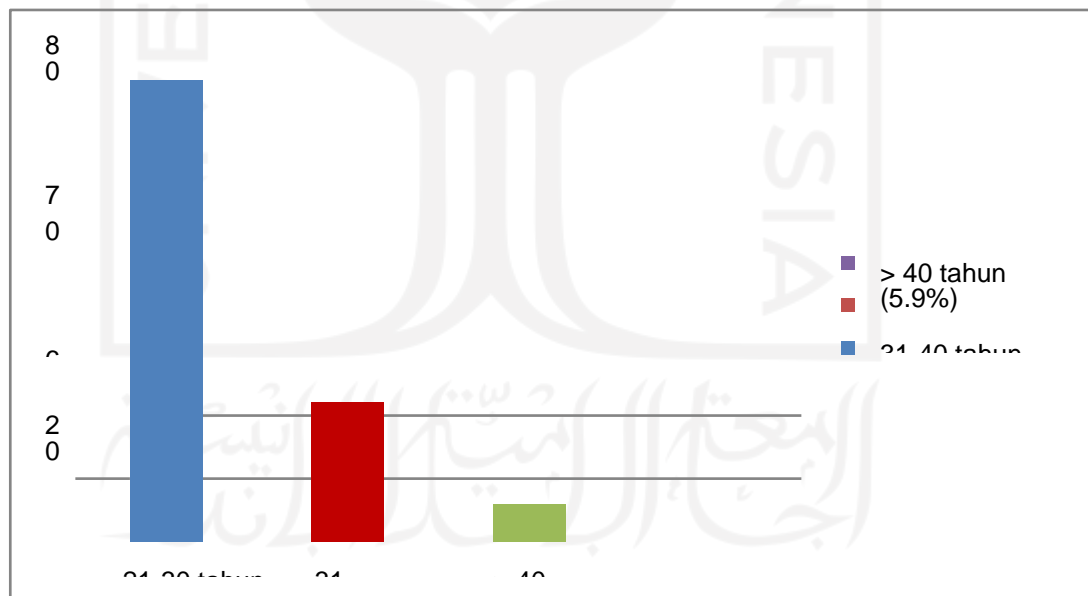
Fakta ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan perusahaan adalah perempuan. Karyawan di sektor perbankan dengan mobilitas tinggi juga harus meningkatkan produktivitasnya. Karena Bank BCA membutuhkan lebih banyak pegawai perempuan daripada pegawai laki-laki. Partisipasi perempuan di pekerjaan-pekerjaan yang dibayar semakin meningkat secara signifikan. Tuntutan peran baru juga dialami oleh laki-laki di mana mereka menjadi lebih terlibat dengan keluarga mereka. Oleh karena itu, laki-laki dan perempuan berbagi pengalaman yang sama di banyak aspek kerja dan situasi keluarga. Peran jenis kelamin melalui berbagai sistem biasanya sama, hal ini menjadikan peran dari pegawai laki-laki dan perempuan menurut kondisinya memiliki kesamaan. Tidak jarang melihat pekerjaan laki-laki yang dikerjakan oleh perempuan, begitu pula sebaliknya. Terdapat beberapa indikator dalam melihat kinerja pegawai berdasarkan jenis kelamin ini sama atau berbeda. Pendapat Lasut et al. (2017) menyatakan bahwa peran jenis kelamin dalam kinerja pegawai tidak terdapat perbedaan. Maknanya, dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan untuk laki-laki dan perempuan terdapat kesamaan dari segi kualitas dan kuantitas (Grandey et al., 2005 :305-323).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	Persentase
.00	1	1.0
21-30 tahun	73	71.6
31-40 tahun	22	21.6
> 40 Tahun	6	5.9
Total	102	100.0

Karakteristik responden berdasarkan usia penulis sajikan dalam gambar 4.2 di bawah ini.



Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

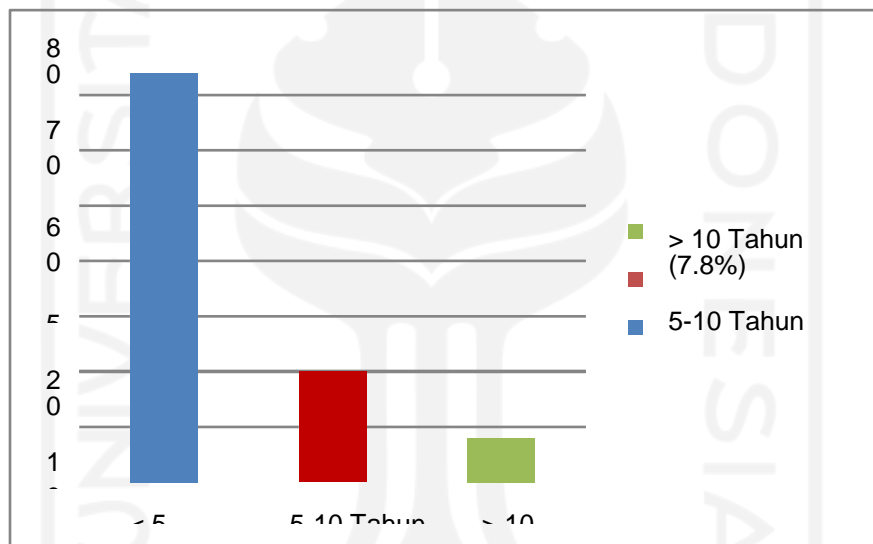
Tabel 4.2 dan gambar 4.2 memperlihatkan bahwa usia pada BCA Yogyakarta dari 102 responden penelitian ini yang berusia 21-30 berjumlah 73 orang atau 71.6% persen, yang berumur 31-40 tahun berjumlah 22 orang atau 21.6%, yang berumur lebih dari 40 tahun berjumlah 6 orang atau 5.9%.

Berdasarkan gambar 4.2 dan tabel 4.2 di atas, memperlihatkan bahwa responden dengan usia 21-30 tahun menjadi responden mayoritas dengan 73 responden. Fakta ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan perusahaan berada dalam usia kerja, yaitu kurang dari 40 tahun. Mayoritas pekerja usia kerja juga diharapkan sangat produktif. Sebagian besar karyawan usia produktif dapat memanfaatkan kekuatan internal perusahaan, karena karyawan sangat mobile dan biasanya ditempatkan di departemen penjualan atau pemasaran. Berdasarkan kategori dari BPS (2018 : 1) usia 15 sampai dengan 64 tahun merupakan usia produktif seorang. Hal ini sesuai dengan keyakinan bahwa mengetahui usia karyawan atau pegawai sangat penting karena usia berkaitan erat dengan berbagai aspek kehidupan organisasi. Misalnya, hubungan antara usia dan tingkat kematangan seseorang berarti kematangan teknis dalam hal keterampilan kinerja tugas serta kematangan psikologis (Siagian, 2012 : 94).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Keterangan	Frekuensi	Persentase
< 5 Tahun	74	72.5
5-10 tahun	20	19.6
> 10 Tahun	8	7.8
Total	102	100.0

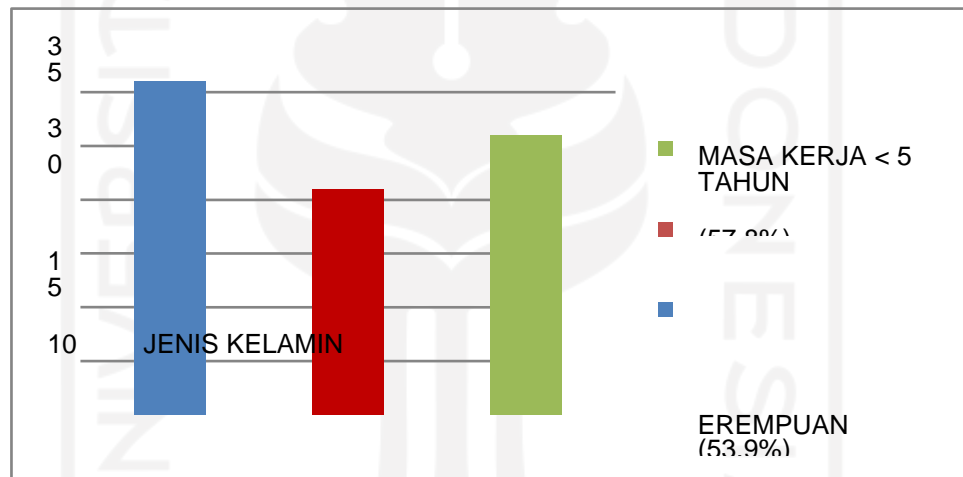


Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.3 dan gambar 4.3 memperlihatkan bahwa dari 102 responden penelitian yang bekerja di BCA, sebanyak 74 orang atau 72.5% mempunyai masa kerja < 5 tahun, 5-10 tahun berjumlah 20 orang atau 19.6% > 10 tahun berjumlah 8 orang atau 7.8%.

Tabel 4.4 Rekapitulasi Data Demografis Paling Dominan

Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	55	53.9%
Usia	21-30	73	71.6%
Masa Kerja	< 5 Tahun	74	57.8%



Gambar 4.4 Rekapitulasi Data Demografi Paling Dominan

Tabel 4.4 dan gambar 4.4 memperlihatkan bahwa dari karakteristik jenis kelamin, perempuan menjadi responden yang paling banyak dengan 55 orang, usia 21-30 menjadi karakteristik usia yang dominan dengan jumlah 73 orang, sedangkan < 5 tahun menjadi masa kerja yang paling dominan dengan 74 orang.

Berdasarkan gambar 4.4 dan tabel 4.4 di atas, memperlihatkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja kurang dari 5 tahun, yaitu 74 responden atau 57,8 persen. Fakta ini memperlihatkan bahwa adanya komitmen tinggi terhadap perusahaan yang ditunjukkan oleh sebagian besar karyawan. Diharapkan dengan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki, para karyawan mampu bekerja lebih baik, sehingga hal ini akan memengaruhi produktivitasnya. Lamanya seseorang berada dalam suatu organisasi dapat menjadi indikator kecenderungan karyawan terhadap berbagai aspek kehidupan organisasi. Semakin terbatasnya kesempatan yang dimiliki oleh individu untuk mendapatkan pekerjaan lain seiring dengan usia yang bertambah dan pengalaman kerja seseorang. Kendala-kendala ini di sisi lain, dapat berkontribusi pada persepsi manajemen yang lebih positif sehingga meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Siagian, 2012: 94).

2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif menyajikan gambaran data mulai dari mean (mean), varians, maksimum, minimum, standar deviasi, jumlah, kemiringan distribusi serta jangkauan. Nilai minimum dan maksimum yang digunakan untuk menentukan interval evaluasi penilaian adalah sebagai berikut:

Skor maksimum : 4

Skor minimum : 1

Nilai rata-rata masing-masing karakteristik digunakan untuk menjelaskan hasil atas penilaian karakteristik responden penelitian. Skor terendah dari responden adalah 1 dan skor tertinggi adalah 4, maka intervalnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi sebagai berikut:

Tabel 4.5 Kategori Penilaian Masing-Masing Variabel

Interval	Modal Sosial	Keterlibatan Kerja	Komitmen Organisasi	Kinerja
1,00 – 1,75	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah
1,75 – 2,50	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah
2,51 – 3,25	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi
3,25 – 4,00	Sangat tinggi	Sangat tinggi	Sangat tinggi	Sangat tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah 2021

a. Variabel Eksogen

Dalam penelitian ini, variabel eksogennya adalah konflik dalam keluarga pekerja dan religiusitas. Setiap pertanyaan memiliki empat alternatif pilihan jawaban, yaitu sangat rendah, rendah, tinggi dan sangat tinggi. Empat alternatif tersebut memperlihatkan skor sangat rendah dan jawaban konsisten penuh yang menunjukkan skor sangat tinggi. Berikut adalah penjelasan hasil tanggapan responden untuk masing-masing variabel.

Tabel 4.6 Variabel Modal Sosial (X_1)

N O	PERNYATAAN	Mean	Persen	Kategori
1	Saya sering berkegiatan masyarakat	3,27	81,75	Sangat Tinggi
2	Saya sering mengikuti kegiatan pelatihan dalam perusahaan	3,21	80,25	Tinggi
3	Saya bekerjasama melibatkan tim divisi lain	3,25	81,25	Sangat Tinggi
4	Saya sering bekerja secara berkelompok	3,20	80,00	Tinggi
5	Saya sering berkegiatan masyarakat	3,24	81,00	Tinggi
6	Saya percaya teman-teman saya dapat diandalkan	3,22	80,50	Tinggi
7	Saya sering berbagi ide dan gagasan dengan kerabat saya semua	3,26	81,50	Tinggi
8	Saya sering memberi dan menerima masukan dari kerabat kerja saya	3,25	81,25	Sangat Tinggi
9	Saya memiliki visi dan misi yang sama dengan perusahaan	3,27	81,75	Sangat Tinggi
10	Saya percaya kerabat saya dapat diandalkan	3,27	81,75	Sangat Tinggi
11	Saya memiliki hubungan baik dengan kerabat kerja saya	3,21	80,25	Tinggi
12	Saya sering berkomunikasi informal dengan rekan kerja saya	3,29	82,25	Sangat Tinggi
13	Saya sering mendiskusikan berbagai hal dengan rekan saya	3,33	83,25	Sangat Tinggi
14	Meskipun sibuk bekerja, saya meluangkan waktu untuk berinteraksi dengan rekan kerja saya	3,13	78,25	Tinggi
15	Saya memiliki hubungan baik dengan rekan kerja saya	3,26	81,50	Sangat Tinggi
	Mean Total	3,24	81,10	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah 2021

Tabel 4.6 memperlihatkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap semua pertanyaan yang berkaitan dengan variabel

modal sosial. Peringkat tertinggi untuk suatu item seringkali adalah komunikasi informal dengan rekan kerja saya, dan peringkat terendah untuk suatu item. Terlepas dari kenyataan bahwa saya sibuk di tempat kerja, saya menemukan waktu untuk mengobrol dengan rekan kerja. Secara umum, penilaian yang sangat tinggi terhadap variabel modal sosial diberikan oleh responden. Hal tersebut memperlihatkan bahwa modal sosial pegawai Bank BCA tinggi, hal ini membuktikan bahwa pegawai sangat menghargai karakteristik diri sendiri. Modal sosial ini terpaksa dipertahankan oleh organisasi agar modal lainnya mudah untuk dipertahankan (Carina & Harjanti, 2017 :1-4). Modal sosial mengacu pada seperangkat norma atau nilai yang membentuk hubungan sosial dalam masyarakat untuk menjaga kesatuan anggota kelompok (Carina & Harjanti, 2017 :1-4).

Tabel 4.7 Variabel Keterlibatan Kerja (X_2)

N O	PERNYATAAN	Mean	Persen	Kategori
1	Saya berfokus pada tugas-tugas pekerjaannya dibandingkan dengan aktivitas yang lain.	3,24	81,00	Tinggi
2	Pekerjaan dianggap sebagai pusat ketertarikan dalam hidup,	3,16	79,00	Tinggi
3	Saya memerhatikan situasi kerja sebagai hal yang penting	3,20	80,00	Tinggi
4	Saya berkesempatan memuaskan kebutuhannya	3,18	79,50	Tinggi
5	Saya merasa mempunyai ikatan terhadap pekerjaannya,	3,12	78,00	Tinggi
6	Saya mampu menilai kinerja saya sendiri	3,19	79,75	Tinggi
7	Saya penting bagi keberadaan dirinya dalam organisasi	3,16	79,00	Tinggi

8	Saya merelakan untuk mengambil tugas yang melebihi beban pegawai	3,15	78,75	Tinggi
9	Saya menyerap nilai kebaikan yang diberikan oleh pekerjaannya,	3,14	78,50	Tinggi
10	Bagi saya, hasil kerja merupakan kepentingan yang berharga	3,19	79,75	Tinggi
11	Saya mampu menilai kemampuan dirinya ketika berhadapan dengan pekerjaannya selama ini	3,17	79,25	Tinggi
12	Seberapa kuat pekerjaan dikatakan mampu mengukur kemampuan dirinya	3,19	79,75	Tinggi
	Mean Total	3,17	79,35	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Tabel 4.7 memperlihatkan bahwasanya mayoritas responden yang digunakan sebagai sampel, memberikan penilaian tinggi terhadap semua pertanyaan pada variabel keterikatan kerja. Nilai item terendah adalah rasa keterikatan pada pekerjaan mereka, dan nilai item tertinggi terkait dengan tugas pekerjaan mereka dibandingkan dengan aktivitas lainnya. Secara umum, responden memberikan penilaian yang baik tentang keterlibatan dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa religiositas di Bank BCA masuk dalam kategori baik dan terbukti dari pegawai memberikan nilai yang tinggi.

Beberapa perusahaan menempatkan banyak penekanan pada sistem manajemen kinerja karena mereka ingin meningkatkan produktivitas karyawan. Jadi ketika karyawan melakukan pekerjaan sebisa mungkin dengan mendorong keterlibatan karyawan (Gruman & Saks, 201 :123-126). Karyawan dalam keterlibatan yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu (Robbins, 2006 : 91)

b. Variabel Mediasi

Komitmen organisasi menjadi variabel mediasi pada penelitian ini. Empat alternatif jawaban, sangat tinggi, tinggi, tidak tinggi, dan tidak terlalu tinggi dimiliki di setiap butir pertanyaan. Empat alternatif jawaban tersebut memperlihatkan tingkat penilaian yang sangat rendah dan jawaban sangat tinggi menunjukkan tingkat penilaian yang sangat tinggi. Penjelasan hasil tanggapan responden untuk masing-masing variabel penulis sajikan sebagai berikut.

Tabel 4.8 Variabel Komitmen Organisasi (Z)

N O	PERNYATAAN	Mean	Persen	Kategori
1	Saya senang berkarir sepanjang hidup dalam organisasi.	3,29	82,25	Sangat Tinggi
2	Bagi saya masalah organisasi adalah masalah sendiri.	3,25	80,25	Tinggi
3	Saya memiliki rasa yang kuat terhadap organisasi.	3,21	81,50	Tinggi
4	Saya terikat secara emosional dengan organisasi.	3,26	81,25	Sangat Tinggi
5	Saya adalah bagian dari keluarga organisasi.	3,37	84,25	Sangat Tinggi
6	Saya tinggal di organisasi adalah masalah kebutuhan, bukan kebutuhan.	3,39	84,75	Sangat Tinggi
7	Saya merasa sulit untuk meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin.	3,29	82,25	Sangat Tinggi
8	Banyak yang akan terganggu ketika Anda memutuskan untuk meninggalkan organisasi.	3,25	81,25	Tinggi
9	Terlalu sedikit pilihan untuk dipertimbangkan meninggalkan organisasi.	3,21	80,25	Tinggi
10	Tidak ada keinginan untuk bekerja di tempat lain.	3,26	81,50	Sangat Tinggi
11	Konsekuensi negatif dari meninggalkan organisasi adalah kelangkaan alternatif	3,37	84,25	Sangat Tinggi

	pekerjaan lain			
12	Saya berkewajiban untuk tetap bersama atasan sekarang.	3,26	81,50	Sangat Tinggi
13	Tidaklah pantas untuk meninggalkan perusahaan sekarang, bahkan jika itu menguntungkan.	3,29	82,50	Sangat Tinggi
14	Saya merasa bersalah jika meninggalkan organisasi sekarang.	3,25	81,25	Tinggi
15	Saya memberikan loyalitas terhadap organisasi.	3,21	80,25	Tinggi
16	Saya tidak akan meninggalkan organisasi sekarang karena memiliki tanggung jawab besar kepada orang-orang yang membentuknya	3,26	81,50	Sangat Tinggi
17	Aku harus tinggal dengan bos sekarang.	3,48	87,00	Sangat Tinggi
	Rata-Rata	3,29	82,21	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah 2021

Tabel 4.8 di atas memperlihatkan bahwasanya mayoritas responden dari sampel menilai variabel komitmen organisasi sangat tinggi. Berdasarkan hasil perhitungan berdasarkan kuesioner ini berarti pegawai Bank BCA memiliki tingkat komitmen organisasi pegawai yang baik. Peringkat item tertinggi diperlukan untuk tetap dengan bos saat ini, sedangkan peringkat item terendah memberikan pandangan yang jelas tentang organisasi dan memastikan loyalitas kepada organisasi. Secara keseluruhan, responden memberikan skor yang baik untuk variabel komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi pegawai BCA baik, dan terbukti pegawai memberikan nilai yang baik. Dengan kata lain, itu adalah sikap yang mencerminkan loyalitas

karyawan terhadap organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan keprihatinan tentang perasaan berada di organisasi versus meninggalkannya (Nurandini & Latavura, 2014: 83-89).

c. Variabel Endogen

Produktivitas karyawan menjadi variabel endogen pada penelitian ini. Empat alternatif jawaban, sangat tinggi, tinggi, rendah, dan rendah dimiliki di setiap butir pertanyaan. Empat alternatif jawaban tersebut memperlihatkan skor yang sangat rendah dan jawaban yang sepenuhnya konsisten menunjukkan skor yang sangat tinggi. Hasil tanggapan responden untuk masing-masing variabel diuraikan di bawah ini.

Tabel 4.9 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

NO	PERNYATAAN	Mean	Persen	Kategori
1	Saya selalu mempertahankan standar kerja yang tinggi	3,34	83,50	Sangat Tinggi
2	Saya mampu bekerja tanpa pengawasan	3,38	84,50	Sangat Tinggi
3	Saya selalu bersemangat dalam bekerja	3,13	78,25	Tinggi
4	Saya mampu menangani banyak tugas	3,29	82,25	Sangat Tinggi
5	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja	3,31	82,75	Sangat Tinggi
6	Saya selalu dipercaya oleh rekan kerja	3,24	81,00	Sangat Tinggi
7	Saya mempunyai kecerdasan secara kolektif	3,28	82,00	Sangat Tinggi
8	Saya mampu mengelola perubahan sistem	3,34	83,50	Sangat Tinggi
9	Saya selalu efektif dalam menghadapi perubahan	3,29	82,25	Sangat Tinggi

10	Sesama karyawan saling pengertian dalam mencapai solusi	3,30	82,50	Sangat Tinggi
11	Saya selalu sabar dalam menghadapi kritik	2,87	71,75	Tinggi
12	Saya orang yang fleksibel dalam segala kondisi	3,20	80,00	Tinggi
13	Saya memiliki kemampuan mengatasi perubahan organisasi	2,88	72,00	Tinggi
14	Memberikan bantuan kepada rekan kerja	2,99	74,75	Tinggi
15	Menyukai tanggung jawab tambahan	3,34	83,50	Sangat Tinggi
16	Simpati dan empati terhadap rekan kerja	3,38	84,50	Sangat Tinggi
17	Berpartisipasi dalam rapat pekerjaan	3,33	83,25	Sangat Tinggi
18	Memuji rekan kerja ketika bekerja secara baik	3,21	80,25	Tinggi
19	Kepuasan terhadap rekan kerja	3,34	83,50	Sangat Tinggi
20	Berbagi pengetahuan	3,38	84,50	Sangat Tinggi
21	Koordinasi	3,33	83,25	Sangat Tinggi
22	Membimbing kolega baru di luar pekerjaan	3,33	83,25	Sangat Tinggi
23	Efektivitas pengambilan keputusan	3,32	83,00	Sangat Tinggi
	Mean	3,25	81,30	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Pada tabel 4.9 diperlihatkan bahwa karakteristik kinerja memiliki peringkat rata-rata 3,25 yang sesuai dengan kategori tertinggi. Nilai tertinggi adalah kemampuan bekerja tanpa pengawasan dengan skor 3,48 dan skor terendah rata-rata 2,87 dengan kategori tinggi selalu sabar menghadapi kritik. Produktivitas organisasi akan naik dengan ditunjang oleh produktivitas pegawai yang tinggi,

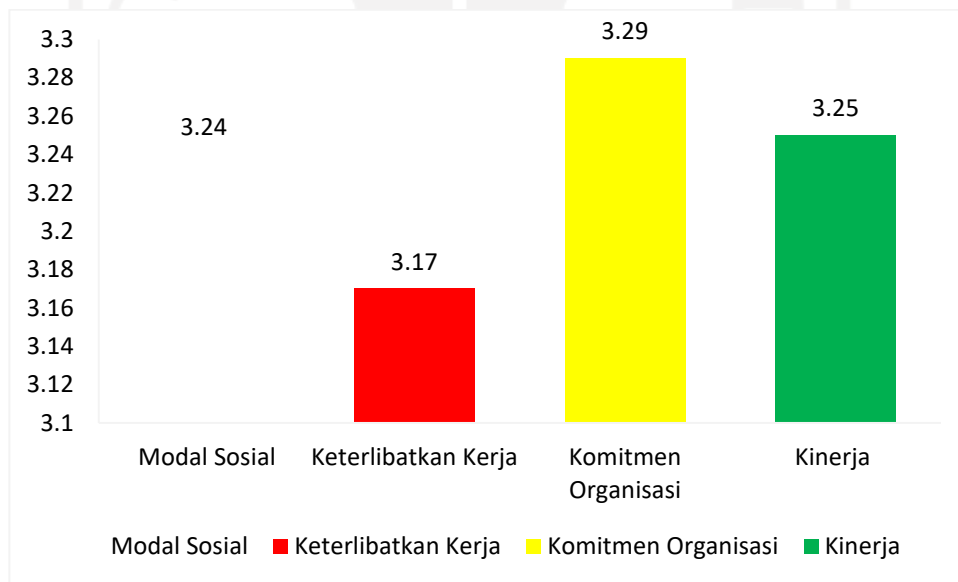
sehingga untuk memajukan organisasinya, pimpinan harus selalu memerhatikan peningkatan produktivitas anggotanya (Notoadmodjo, 2012 :124).

Tabel 4.10 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Kriteria
1	Modal Sosial	3,24	Tinggi
2	Keterlibatan Kerja	3,17	Tinggi
3	Komitmen Organisasi	3,29	Sangat Tinggi
4	Kinerja	3,25	Tinggi

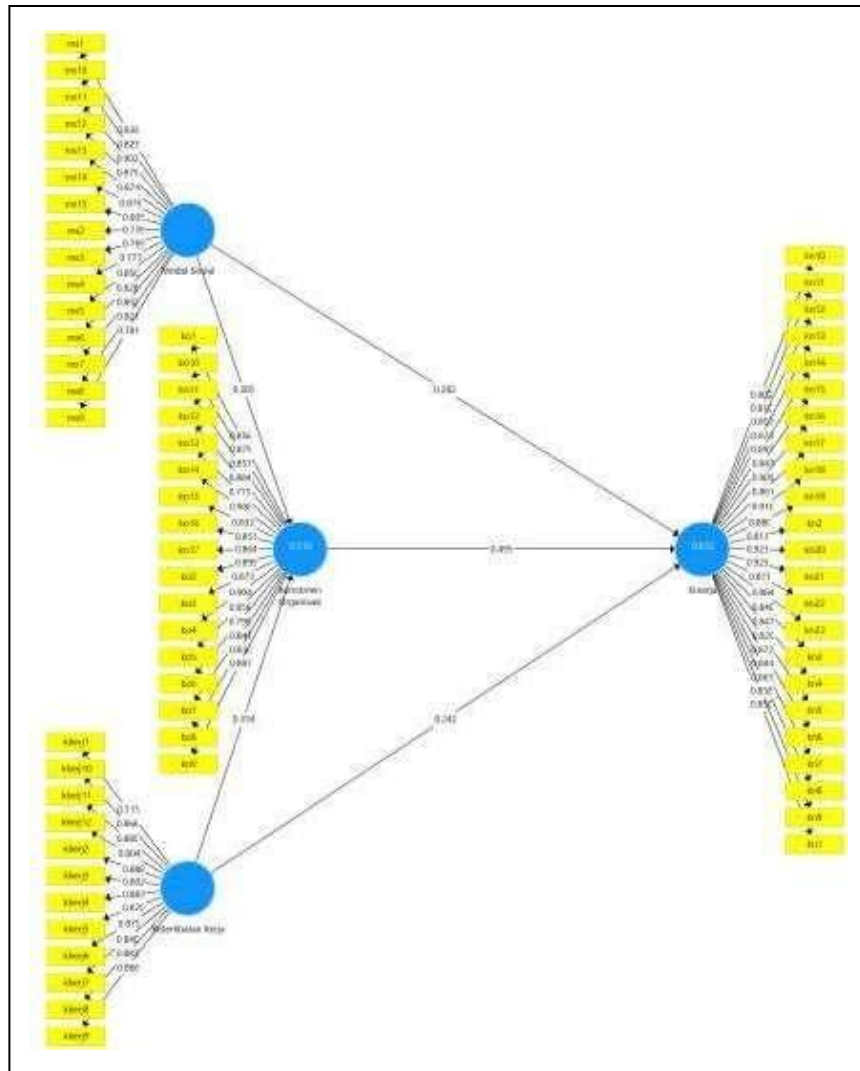
Sumber : Data Primer yang diolah 2021

Gambar 4.5 Rekapitulasi Analisis Deskriptif Variabel Penelitian



Tabel 4.10 dan Gambar 4.5 memperlihatkan bahwasanya pada BCA Bireuen variabel komitmen kerja organisasi dikategorikan sangat tinggi, modal sosial, keterlibatan kerja dan kinerja dikategorikan tinggi.

C. Analisis Data PLS



Gambar 4.6 Pengukuran (*Outer Model*)

1. Convergent Validity

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan mendasari variabel laten tersebut (Sarwono, 2015). Abdillah (2018) mengemukakan bahwa *role of thumb* yang digunakan untuk menguji validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.5 dan *average variance extracted* (AVE) > 0.5.

Tabel 4.11 Rangkuman Nilai Outer Loading Masing-masing Variabel

	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Modal Sosial
kkerj 1	0.715			
kkerj 10	0.866			
kkerj 11	0.880			
kkerj 12	0.804			
kkerj 2	0.888			
kkerj 3	0.802			
kkerj 4	0.883			
kkerj 5	0.870			
kkerj	0.875			

6				
kkerj 7	0.840			
kkerj 8	0.883			
kkerj 9	0.866			
kn10		0.902		
kn11		0.810		
kn12		0.853		
kn13		0.873		
kn14		0.897		
kn15		0.847		
kn16		0.909		
kn17		0.861		
kn18		0.910		
kn19		0.880		
kn2		0.813		
kn20		0.923		
kn21		0.923		
kn22		0.871		
kn23		0.884		
kn3		0.840		
kn4		0.847		
kn5		0.820		
kn6		0.872		
kn7		0.844		
kn8		0.865		
kn9		0.858		
ko1			0.856	
ko10			0.879	
ko11			0.857	
ko12			0.884	
ko13			0.775	
ko14			0.906	
ko15			0.832	
ko16			0.851	
ko17			0.864	

ko2			0.899	
ko3			0.873	
ko4			0.904	
ko5			0.856	
ko6			0.799	
ko7			0.847	
ko8			0.830	
ko9			0.887	
ms1				0.836
ms10				0.825
ms11				0.902
ms12				0.879
ms13				0.874
ms14				0.876
ms15				0.805
ms2				0.739
ms3				0.769
ms4				0.773
ms5				0.850
ms6				0.828
ms7				0.892
ms8				0.821
ms9				0.781
kn1		0.850		

Tabel 4.11 memperlihatkan nilai-nilai faktor eksternal dari keseluruhan variabel yang diuji. Tabel di atas juga memperlihatkan bahwasanya semua nilai faktor eksternal $> 0,5$ sehingga dapat diputuskan bahwasanya persyaratan model pengukuran dari keseluruhan variabel eksplisit sudah terpenuhi dan dapat disimpulkan bahwa bentuk umum dari desain dikatakan valid atau sah.

2. Discriminant Validity

Validitas identifikasi mengacu pada prinsip bahwa ukuran desain yang tidak sama, tidak boleh mempunyai hubungan yang kuat (Abdillah, 2018). Uji validitas diskriminan dievaluasi berlandaskan pada pengukuran beban yang memotong struktur. Oleh karena itu, kriteria validitas diskriminatif menetapkan bahwa korelasi antara indeks dan variabel lain harus lebih tinggi di antara variabel laten lainnya (Sarwono, 2015). Validitas ini harus $> 0,6$ dan terlihat dari indikator refleksi yang dapat dilihat dengan nilai beban geser untuk masing-masing variabel. Pilihan lainnya adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konfigurasi dengan nilai korelasi antar konfigurasi dalam model. (Latan dan Ghozali, 2012:78).

Tabel 4.12 Nilai Loading Silang (*Cross Loading*)

	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Modal Sosial
kkerj1	0.715	0.357	0.217	0.057
kkerj10	0.866	0.465	0.342	0.184
kkerj11	0.880	0.413	0.318	0.171
kkerj12	0.804	0.386	0.372	0.225
kkerj2	0.888	0.518	0.397	0.225
kkerj3	0.802	0.432	0.393	0.180
kkerj4	0.883	0.436	0.324	0.062
kkerj5	0.870	0.440	0.360	0.259
kkerj6	0.875	0.385	0.320	0.096

	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Modal Sosial
ko5	0.450	0.639	0.856	0.403
ko6	0.408	0.621	0.799	0.261
ko7	0.371	0.574	0.847	0.308
ko8	0.243	0.536	0.830	0.258
ko9	0.435	0.557	0.887	0.330
ms1	0.140	0.501	0.436	0.836
ms10	0.186	0.413	0.342	0.825
ms11	0.158	0.504	0.365	0.902
ms12	0.135	0.423	0.305	0.879
ms13	0.145	0.482	0.425	0.874
ms14	0.132	0.447	0.322	0.876
ms15	0.143	0.490	0.335	0.805
ms2	0.126	0.475	0.411	0.739
ms3	0.126	0.467	0.414	0.769
ms4	0.192	0.454	0.332	0.773
ms5	0.232	0.450	0.383	0.850
ms6	0.110	0.417	0.364	0.828
ms7	0.177	0.428	0.368	0.892
ms8	0.204	0.408	0.306	0.821
ms9	0.229	0.472	0.446	0.781
kn1	0.367	0.850	0.588	0.384

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.12, nilai cross-load untuk setiap butir item bernilai > 0,70, dan di setiap item bernilai tertinggi ketika dikaitkan dengan variabel tersembunyinya sendiri dibandingkan ketika dikaitkan dengan variabel tersembunyi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel eksplisit dalam penelitian ini menjelaskan dengan benar variabel tersembunyi dan membuktikan bahwa validitas diskriminan semua elemen valid.

3. Composite Reliability

Selain melihat nilai beban faktor setiap struktur sebagai pemeriksaan validasi, pemeriksaan ketahanan juga dilakukan pada model pengukuran. Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan keakuratan, konsistensi, dan keakuratan instrumen saat mengukur struktur. Dalam PLS – SEM menggunakan SmartPLS, dua metode yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas struktural adalah reliabilitas Cronbach's Alpha dan Composite. Namun penggunaan cronbach's alpha untuk memeriksa reliabilitas struktural akan memberikan nilai yang lebih rendah (estimasi), sehingga lebih tepat menggunakan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keterlibatan Kerja	0.964	0.968	0.969	0.721
Kinerja	0.985	0.986	0.986	0.754
Komitmen Organisasi	0.978	0.979	0.980	0.739
Modal Sosial	0.968	0.969	0.971	0.691

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai semua variabel saat diuji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha atau Composite reliability >0,70 dan validasi menggunakan AVE (extracted mean variance) >0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji valid dan reliabel, sehingga model struktural dapat diuji lebih lanjut.

D. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari analisis model struktural ini adalah untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Teknik resampling seperti jackknife dan bootstrap digunakan pada model struktural ini untuk mendapatkan perkiraan stabilitas, dan memperhitungkan nilai R-kuadrat dari struktur laten internal dan AVE memprediksi varians yang dijelaskan.

1. R-Square (R^2)

Tabel 4.13 Nilai R^2 Variabel Endogen

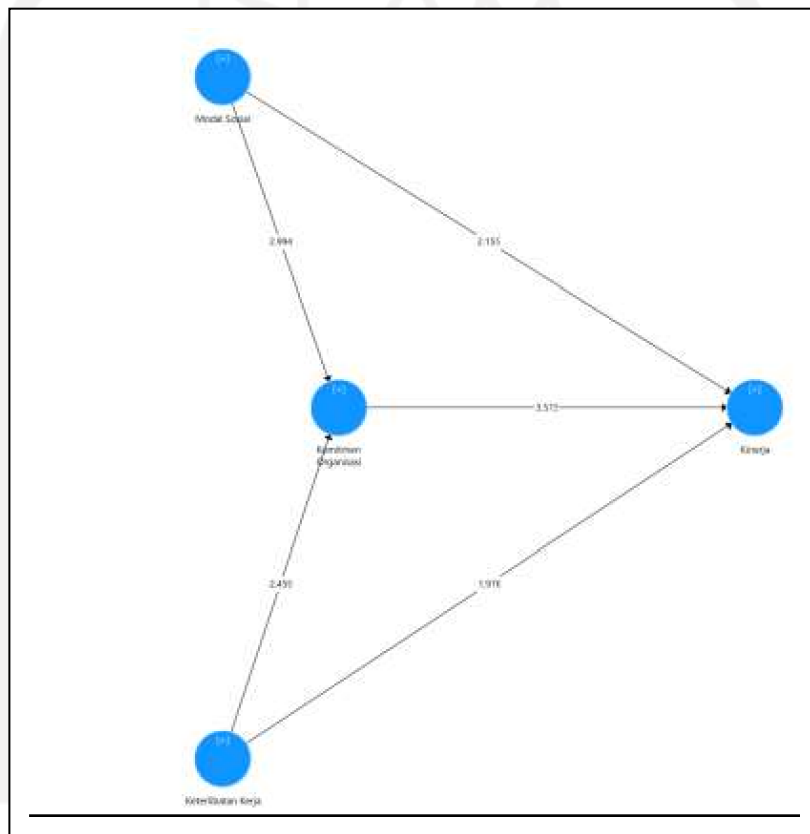
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.632	0.621
Komitmen Organisasi	0.310	0.296

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat disimpulkan bahwa model modal sosial dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi memberikan nilai sebesar 0,310 yang dapat diartikan sebagai variabilitas komitmen organisasi yang dapat dijelaskan oleh variabilitas komitmen organisasional. Modal dan pekerjaan, keterlibatan sebesar 31,0 % dan sisanya karena variabel lain di luar ruang lingkup penelitian ini. Demikian pula model pengaruh modal sosial, keterikatan kerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas karyawan memiliki nilai 0,632 yang berarti sebagai variabilitas, kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabilitas struktur modal sosial, keterlibatan kerja dan

komitmen organisasi sebesar 63,2%, sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel-variabel di luar ruang lingkup penelitian ini.

2. Uji Hipotesis



Gambar 4.7 Pengujian Model Struktural

Metode bootstrapping digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Pendekatan bootstrap adalah ukuran akurasi estimasi non parametrik. Dalam metode PLS, keputusan untuk menerima atau menolak suatu hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi(P-value) dan tabel T-value. Smart PLS

memungkinkan Anda untuk menentukan nilai signifikansi dengan memeriksa nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi statistik t. Kriteria diterima atau ditolaknya suatu hipotesis adalah: Jika taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$) dan nilai signifikansi $t > 1,96$ dan/atau $p \text{ value} < 0,05$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Jika nilai t hitung $< 1,96$ dan/atau nilai $p > 0,05$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$), H_a ditolak dan H_o diterima. Berikut hipotesis – hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kinerja	0.242	0.253	0.122	1.976	0.049
Keterlibatan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.334	0.327	0.136	2.459	0.014
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.495	0.495	0.141	3.515	0.000
Modal Sosial -> Kinerja	0.282	0.270	0.131	2.155	0.032
Modal Sosial -> Komitmen Organisasi	0.385	0.389	0.129	2.994	0.003
Keterlibatan Kerja -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.165	0.156	0.073	2.272	0.024
Modal Sosial -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.191	0.193	0.087	2.204	0.028

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa modal sosial memiliki nilai $O = 0,282$ yang berarti berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai t statistik konstruktif sebesar $2,155 > 1,96$, sedangkan nilai p $0,032 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa modal sosial berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dinyatakan terbukti.

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa partisipasi kerja memiliki nilai $O = 0,242$ yang berarti berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai t-statistik konstruktif sebesar $1,976 > 1,96$, sedangkan p $0,049 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa partisipasi dalam pekerjaan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dinyatakan terbukti.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa modal sosial memiliki nilai $O = 0,385$ yang berarti berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan. T-statistik dalam membangun hubungan ini sebesar $2,994 > 1,96$, dan p-value $0,003 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyebutkan bahwasanya modal sosial berpengaruh positif terhadap komitmen terhadap organisasi telah terbukti.

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa partisipasi kerja memiliki nilai $O = 0,334$ yang berarti berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai t statistik dalam hal konstruktif ini sebesar $2,459 > 1,96$,

dan nilai p $0,014 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis keempat terbukti, yang menyatakan bahwa partisipasi dalam pekerjaan berpengaruh positif terhadap komitmen terhadap organisasi.

Dari tabel di atas terlihat bahwa komitmen organisasi memiliki nilai $O = 0,495$ yang berarti berpengaruh positif signifikan dengan kinerja karyawan. Nilai t – statistik dalam hal konstruktif ini sebesar $3.515 > 1.96$, dan nilai p – value $0.000 > 0.05$. Atas dasar nilai-nilai tersebut, maka hipotesis kelima yang menyebutkan bahwasanya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dinyatakan terbukti.

Dalam tabel terlihat beberapa efek tidak langsung untuk melihat bagaimana komitmen terhadap bisnis Anda dapat memediasi hubungan antara modal sosial dan komitmen terhadap produktivitas karyawan. Tabel tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara modal sosial dan produktivitas karyawan yang dimediasi oleh komitmen terhadap organisasi signifikan dengan t hitung $2,204 > 1,96$. Ini menunjukkan bahwasanya kewajiban organisasi bertindak sebagai bagian dari pengendalian. Kontrol parsial berarti ada hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel (Garson, 2016). Tidak kalah pentingnya adalah hubungan antara employee engagement dengan kinerja karyawan yang ditunjukkan loyalitas terhadap organisasi dengan nilai t hitung sebesar $2,272 > 1,96$. Ini juga berarti bahwa keterlibatan organisasi bertindak

sebagai kontrol parsial atas hubungan antara keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan.

Tabel 4.14: Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	T Statistik	Ket
1	Modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	2.159	Terbukti
2	Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	2.226	Terbukti
3	Modal sosial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi	3.735	Terbukti
4	Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi	3.098	Terbukti
5	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	2.916	Terbukti
6	Modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening	2.236	Terbukti
7	Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening	2.24	Terbukti

E. Pembahasan

1. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa modal sosial berpengaruh positif signifikan dengan nilai $O = 0,282$ terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai t statistik dalam hal konstruktif sebesar $2,155 > 1,96$, dan nilai $p = 0,032 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis pertama telah terbukti, yang menyatakan bahwa modal sosial berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan.

Modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian beberapa penelitian yang menyatakan bahwa modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Ghifary, 2017 :116-124). Penelitian ini menyimpulkan bahwasanya terhadap kinerja dosen, modal sosial dan komitmen organisasi memiliki efek yang positif (Pardiman, 2018 : 28-26). Temuan menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara modal sosial dan kinerja (Abdallah *et al.*, 2016 :49-52) Kerangka konseptual untuk berbagai tingkat modal sosial dalam organisasi telah dikembangkan, disajikan dan hasilnya setiap level modal sosial memperkuat komponen kinerja lainnya (Hador, 2017 : 348-360). Hasil empiris menunjukkan bahwa persepsi modal sosial perawat terdaftar secara signifikan memengaruhi tingkat komitmen organisasi yang pada gilirannya secara signifikan memengaruhi perilaku prososial yang berorientasi pelanggan (Hsu *et al.*, 2011 : 1383-1392). Bagi perusahaan, Salah satu upaya yang dapat

dilakukan agar perusahaan mampu menghadapi persaingan adalah dengan membentuk modal sosial dengan cara membangun hubungan yang baik dengan semua pihak dan memiliki jaringan yang luas baik dengan pemasok, distributor, bahkan pesaing. Untuk itu, perusahaan harus mampu menerapkan bagaimana dapat membangun kepercayaan dalam perusahaan dan relasi bisnisnya. Dalam dunia bisnis, jaringan sangat diperlukan agar dapat membangun relasi baik antara pemasok, distributor, pesaing lainnya.

2. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa partisipasi kerja memiliki nilai $O = 0,242$ yang berarti berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai t-statistik pada plot hubungan ini sebesar $1,976 > 1,96$, dan p-value $0,049 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwasanya partisipasi dalam pekerjaan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dinyatakan telah terbukti.

Keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Wijayanti & Rusdiana, 2014 : 525-536). Hasil ini mengonfirmasi bahwa Keterlibatan Pekerjaan, memiliki kelayakan yang baik sebagai prediktor terhadap kinerja (Widjajani *et al*,m 2017 :69-75) Penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat keterlibatan kerja dan kinerja yang tinggi (Aleinein, 2016 :1-145). Keterlibatan

kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan (Azzahra & Maryati, 2016 :301-324).

3. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Komitmen Organisasi

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa modal sosial memiliki pengaruh positif yang signifikan ($O = 0,385$) ketika berkomitmen pada organisasi. t-statistik dalam membangun hubungan ini adalah $2,994 > 1,96$, dan p-value $0,003 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis ketiga telah terbukti, yang menyatakan bahwa modal sosial berpengaruh positif terhadap komitmen terhadap organisasi.

Modal sosial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyebutkan bahwasanya modal sosial berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara modal sosial dan komitmen organisasi. Sehingga dengan meningkatnya modal sosial dan kepuasan kerja, komitmen organisasi guru meningkat (Dehghanian, 2016 : 305-315). Modal sosial di tempat kerja berfungsi sebagai mekanisme transmisi yang mengubah kepercayaan sosial dalam peningkatan tingkat upah / kepuasan kerja dan khususnya komitmen organisasi (Hauser, 2015 :1-35). Tiga faktor modal sosial, tindakan kolektif dan nilai-nilai bersama, kepercayaan dan kerjasama relasional, serta ikatan dan konektivitas yang kohesif melalui

partisipasi memiliki dampak positif yang kuat pada komitmen afektif dan normatif (Yen *et al.*, 2014 1-21).

4. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa partisipasi dalam pekerjaan memiliki pengaruh positif yang signifikan ($O = 0,334$) ketika berkomitmen pada organisasi. nilai t statistik dalam hal konstruktif ini adalah $2,459 > 1,96$, dan nilai p $0,014 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis keempat terbukti, yang menyatakan bahwa partisipasi dalam pekerjaan berpengaruh positif terhadap komitmen terhadap organisasi.

Keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyebutkan bahwasanya keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Pengaruh keterlibatan kerja pada tiga jenis komitmen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dan analisis mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja berdampak positif pada tiga jenis komitmen (Iqbal Khan *et al.*, 2011). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Abdallah *et al.*, 2016 :28-53). Hasil ini mengonfirmasi bahwa semua indikator penelitian dari Keterlibatan Pekerjaan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi terhadap komitmen organisasi (Widjajani *et al.*, 2017 :69-75).

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa komitmen organisasi memiliki nilai $O = 0,495$ yang berarti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t-statistik dalam konstruksi hubungan ini sebesar $3,515 > 1,96$, dan nilai p adalah $0,000 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis kelima yang menyatakan komitmen terhadap organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dinyatakan telah terbukti. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Upaya organisasi memiliki dampak langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi, karyawan bekerja sebagai tim, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memastikan komunikasi yang baik antar karyawan dan meningkatkan tanggung jawab organisasi (Wagiman & Sutanto, 2019: 28-53). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja (Pardiman, 2018: 28-26). Studi ini juga menegaskan bahwa keterlibatan organisasi memiliki efek menengah antara modal sosial dan kinerja. (Abdallah *et al.*, 2016 :49-52).

6. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi

Hubungan modal sosial terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi signifikan dengan nilai t -statistik $2.204 > 1.96$. Ini menunjukkan bahwasanya penelitian telah sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh modal sosial terhadap kinerja karyawan.

Penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara modal sosial dan komitmen organisasi. Sehingga dengan meningkatnya modal sosial dan kepuasan kerja, komitmen organisasi guru meningkat (Dehghanian, 2016 : 305-315). Modal sosial di tempat kerja berfungsi sebagai mekanisme transmisi yang mengubah kepercayaan sosial dalam peningkatan tingkat upah / kepuasan kerja dan khususnya komitmen organisasi (Hauser, 2015 :1-35). Tiga faktor modal sosial, tindakan kolektif dan nilai-nilai bersama, kepercayaan dan kerjasama relasional, serta ikatan dan konektivitas yang kohesif melalui partisipasi memiliki dampak positif yang kuat pada komitmen afektif dan normatif (Yen *et al.*, 2014 1-21). Komitmen organisasi memiliki dampak langsung dan positif terhadap produktivitas karyawan. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, maka diberikanlah kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi, kemudian karyawan diarahkan untuk bekerja sebagai tim, didorong untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman,

memastikan komunikasi antara karyawan dengan senior berlangsung dengan baik, meningkatkan kepemilikan dan tanggung jawab organisasi. Untuk melakukan ini, Anda perlu mengembangkan pedoman untuk karyawan. (Wagiman & Stunt, 2019: 28-53). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen dan engagement organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas (Pardiman, 2018: 28-26). Studi ini juga menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki efek menengah antara modal sosial dan produktivitas. (Abdallah *et al.*, 2016 :49-52)

7. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi

Hubungan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi signifikan dengan nilai t – statistik $2.204 > 1.96$. Pengaruh keterlibatan kerja pada tiga jenis komitmen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dan analisis mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja berdampak positif pada tiga jenis komitmen (Iqbal Khan *et al.*, 2011). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Abdallah *et al.*, 2016 :28-53). Hasil ini mengonfirmasi bahwa semua indikator penelitian dari Keterlibatan Pekerjaan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi terhadap komitmen organisasi (Widjajani *et al.*, 2017 :69-75). Komitmen organisasi secara langsung dan positif

memengaruhi kinerja karyawan. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, perlu dikembangkan pedoman karyawan yang memungkinkan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi, karyawan bekerja sebagai tim, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memastikan komunikasi yang baik antar karyawan dan senior, meningkatkan kepemilikan organisasi dan meningkatkan tanggung jawab organisasi (Wagiman & Susanto, 2019 :28-53). Penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki efek positif pada kinerja (Pardiman, 2018 : 28-26). Studi ini juga menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki efek mediasi antara modal sosial dan kinerja (Abdallah *et al.*, 2016 :49-52)

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
4. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Komitmen organisasi secara tidak langsung memediasi berpengaruh modal sosial terhadap kinerja karyawan.
7. Komitmen organisasi secara tidak langsung memediasi berpengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

B. SARAN

Penelitian yang telah dilakukan dan memiliki hasil ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pihak-pihak terkait, yaitu:

1. Bagi Organisasi

Bagi perusahaan, perusahaan harus mampu menerapkan bagaimana dapat membangun kepercayaan dalam perusahaan dan relasi bisnisnya. Dalam dunia bisnis, jaringan sangat diperlukan agar dapat membangun relasi baik antara pemasok, distributor, pesaing lainnya. Pihak perusahaan khususnya pihak pimpinan cabang agar selalu memerhatikan bagaimana melibatkan karyawan dalam berbagai pekerjaan, tugas, pemecahan masalah, dan lain-lain agar karyawan tersebut dapat merasa bahwa dia juga merupakan bagian penting yang tak dapat dipisahkan dari arus kerja perusahaan sehingga memunculkan kemauan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

2. Bagi Karyawan

Setiap karyawan hendaknya memiliki rasa tanggung jawab dan ingin melibatkan diri terhadap berbagai tugas dan pekerjaan yang ada di dalam perusahaan dan berusaha yang terbaik bagi perusahaan. Untuk dapat meningkatkan keterlibatan kerja, karyawan memerlukan kekuasaan yang sepadan dengan tingkat keterlibatan yang ingin diberikan. Karena itu, sudah sepatutnya karyawan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam berbagai pekerjaan dan diberikan tanggung jawab untuk ikut menyelesaikan pekerjaan sebagai bagian dari kontribusi yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A. B., Obeidat, B. Y., Aqqad, N. O., Al Janini, M. N. K., & Dahiyat, S. E. (2016). An integrated model of job involvement, job satisfaction and organizational commitment: a structural analysis in Jordan's banking sector. *Communications and Network*, 9(1), 28–53.
- Abdillah, W., & Jogiyanto, H. (2015). *Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Penerbit Andi.
- Adnan, S., Nhaily, A., & Wang, H. (2018). “To Evaluate and Study the relationship between employees’ commitment and individual performance”. *Master Thesis*, 1–75. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1216918/FULLTEXT01.pdf>
- Aleinein, A. A. (2016). The Impact of Job Involvement on Job Performance at UNRWA Gaza Field Office. *The Islamic University–Gaza Research*, 1–145. <http://library.iugaza.edu.ps/thesis/120385.pdf>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Azzahra, F., & Maryati, T. (2016). Dampak Job Involvement Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional (Studi pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *JBTI*, 7(2), 301–324. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Beers, S. R., Goldstein, G., & Hersen, Mi. (2004). *Comprehensive handbook of psychological assessment*. John Wiley and Sons. <https://doi.org/10.5860/choice.42-1239>
- Bohlander, G., & Snell, S. (2012). *Principles of Human Resource Management* (15th ed.). Mason.
- Brown, E. A., & Brown, E. A. (2008). Dimensions of transformational leadership and relationship with employee performance in hotel front desk staff by. *Iowa State University, May*, 1–59.
- Carina, & Harjanti, D. (2017). Analisis Penerapan Modal Sosial Pada Pt. Indrayasa Migasa. *AGORA*, 5(1), 1–4.
- Dehghanian, E. (2016). The Study of the Relationship between Social Capital and Organizational Commitment among Teachers in Bandar Abbas. *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 3(1), 305–315.

- Desler, G. (2013). *Human Resource Management : Always learning*. Pearson.
- Emhan, A., Tongur, A., & Turkoglu, I. (2016). An analysis of the social capital, organizational commitment and performance in the public sector of southeastern Turkey. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2016(47E), 49–62.
- Fathy, R. (2019). Modal Sosial: Konsep, Inklusivitas dan Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Pemikiran Sosiologi*, 6(2), 191–209.
- Ghifary, M. T. (2017). Social Capital Dimensions Influencing Staff Performance in Health BPJS. *Jurnal MKMI*, 13(2), 116–124.
- Ghifary, M. T., Djudi, M., & Iqbal, M. (2015). Analisis Terhadap Dimensi-Dimensi Social Capital Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Pada BPJS Kesehatan Cabang Pasuruan). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 18(1), 1–11.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square “Konsep, Teknik dan Aplikasi” SmartPLS 2.0 M3*. Universitas Diponegoro.
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Human Resource Management Review Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123–136. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.09.004>
- Hador, B. B. (2017). Three levels of organizational social capital and their connection to performance. *Journal of Management Development*, 36(3), 348–360.
- Hauser, C. (2015). Effects of Employee Social Capital on Wage Satisfaction, Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Working Papers*.
- Hsu, C. P., Chang, C. W., Huang, H. C., & Chiang, C. Y. (2011). The relationships among social capital, organisational commitment and customer-oriented prosocial behaviour of hospital nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 20(9–10), 1383–1392. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2010.03672.x>
- Iqbal Khan, T., Ahmed Jam, F., Akbar, A., Bashir Khan, M., & Tahir Hijazi, S. (2011). Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6(4), 252–262. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n4p252>
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>

- Keller, R. T. (1997). Job involvement and organizational commitment as longitudinal predictors of job performance: A study of scientists and engineers. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 539–545. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.82.4.539>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behaviour* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management The Academy of Management Review*, April 1998, 242. <https://doi.org/10.2307/259373>
- Nazem, F., & Mozaiini, M. (2014). Investigating the relationship between the organizational commitment and job involvement in employees at Islamic Azad University of Roudehen, Damavand, Pardis, and Boomeh to provide an appropriate model. *Env. Pharmacol. Life Sci*, 3(I), 107–113. http://bepls.com/vol3_spl_i/18.pdf
- Notoadmodjo, S. (2012). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Novarinda, R., & Iqbal, M. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Komitmen (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 53(2), 56–65.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi*, 11(1), 78–91. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v11i1.13164>
- Pardiman, P. (2018). The Effect of Social Capital and Organizational Commitment Toward Lecturer Performance With Islamic Work Ethics As a Moderating Role. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 15(01), 12. <https://doi.org/10.31106/jema.v15i01.779>
- Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone-Romero, E. F. (1994). Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality.

- Journal of Applied Psychology*, 79(2), 224–228. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.2.224>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017a). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017b). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Pudawawan, B., & Sutarlan, S. (2018). Improving Employees' Performance Through Social Capital. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(8), 65–72. <https://doi.org/10.9790/487X-2008066572>
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*. PT Intan Sejati.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2014). *Organizational Behaviour*. Pearson.
- Safitri, M., & Mauna. (2015). Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dosen Di Universitas Negeri Jakarta. *JPPP Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 4(2), 83–89. <https://doi.org/10.21009/jppp.042.06>
- Sayadi, E., & Hayati, A. (2014). The Relationship between Social Capital and Organizational Commitment of Employees in Zanzibar Education Organization: (A Case Study). *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(5), 166–177. <https://doi.org/10.6007/ijarems/v3-i5/1219>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). Research Methods for Business. In *Wiley* (Vol. 53, Issue 9). Wiley International Edition. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Septiadi, Sebastianus Alexander, Sintaasih, Desak Ketut, & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemeditasi Komitmen Organisasional. *Jurnal Nasional, E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 6.8 (2017), 16, 3103–3132.
- Sethi, A., & Mittal, K. (2016). A study of job involvement among senior secondary school teachers. *International Journal of Applied Research*, 2(2), 205–209.
- Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment. *Benchmarking*, 22(6), 1192–1211. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2014-0007>

- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sutanto, E. M., & Ratna, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(1), 56–70. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Tjahjono, H. K. (2014). The fairness of organization's performance appraisal social capital and the impact toward affective commitment. *International Journal of Administrative Science & Organization*, 21(3), 173–179.
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. PT Rajawali Press.
- Wagiman, S., & Sutanto, H. A. (2019). Job Satisfaction Mediates Relationship Between Organizational Commitments and Daya Saing. *Jurnal EKonomi Manajemen Sumber Daya*, 21(2), 132–143.
- Widjajani, R., Nimran, U., & Utami, H. N. (2017). The effect of Trust, Job Involvement, Organizational Commitment, Knowledge Sharing Behavior to Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(11), 69–75. www.ijbmi.org
- Wijayanti, D. T., & Rusdiana, E. (2014). Pengaruh Modal Sosial, Keterlibatan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(April), 525–536.
- Yen, S. H., Campell, J. K., Irianto, A., Zulyusri, & Fadilah, M. (2014). Social Capital And Organisational Commitment At Higher Education Institutions. *Asia Academy of Management Journal*, 19(2), 1–21. <https://doi.org/10.3402/gha.v4i0.6351>

LAMPIRAN 1

INDIKATOR KUESIONER PENELITIAN

N O	VARIABE L	INDIKATOR	PERNYATAAN
1	Kinerja (Y)	Task Performance	1. Saya selalu Mempertahankan standar kerja yang tinggi
			2. Saya mampu bekerja tanpa pengawasan
			2. Saya sellau bersemangat dalam bekerja
			3. Saya mampu Menangani banyak tugas
			2. Saya selalu tepat waktu dalam bekerja
			3. Saya selalu dipercaya oleh rekan kerja
		Adaptive Performance	1. Saya mempunyai kecerdasan secara kolektif
			2. Saya mampu mengelola perubahan sistem
			3. Saya selalu efektif dalam menghadapi perubahan
			4. Sesasa karyawan saling pengertian dalam mencapai solusi
			5. Saya selalu sabar dalam menghadapi kritik
			6. Saya orang yang fleksibel dalam segala kondisi
			7. Saya memiliki kemampuan mengatasi perubahan organisasi
		Contextual Performance	1. Memberikan bantuan kepada rekan kerja
			2. Menyukai tanggung jawab tambahan
			3. Simpati dan emphatyterhadpa rekan kerja
			4. Berpartisipasi dalam rapat pekerjaan
			5. Memuji rekan kerja ketika bekerja secara baik
			6. Kepuasan terhadap rekan kerja
7. Berbagi pengetahuan			
8. Koordinasi			
9. Membimbing kolega baru di luar pekerjaan			
10. Efektifitas pengambilan keputusan			
2	Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	1. Saya senang berkarier sepanjang hidup dalam organisasi.
			2. Bagi saya masalah organisasi adalah

			masalah sendiri.
			3. Saya memiliki rasa yang kuat terhadap organisasi.
			4. Saya terikat secara emosional dengan organisasi.
			5. Saya adalah bagian dari keluarga organisasi.
		Komitmen Berkelanjutan	1. Saya tetap tinggal dengan organisasi adalah masalah kebutuhan bukan masalah keinginan.
			2. Saya sulit untuk meninggalkan organisasi meskipun sangat menginginkannya.
			3. Banyak hal yang akan terganggu jika memutuskan untuk meninggalkan organisasi.
			4. Terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi.
			5. Tidak ada keinginan untuk bekerja ditempat lain.
			6. Konsekuensi negatif untuk meninggalkan organisasi adalah kelangkaan alternatif pekerjaan lain
		Komitmen Normatif	1. Saya berkewajiban untuk tetap bersama atasan sekarang.
			2. Tidak tepat untuk meninggalkan organisasi sekarang, sekalipun hal itu menguntungkan.
			3. Saya merasa bersalah jika meninggalkan organisasi sekarang.
			4. Saya memberikan loyalitas terhadap organisasi.
			5. Tidak akan meninggalkan organisasi sekarang karena mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap orang di dalamnya
			6. Saya berkewajiban untuk tetap bersama atasan sekarang.
3	Modal Sosial (X1)	Dimensi Struktural	1. Saya sering berkegiatan masyarakat
			2. Saya sering mengikuti kegiatan pelatihan dalam perusahaan

			3. Saya bekerjasama melibatkan tim divisi lain		
			4. Saya sering bekerja secara berkelompok		
			5. Saya sering berkegiatan masyarakat		
		Dimensi Kognitif	1. Saya percaya teman-teman saya dapat diandalkan		
			2. Saya sering berbagi ide dan gagasan dengan teman-teman saya semua		
			3. Saya sering memberi dan menerima masukan dari teman-teman kerja saya		
			4. Saya memiliki visi dan misi yang sama dengan perusahaan		
			5. Saya percaya teman-teman saya dapat diandalkan		
		Dimensi Relasional	1. Saya memiliki hubungan baik dengan teman-teman kerja saya		
			2. Saya sering berkomunikasi informal dengan teman-teman kerja saya		
			3. Saya sering mendiskusikan berbagai hal dengan teman kerja saya		
			4. Meskipun sibuk bekerja, saya meluangkan waktu untuk berinteraksi dengan teman-teman kerja saya		
			5. Saya memiliki hubungan baik dengan teman-teman kerja saya		
		4	Keterlibatan Kerja	Konsentrasi Kerja	1. Saya berfokus pada tugas-tugas pekerjaannya dibandingkan dengan aktivitas yang lain.
					2. Pekerjaan dianggap sebagai pusat ketertarikan dalam hidup,
3. Saya memerhatikan situasi kerja sebagai hal yang penting					
4. Saya berkesempatan memuaskan kebutuhannya					
Evaluasi Kerja	1. Saya merasa mempunyai ikatan terhadap pekerjaannya,				
	2. Saya mampu menilai kinerja saya sendiri				
	3. Saya penting bagi keberadaan dirinya dalam organisasi				
	4. Saya merekakan untuk mengambil tugas yang melebihi beban pegawai				
Identifikasi Kerja	1. Saya menyerap nilai kebaikan yang				

			diberikan oleh pekerjaannya,
			2. Bagi saya, hasil kerja merupakan kepentingan yang berharga
			3. Saya mampu menilai kemampuan dirinya ketika berhadapan dengan pekerjaannya selama ini
			4. Seberapa kuat pekerjaan dikatakan mampu mengukur kemampuan dirinya



LAMPIRAN 2
KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth :
KARYAWAN DAN KARYAWATI
BANK BCA CABANG YOGYAKARTA
Di Tempat

Dengan Hormat,

Saya adalah mahasiswa Program Studi S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen UII yang sedang melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Modal Sosial Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (STUDI KASUS PADA KARYAWAN BANK CENTRAL ASIA CABANG YOGYAKARTA)”** di mana dalam penelitian ini saya menyusun kuesioner untuk menunjang penelitian tersebut.

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk meluangkan waktu guna membantu saya menjadi responden penelitian, yaitu dengan mengisi atau memilih jawaban yang telah saya sediakan pada daftar pernyataan yang saya susun. Kebenaran dan kelengkapan jawaban Bapak/Ibu/Sdr akan sangat membantu saya dalam penelitian ini.

Atas partisipasi dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr, saya ucapkan terimakasih.

DATA RESPONDEN

Bagian I

Pertanyaan bagian I berupa identitas konsumen. Berilah tanda (√) pada jawaban anda

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin : P Wanita
3. Umur : < tahun 21-30 tah
31-40 tahun lebih dari 41 tahun
4. Jabatan :
5. Masa Kerja : < 5 tahun
5 mpai dengan 10 tahun
> tahun

Bagian II

Petunjuk : Beri tanda centang (√) atau tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dan benar menurut Anda, serta isi pada tempat yang telah disediakan

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

N O	VARIABE L	INDIKATO R	PERNYATAAN	ST S	T S	S	S S
1	Kinerja (Y)	Task Performance	1. Saya selalu Mempertahankan standar kerja yang tinggi				

			2. Saya mampu bekerja tanpa pengawasan				
			3. Saya selalu bersemangat dalam bekerja				
			4. Saya mampu Menangani banyak tugas				
			4. Saya selalu tepat waktu dalam bekerja				
			5. Saya selalu dipercaya oleh rekan kerja				
		Adaptive Performance	8. Saya mempunyai kecerdasan secara kolektif				
			9. Saya mampu mengelola perubahan sistem				
			10. Saya selalu efektif dalam menghadapi perubahan				
			11. Sesama karyawan saling pengertian dalam mencapai solusi				
			12. Saya selalu sabar dalam menghadapi kritik				
			13. Saya orang yang fleksibel dalam segala kondisi				
			14. Saya memiliki kemampuan mengatasi perubahan organisasi				
		Contextual	1. Memberikan				

		Performance	bantuan kepada rekan kerja				
			11. Menyukai tanggung jawab tambahan				
			12. Simpati dan emphaty terhadap rekan kerja				
			13. Berpartisipasi dalam rapat pekerjaan				
			14. Memuji rekan kerja ketika bekerja secara baik				
			15. Kepuasan terhadap rekan kerja				
			16. Berbagi pengetahuan				
			17. Koordinasi				
			18. Membimbing kolega baru di luar pekerjaan				
			19. Efektifitas pengambilan keputusan				
2	Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	1. Saya senang berkarier sepanjang hidup dalam organisasi.				
			2. Bagi saya masalah organisasi adalah masalah sendiri.				
			3. Saya memiliki rasa yang kuat terhadap organisasi.				
			4. Saya terikat secara emosional dengan organisasi.				
			5. Saya adalah bagian dari keluarga organisasi.				

		Komitmen Berkelanjutan	7. Saya tetap tinggal dengan organisasi adalah masalah kebutuhan bukan masalah keinginan.				
			8. Saya sulit untuk meninggalkan organisasi meskipun sangat menginginkannya.				
			9. Banyak hal yang akan terganggu jika memutuskan untuk meninggalkan organisasi.				
			10. Terlalu sedikit pilihan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi.				
			11. Tidak ada keinginan untuk bekerja ditempat lain.				
			12. Konsekuensi negatif untuk meninggalkan organisasi adalah kelangkaan alternatif pekerjaan lain				
		Komitmen Normatif	1. Saya berkewajiban untuk tetap bersama atasan sekarang.				
			2. Tidak tepat untuk meninggalkan organisasi sekarang, sekalipun hal itu menguntungkan.				
			7. Saya merasa				

			bersalah jika meninggalkan organisasi sekarang.				
			8. Saya memberikan loyalitas terhadap organisasi.				
			9. Tidak akan meninggalkan organisasi sekarang karena mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap orang di dalamnya				
			10. Saya berkewajiban untuk tetap bersama atasan sekarang.				
3	Modal Sosial (X1)	Dimensi Struktural	6. Saya sering berkegiatan masyarakat				
			7. Saya sering mengikuti kegiatan pelatihan dalam perusahaan				
			8. Saya bekerjasama melibatkan tim divisi lain				
			9. Saya sering bekerja secara berkelompok				
			10. Saya sering berkegiatan masyarakat				
		Dimensi Kognitif	6. Saya percaya teman-teman saya dapat diandalkan				
			7. Saya sering berbagi ide dan gagasan dengan teman-teman saya semua				
			8. Saya sering				

			memberi dan menerima masukan dari teman-teman kerja saya				
			9. Saya memiliki visi dan misi yang sama dengan perusahaan				
			10. Saya percaya teman-teman saya dapat diandalkan				
		Dimensi Relasional	6. Saya memiliki hubungan baik dengan teman-teman kerja saya				
			7. Saya sering berkomunikasi informal dengan teman-teman kerja saya				
			8. Saya sering mendiskusikan berbagai hal dengan teman kerja saya				
			9. Meskipun sibuk bekerja, saya meluangkan waktu untuk berinteraksi dengan teman-teman kerja saya				
			10. Saya memiliki hubungan baik dengan teman-teman kerja saya				
4	Keterlibatan Kerja		Konsentrasi Kerja	5. Saya berfokus pada tugas-tugas pekerjaannya dibandingkan dengan aktivitas yang lain.			
		6. Pekerjaan dianggap sebagai pusat					

			ketertarikan dalam hidup,				
			7. Saya memerhatikan situasi kerja sebagai hal yang penting				
			8. Saya berkesempatan memuaskan kebutuhannya				
		Evaluasi Kerja	5. Saya merasa mempunyai ikatan terhadap pekerjaannya,				
			6. Saya mampu menilai kinerja saya sendiri				
			7. Saya penting bagi keberadaan dirinya dalam organisasi				
			8. Saya merekakan untuk mengambil tugas yang melebihi beban pegawai				
		Identifikasi Kerja	5. Saya menyerap nilai kebaikan yang diberikan oleh pekerjaannya,				
			6. Bagi saya, hasil kerja merupakan kepentingan yang berharga				
			7. Saya mampu menilai kemampuan dirinya ketika berhadapan dengan pekerjaannya selama ini				
			8. Seberapa kuat pekerjaan dikatakan mampu mengukur kemampuan dirinya				

LAMPIRAN 3
DATA PENELITIAN

No	kn 1	kn 2	kn 3	kn 4	kn 5	kn 6	kn 7	kn 8	kn 9	kn 10	kn 11	kn 12	kn 13	kn 14	kn 15	kn 16	kn 17	kn 18	kn 19	kn 20	kn 21	kn 22	kn 23
1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
6	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
8	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
9	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4
10	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
11	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
13	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
18	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
19	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
20	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3

21	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
22	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
23	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
24	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
25	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
28	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
29	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
30	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
31	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
32	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
33	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
34	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
35	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
37	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
39	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3
41	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1
42	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
43	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
44	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
45	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
46	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
48	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4

49	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
51	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
52	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
60	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
65	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
66	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3
67	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
68	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
69	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
70	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
71	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2
73	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2
78	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
79	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
80	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3
81	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3
82	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
83	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
84	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
85	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3
86	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
87	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
88	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
89	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
91	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
92	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
93	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
94	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2
95	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
96	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
97	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
98	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
99	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2

0																							
10 1	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
10 2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
Me an	3, 6	3, 3	3, 3	3, 1	3, 2	3, 1	3, 1	3, 3	3, 1	3, 2	3, 2	3, 2	3, 1	3, 3	3, 1	3, 3	3, 2	3, 3	3, 1	3, 4	3, 4	3, 2	3, 2

No	ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko1 0	ko1 1	ko1 2	ko1 3	ko1 4	ko1 5	ko1 6	ko1 7
1	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3
5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2
7	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
8	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
22	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
29	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
30	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
32	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
35	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
36	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2
37	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1
42	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
43	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
44	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4

45	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
46	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
47	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
48	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3
49	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
50	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
51	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
52	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
56	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
61	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
64	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3
65	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
67	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
68	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3

72	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1
78	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
82	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
85	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
86	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
89	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
90	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
92	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
95	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3

97	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
98	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
99	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
101	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
102	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Mean	3,1	2,9	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	2,9								
n	2	4	4	1	2	9	5	3	9	3,05	3,01	2,99	3,12	2,99	3,23	3,18	3,03

No	ms1	ms2	ms3	ms4	ms5	ms6	ms7	ms8	ms9	ms10	ms11	ms12	ms13	ms14	ms15
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
6	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
7	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
8	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
9	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
12	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4

13	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
20	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
24	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2
31	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
33	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
34	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
35	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

41	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
42	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
44	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
45	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
47	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
49	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2
52	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
60	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
64	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
65	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
66	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
67	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
68	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2

69	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
72	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
73	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
78	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
80	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
81	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
82	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
84	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
86	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
88	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
93	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

94	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
95	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
96	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
98	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
101	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
102	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
Mean	3,2	3,2	3,1	3,3	3,3	3,3	3,3	3,4	3,2						
n	4	1	8	6	0	2	8	2	5	3,33	3,37	3,42	3,42	3,45	3,46

No	kkerj 1	kkerj 2	kkerj 3	kkerj 4	kkerj 5	kkerj 6	kkerj 7	kkerj 8	kkerj 9	kkerj 0	kkerj1 1	kkerj1 2
1	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
6	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4

8	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
9	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
12	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3
13	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3
14	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
23	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3

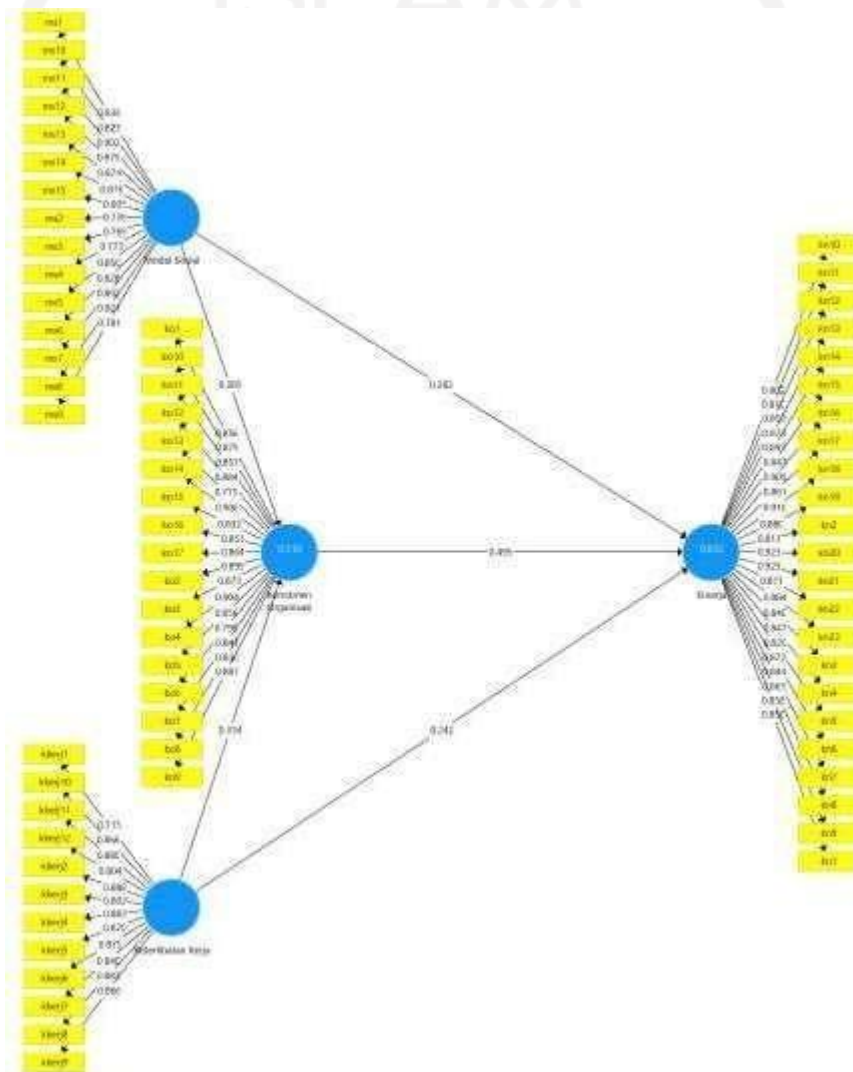
36	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
41	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2
42	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
43	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
44	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
45	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
46	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
48	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
49	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3
50	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
52	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2
57	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3

64	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
65	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
66	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
68	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
69	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
70	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
72	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
73	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3
74	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
75	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
81	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
82	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
83	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
84	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
85	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
86	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
88	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2

89	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
90	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
94	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2
95	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
98	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4
101	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
102	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2
Mean	3,11	3,10	3,26	3,19	3,22	3,25	3,14	3,15	3,37	3,39	3,24	3,26

LAMPIRAN 4
HASIL OLAH DATA

Pengujian Model Pengukuran



Rangkuman Nilai OuterLoadingMasing-Masing

Variabel

	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Modal Sosial
kkerj 1	0.715			
kkerj 10	0.866			
kkerj 11	0.880			
kkerj 12	0.804			
kkerj 2	0.888			
kkerj 3	0.802			
kkerj 4	0.883			
kkerj 5	0.870			
kkerj 6	0.875			
kkerj 7	0.840			
kkerj 8	0.883			
kkerj 9	0.866			
kn10		0.902		
kn11		0.810		
kn12		0.853		
kn13		0.873		
kn14		0.897		
kn15		0.847		
kn16		0.909		

kn17		0.861		
kn18		0.910		
kn19		0.880		
kn2		0.813		
kn20		0.923		
kn21		0.923		
kn22		0.871		
kn23		0.884		
kn3		0.840		
kn4		0.847		
kn5		0.820		
kn6		0.872		
kn7		0.844		
kn8		0.865		
kn9		0.858		
ko1			0.856	
ko10			0.879	
ko11			0.857	
ko12			0.884	
ko13			0.775	
ko14			0.906	
ko15			0.832	
ko16			0.851	
ko17			0.864	
ko2			0.899	
ko3			0.873	
ko4			0.904	
ko5			0.856	
ko6			0.799	
ko7			0.847	
ko8			0.830	
ko9			0.887	
ms1				0.836
ms10				0.825
ms11				0.902
ms12				0.879
ms13				0.874

ms14				0.876
ms15				0.805
ms2				0.739
ms3				0.769
ms4				0.773
ms5				0.850
ms6				0.828
ms7				0.892
ms8				0.821
ms9				0.781
kn1		0.8	50	



Nilai loading silang (crossloading)

	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Modal Sosial
kkerj1	0.715	0.357	0.217	0.057
kkerj10	0.866	0.465	0.342	0.184
kkerj11	0.880	0.413	0.318	0.171
kkerj12	0.804	0.386	0.372	0.225
kkerj2	0.888	0.518	0.397	0.225
kkerj3	0.802	0.432	0.393	0.180
kkerj4	0.883	0.436	0.324	0.062
kkerj5	0.870	0.440	0.360	0.259
kkerj6	0.875	0.385	0.320	0.096

ko5	0.450	0.639	0.856	0.403
ko6	0.408	0.621	0.799	0.261
ko7	0.371	0.574	0.847	0.308
ko8	0.243	0.536	0.830	0.258
ko9	0.435	0.557	0.887	0.330
ms1	0.140	0.501	0.436	0.836
ms10	0.186	0.413	0.342	0.825
ms11	0.158	0.504	0.365	0.902
ms12	0.135	0.423	0.305	0.879
ms13	0.145	0.482	0.425	0.874
ms14	0.132	0.447	0.322	0.876
ms15	0.143	0.490	0.335	0.805
ms2	0.126	0.475	0.411	0.739
ms3	0.126	0.467	0.414	0.769
ms4	0.192	0.454	0.332	0.773
ms5	0.232	0.450	0.383	0.850
ms6	0.110	0.417	0.364	0.828
ms7	0.177	0.428	0.368	0.892

ms8	0.204	0.408	0.306	0.821
ms9	0.229	0.472	0.446	0.781
kn1	0.367	0.850	0.588	0.384



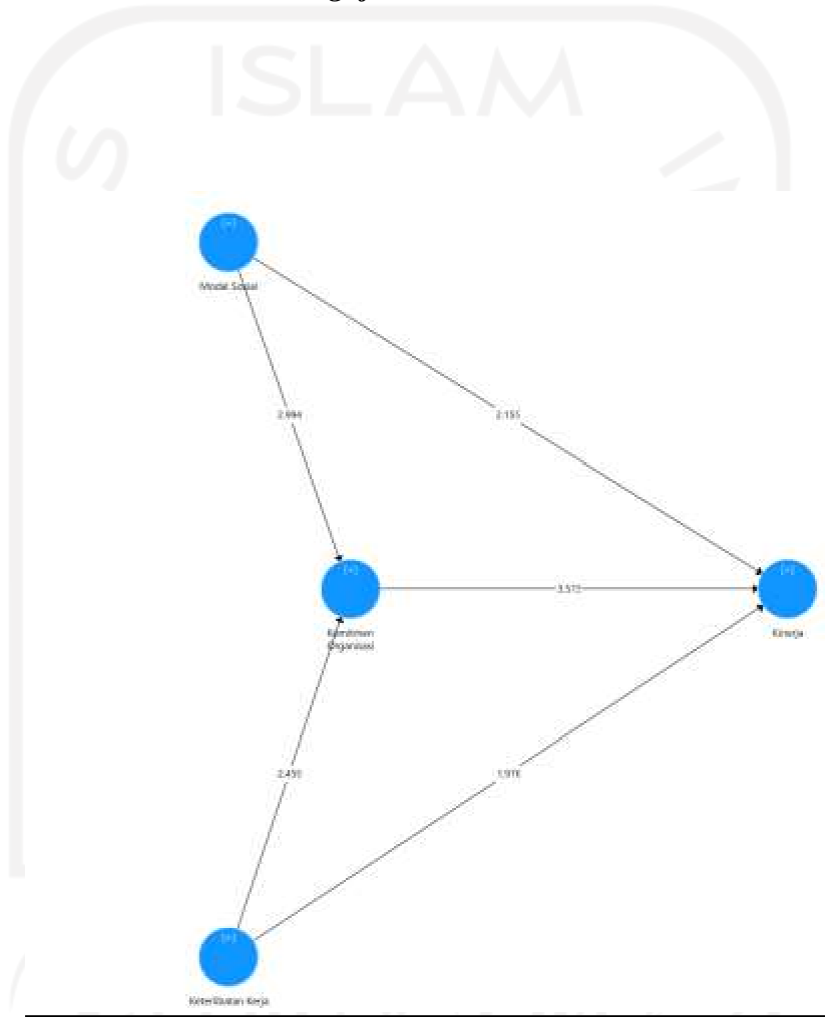
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keterlibatan Kerja	0.964	0.968	0.969	0.721
Kinerja	0.985	0.986	0.986	0.754
Komitmen Organisasi	0.978	0.979	0.980	0.739
Modal Sosial	0.968	0.969	0.971	0.691

Konstruk Reliabilitas dan Validitas

Nilai R² Variabel Endogen

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.632	0.621
Komitmen Organisasi	0.310	0.296

Pengujian Model Struktural



PathCoefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Keterlibatan Kerja -> Kinerja	0.242	0.253	0.122	1.976	0.049
Keterlibatan Kerja -> Komitmen Organisasi	0.334	0.327	0.136	2.459	0.014
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.495	0.495	0.141	3.515	0.000
Modal Sosial -> Kinerja	0.282	0.270	0.131	2.155	0.032
Modal Sosial -> Komitmen Organisasi	0.385	0.389	0.129	2.994	0.003
Keterlibatan Kerja -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.165	0.156	0.073	2.272	0.024
Modal Sosial -> Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.191	0.193	0.087	2.204	0.028