

***INFLUENCE OF SOCIAL CAPITAL, LEADER MEMBER EXCHANGE
AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE (Case Study of
MNC Play Media Semarang)***

Merrisa Kusumawati¹⁾, Adji Seputro SE,MM.²⁾, Maria M. Minarsih SE, MM.³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

^{2),3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

ABSTRACT

The population in this study were all MNC Play Media Semarang employees as many as 232 people. Sampling uses stratified proportional sampling. The size of the sample used in this study was 147 people. Data collection was carried out by questionnaire, interview and observation methods. Data processing using analysis of the coefficient of determination and multiple linear regression.

The results of this study are (1) There is a significant positive influence between social capital on employee performance (2) There is a significant positive influence between Leader Member Exchange on employee performance, (3) There is a significant positive effect between organizational commitment to employee performance, (4) There is a significant positive effect between social capital, Leader Member Exchange, and organizational commitment together on employee performance. The advice given is that MNC Play Media Semarang should be able to conduct outing or family gathering activities involving all employees without exception. MNC Play Media Semarang leaders must approach employees to recognize and understand the root of the problem.

Keywords: Social Capital, Leader Member Exchange, Organizational Commitment, Employee Performance

ABSTRAK

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan MNC Play Media Semarang sebanyak 232 orang. Pengambilan sampel menggunakan *stratified proportional sampling*. Besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 147 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner, wawancara, dan observasi. Pengolahan data dengan menggunakan analisis koefisien determinasi dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini adalah (1) Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara modal sosial terhadap kinerja karyawan (2) Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Leader Member Exchange* terhadap kinerja karyawan, (3) Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, (4) Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara modal sosial, *Leader Member Exchange*, dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Saran yang di berikan yaitu sebaiknya MNC Play Media Semarang dapat melakukan kegiatan outing atau family gathering yang melibatkan seluruh karyawan tanpa terkecuali. Pimpinan MNC Play Media Semarang harus mendekati karyawan untuk mengenali dan memahami akar masalahnya

Kata Kunci : Modal Sosial, Leader Member Exchange, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan (Indriani dan Waluyo, 2012). Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi

Cendani dan Tjahjaningsih (2015) mendefinisikan modal sosial sebagai hubungan-hubungan yang tercipta dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat dalam spectrum yang luas, yaitu sebagai perekat sosial (*social glue*) yang menjaga kesatuan anggota kelompok secara bersama-sama. Eksistensi modal sosial karyawan menjadi penting karena mempengaruhi kinerja karyawan yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi (Rusdiana dan Wijayanti, 2014).

Leader Member Exchange merupakan teori yang menjelaskan bagaimana hubungan interpersonal berkembang diantara atasan dan bawahan (Yukl, 2012). Interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja karyawan. Sudirjo (2013) menyatakan Teori *Leader Member Exchange*

didapatkan pada konsep pembentukan peran dan *social exchange*. Kinerja bawahan merupakan bagian penting dalam proses tersebut. Pimpinan akan menguji dan mengevaluasi kinerja bawahan.

Menurut Robbins (2012) menyatakan bahwa komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Dengan komitmen yang tinggi semua komponen yang terlibat dalam suatu organisasi akan lebih menghargai organisasi itu sendiri dengan bersikap profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam organisasi.

Berkaitan dengan obyek penelitian, jumlah pelanggan MNC Play Media Semarang mengalami fluktuatif setiap bulannya hal ini di dikarenakan pertumbuhan perusahaan jasa penyedia layanan internet yang menjamur di wilayah Semarang. Presentase jumlah pelanggan MNC Play Media yang ada di kota Semarang masih tergolong rendah dan membuktikan bahwa penjualan MNC Play Media di Semarang belum maksimal dan menyeluruh. Selain itu menunjukkan bahwa adanya peningkatan jumlah keluhan yang dilaporkan oleh konsumen kepada MNC Play Media Semarang dalam kurun waktu 4 tahun. Hal ini menandakan bahwa belum adanya upaya atau solusi efektif yang dilakukan MNC Play Media Semarang untuk mengurangi dan meminimalisir keluhan-keluhan konsumen sehingga akan menghambat kinerja karyawan MNC Play Media Semarang di masa depan, sehingga tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Masalah kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi MNC Play Media Semarang yaitu kondisi kinerja karyawan yang masih rendah dan masih perlu ditingkatkan.

TINJAUAN PUSTAKA

Modal Sosial

Teori modal sosial pertama kali diperkenalkan secara sistematis oleh Bourdieu pada tahun 1972 dan Coleman tahun 1988 (Hauberer, 2011). Definisi mendasar yang diperkenalkan adalah modal sosial merupakan sumber daya yang melekat dalam hubungan sosial. Individu yang terlibat dalam hubungan sosial dapat mempergunakan sumber daya sosial ini untuk kepentingan pribadi maupun kelompok.

Supriyono (2010) mendefinisikan modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerja sama di antara mereka.

Field (2011) mengatakan modal sosial adalah jumlah sumber daya, aktual atau maya, yang berkumpul pada seseorang individu atau kelompok karena memiliki jaringan tahan lama berupa hubungan timbal balik perkenalan dan pengakuan yang sedikit banyak terinstitusionalisasikan.

Rusdiana dan Wijayanti (2014) menyatakan modal sosial suatu bentuk modal yang terdapat sumber daya atau aset yang dimiliki karyawan dengan mengacu kepada norma-norma diperusahaan dan dijalankan secara berkelompok yang dapat diinvestasikan dimasa datang yang diharapkan dapat mencapai suatu beragam tujuan.

Cendani dan Tjahjaningsih (2015) menyatakan modal sosial yang merupakan serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerja sama di antara mereka. Modal sosial memiliki tiga dimensi yaitu struktural, kognitif dan relasional

Leader Member Exchange

Teori *Leader-Member Exchange* (LMX) pertama kali diperkenalkan oleh Dansereau, Graen dan Cahsman pada tahun 1976 menjelaskan bahwa teori *Leader-Member Exchange* (LMX) merupakan teori yang menjelaskan bagaimana hubungan interpersonal berkembang diantara atasan dan bawahan (Yukl, 2012). *Leader-Member Exchange* (LMX) merupakan suatu proses interaksi yang terjadi pada dua individu dan secara berkesinambungan akan mengalami perkembangan. Menurut Griffin (2012) *Leader Member Exchange* (LMX) adalah hubungan yang variatif antara atasan dengan bawahan. LMX itu terjadi karena keterbatasan waktu atasan unruk berinteraksi dengan semua bawahan dalam organisasi tempat mereka bekerja.

Ivancevich, et al (2012) menjelaskan *Leader Member Exchange* (LMX) mengklasifikasikan bawahannya menjadi anggota *in-group* dan *out-group*. Anggota *in-group* akan menerima penugasan yang menantang dan menerima imbalan yang lebih bermakna. Sedangkan anggota *out-group* menerima tugas yang lebih tidak menantang, menerima imbalan yang lebih sedikit.

Cakupan isi dari *Leader-Member Exchange* (LMX) terdiri atas tiga hal yakni, *Leader* (pimpinan atau atasan), *Follower* (Bawahan) dan *Relationship* (Hubungan Interpersonal) (Biao *et al.* 2014)). Pada akhirnya, pendekatan melalui hubungan (*Relationship*) antara atasan dan bawahan akan menjelaskan mengenai bagaimana hubungan interpersonal yang terjadi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Rusdiana dan Wijayanti (2014) didefinisikan keyakinan karyawan yang dapat memberi respon efektif individu didalam organisasi dimana seorang karyawan memihak pada

suatu organisasi ditempat mereka bekerja serta adanya tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Luthans (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi menunjukkan perhatian mereka untuk keberhasilan dan kebaikan organisasinya.

Robbins (2012) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan – tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* dan di sebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan (Moeherionto, 2012). Kinerja menurut Fahmi (2014) adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Rivai (2013), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Titisari (2014) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang bertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Hasibuan (2012)

mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Pengaruh Antar Variabel Pengaruh modal sosial terhadap kinerja karyawan

Cendani (2015) menyatakan bahwa karyawan yang selalu melakukan tegur sapa, menjaga hubungan baik, melibatkan diri pada setiap kegiatan, selalu menjaga kebersamaan, mempunyai pemahaman yang sama tentang visi organisasi, teman membantu jika ada kesulitan, dan percaya dengan kemampuan rekan kerja. Hal ini akan memberikan semangat dan dorongan karyawan untuk aktif bekerja sehingga kinerjanya dapat dicapai dengan baik. Rusdiana dan Wijayanti (2014) menyatakan bahwa modal sosial (*social capital*) sedang berkembang saat ini. Berkembangnya konsep ini didasari pemahaman bahwa modal sosial akan berpengaruh pada kinerja.

Pengaruh Leader Member Exchange terhadap kinerja karyawan

Proses penilaian peran juga dilakukan oleh bawahan, dimana seorang bawahan yang menilai positif atasannya, akan mempengaruhi interaksi vertikal akan menjadi lebih baik pula (Sudirjo, 2013). Kinerja sebagai konsep yang menggambarkan efektifitas operasional dan hasil kerja karyawan, hal tersebut didukung oleh teori *Fiedler Contingency*, model yang memandang bahwa efektifitas suatu kelompok itu tergantung pada kepribadian pemimpin dan tingkat dimana situasi yang ada memberikan kekuatan kepada pemimpin, pengawasan terhadap sanksi dan pengaruh terhadap susunan tugas.

Sudirjo (2013) menemukan bahwa LMX kualitas tinggi ditandai dengan meningkatnya perhatian dan dukungan dari pemimpin. Karyawan dalam LMX kualitas tinggi juga menginvestasikan lebih banyak waktu dalam pekerjaan dan sikap yang baik terhadap pekerjaan dari pada karyawan dengan LMX kualitas rendah. LMX dalam konteks program pelatihan kepemimpinan yang dirancang untuk meningkatkan kualitas LMX. Mereka menemukan bahwa kinerja karyawan meningkat karena kualitas LMX ditingkatkan selama program pelatihan.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Rusdiana dan Wijayanti (2014) menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Karyawan akan lebih berkomitmen dalam bekerja, karena mereka memandang usaha dan kinerja yang mereka berikan terhadap organisasi memiliki makna yang positif bagi kesejahteraan organisasi dan kesejahteraan individu mereka sendiri.

Pengaruh modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Firdaus (2018) menyatakan bahwa dalam menghadapi persaingan yang ketat dalam dunia bisnis saat ini, perusahaan memerlukan tenaga kerja yang berkualitas untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang berkualitas agar dapat memenangkan persaingan, disamping itu perlu didukung oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang profesional. SDM menjadi fokus perhatian utama di dalam mengembangkan

bisnis, hal ini di sebabkan karena sumber daya manusia merupakan aset utama yang harus dikelola oleh perusahaan agar meningkat kinerjanya. Kinerja karyawan sangat mendukung keberadaan dan keberlangsungan perusahaan karena terbukti semakin meningkatnya produksi di perusahaan tersebut. Demikian pula semakin kinerja karyawan baik maka produksi dan penghasilan bagi perusahaan dan karyawanpun meningkat. Hal ini juga karena modal sosial yang dimiliki oleh pemilik perusahaan sangatlah mendukung keberadaannya. Dengan kualitas LMX yang tinggi, pemimpin dan anggota akan saling bertukar kepercayaan, dukungan, kesetiaan profesional loyalitas, kontribusi dan pemahaman kerja. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai.

Hipotesis

H₁: Diduga ada pengaruh positif antara modal sosial terhadap kinerja karyawan

H₂: Diduga ada pengaruh positif antara *Leader Member Exchange* terhadap kinerja karyawan

H₃: Diduga ada pengaruh positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

H₄: Diduga ada pengaruh positif antara modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan MNC Play Media Semarang sebanyak 232 orang. Besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 147 orang. Pengambilan sampel

menggunakan *stratified proportional sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner, wawancara, dan observasi. Pengolahan data dengan menggunakan analisis koefisien determinasi dan regresi linier berganda.

HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	%
1	Laki-Laki	147	100
2	Perempuan		
	U m u r		
1	< 20 Tahun	6	4,1
2	20-29 Tahun	78	53,1
3	30-39 Tahun	54	36,7
4	40-50 Tahun	9	6,1
	Pendidikan		
1	SMA/SMK	67	45,6
2	Diploma	56	38,1
3	Sarjana	24	16,3
	Jumlah	147	100

Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan pengaruh modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan seperti pada tabel berikut ini .

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,560	1,212		1,287	,200
Modal Sosial	,299	,083	,336	3,618	,000
LMX	,212	,075	,226	2,818	,006
Komitmen Orgn	,257	,089	,251	2,889	,004

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :

$$Y_1 = 1,560 + 0,299 X_1 + 0,212 X_2 + 0,257 X_3$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa modal sosial (X_1), *Leader Member Exchange* (X_2) dan komitmen organisasi (X_3)

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 ^a	,518	,508	1,97610

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,508 yang berarti variasi perubahan kinerja karyawan dipengaruhi modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi sebesar 50,8%, sedangkan sisanya 49,2% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian (misalnya kompensasi, kompetensi, lingkungan kerja).

Uji t

1. Pengujian Hipotesis Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian diperoleh nilai t hitung untuk variabel modal sosial terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai t hitung = 3,618 > t tabel 1,655 dengan signifikansi 0,000. Dan dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 0,05, nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, maka dengan demikian dapat diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa modal sosial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat diterima. Artinya hipotesis 1 diterima. Temuan penelitian menunjukkan bahwa modal sosial yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Eksistensi modal sosial karyawan menjadi penting karena mempengaruhi kinerja karyawan yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi. Modal sosial dalam perusahaan dicirikan oleh adanya interaksi sosial timbal balik diantara karyawan dan manajemen dan antarsesama keduanya.

Terbentuknya modal sosial sangat bergantung pada mutu sumberdaya manusia para karyawannya. Semakin meningkatnya mutu SDM diharapkan akan semakin terbentuknya rasa kebersamaan, kesetiakawanan, dan sekaligus tanggungjawab akan kemajuan bersama. Bentuk interaksi itu didasarkan pada adanya rasa percaya sesama yang mengakar dalam suatu budaya organisasi dan etika sosial. Karena ada rasa percaya maka timbul suatu entitas karyawan (manajemen dan non-manajemen) yang memiliki kebersamaan tentang nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, kebersamaan, dan pentingnya kerja keras-cerdas dalam meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Cendani dan Tjahjaningsih (2015), Firdaus (2018) dan Utomo (2019) yang menyatakan bahwa modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengujian Hipotesis *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja karyawan

Hasil dari pengujian diperoleh nilai t hitung untuk variabel *Leader Member Exchange* terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai t hitung = 2,818 > t tabel 1,655 dengan signifikansi 0,006. Dan dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 0,05, nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, maka dengan demikian dapat diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa *Leader Member Exchange* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat diterima. Artinya hipotesis 2 diterima.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* dalam organisasi juga sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan pemimpin dan bawahan harus tetap terjaga agar keduanya memiliki

komunikasi yang baik dan dapat meningkatkan sikap diiringi dengan perilaku antara pemimpin dan bawahan agar lebih memahami satu sama lain. Dengan adanya komunikasi yang baik dan pemahaman satu sama lain, akan menjadikan langkah bagi bawahan terhadap kinerjanya. Hubungan dengan pemimpin, hubungan antar sesama rekan kerja juga penting, karena pada dasarnya kinerja merupakan kemampuan seorang atau kelompok untuk memenuhi tanggung jawab.

Leader Member Exchange yang berkualitas dapat meningkatkan keterlibatan kerja bawahan karena bawahan akan lebih semangat, berdedikasi, bersinergi, dan merasa waktu berlalu begitu cepat ketika mereka bekerja. Salah satu yang harus diperhatikan oleh para pemimpin adalah kualitas hubungan antara pemimpin dan karyawan. Perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, menghormati keterampilan para pemimpin dan pengetahuan, kesetiaan kepada satu sama lain, dan menyukai satu sama lain dapat berkontribusi untuk pengembangan LMX. Sistem kepemimpinan *Leader Member Exchange* dalam penerapannya dapat menghasilkan *feedback* antar individu tanpa terpengaruh batas atau strata sosial. Pemimpin dan karyawan dapat berkomunikasi tanpa memandang senioritas dan jabatan sehingga dapat berdampak positif terhadap instansi, yaitu berupa peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sudirjo (2013) yang menyatakan bahwa *Leader Member Exchange* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengujian Hipotesis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian diperoleh nilai t hitung untuk variabel komitmen

organisasi terhadap Kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai t hitung = 2,889 > t tabel 1,655 dengan signifikansi 0,004 dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 0,05, nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, maka hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat diterima. Artinya hipotesis 3 diterima. Temuan penelitian menunjukkan bahwa apabila komitmen organisasi semakin meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Karyawan dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja, produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja menjadi optimal. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sudirjo (2013), Rusdiana dan Wijayanti (2014), Suarjana et. al (2016), Firdaus (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	600,131	3	200,044	51,228	,000 ^b
	Residual	558,413	143	3,905		
	Total	1158,544	146			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen Orgn, LMX, Modal Sosial

Hasil dari pengujian diperoleh nilai F hitung untuk variabel modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai F hitung = 51,228 > F tabel 2,668 dengan signifikansi 0,000. Dan dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 0,05, nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, maka dengan demikian dapat diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dan dapat diterima. Artinya hipotesis 4 diterima.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hasil analisis diperoleh dari variabel modal sosial (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,299 (bertanda positif) terhadap kinerja karyawan (Y) dan nilai t hitung sebesar 3,618 dengan tingkat signifikansi 0,000 (<0,05). Hal ini berarti bahwa modal sosial (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara modal sosial terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
2. Hasil analisis diperoleh dari variabel *Leader Member Exchange* (X_2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,212 (bertanda positif) terhadap kinerja karyawan (Y) dan

- nilai t hitung sebesar 2,818 dengan tingkat signifikansi 0,006 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa *Leader Member Exchange* (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Leader Member Exchange* terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
3. Hasil analisis diperoleh dari variabel komitmen organisasi (X_3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,257 (bertanda positif) terhadap kinerja karyawan (Y) dan nilai t hitung sebesar 2,889 dengan tingkat signifikansi 0,004 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara modal sosial terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
 4. Hasil analisis diperoleh nilai F hitung sebesar 51,228 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa modal sosial (X_3), *Leader Member Exchange* (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara modal sosial, *Leader Member Exchange*, dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
 5. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,508 yang berarti variasi perubahan kinerja karyawan dipengaruhi modal sosial, *Leader Member Exchange* dan komitmen organisasi sebesar 50,8%, sedangkan sisanya 49,2% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.

Saran

1. Sebaiknya MNC Play Media Semarang dapat melakukan kegiatan santai di luar pekerjaan yang melibatkan seluruh karyawan tanpa terkecuali. Kegiatan ini dapat berupa outing atau family gathering. Gathering atau outing adalah kegiatan berkumpul bersama yang ditujukan bagi perusahaan (employee gathering) atau keluarga (family gathering) yang dikemas dalam acara rekreasi, yang dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan dengan beberapa bentuk games (outbound, paintball, rafting, dll yang disesuaikan dengan kegiatan program wisata yang bertujuan untuk membangun keakraban, kebersamaan antar individu.
2. Sebaiknya pimpinan MNC Play Media Semarang harus mendekati karyawan untuk mengenali dan memahami akar masalahnya. Selain itu pimpinan tak akan segan membantu dan membimbing karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. MNC Play Media Semarang dapat menggunakan kekuasaan secara adil dan transparan serta harus mampu menumbuhkan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan dan loyalitas dalam diri karyawan agar dapat meningkatkan komitmen organisasi dan berprestasi dalam bekerja
4. Sebaiknya semua karyawan MNC Play Media agar diikutkan pelatihan kerjasama tim, sehingga karyawan lebih termotivasi dalam menambah peluang mempertukarkan pengetahuan, teknologi, keahlian, dan manfaat lainnya dan karyawan dan rekan kerja juga dapat lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik serta dapat bersaing dalam kinerja, agar karyawan tidak hanya fokus bekerja untuk kepentingan pribadi namun juga ikut serta berpartisipasi dalam bekerjasama dan berkolaborasi aktif antar karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Biao, L., & Shuping, C, 2014, *Leader-Member Exchange, Efficacy And Job Performance: A Cognitive Perspective Interpretation*. Canadian Social Science. 10(5), 244-248.
- Cendani, Citta, dan Endang Tjahjaningsih, 2015, Pengaruh Employee Engagement dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat), *Media Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 30 No. 2 Juli 2015.
- Fahmi, Irham. 2014, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Field, S. 2011. *Modal Sosial*. Kreasi Wacana, Yogyakarta.
- Firdaus, 2018, Pengaruh Modal Sosial dan *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional, *Jurnal Bingkai Ekonomi*, Vol.3, No.1, Januari 2018, pp: 9 - 21
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Undip, Semarang.
- Griffin, Ricky W. 2012. *Manajemen, alih bahasa Gina Gania*. Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, H Melayu, S.P. 2012. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara, Jakarta
- Hauberer, J. 2011. *Social Capital Theory Towards a Methodological Foundation*. Springer Fachmedian Wiesbaden GmbH 2011. VS verlag fur Sozialwissenschaften
- Indriani, Ety dan Waluyo, Hari, 2012, Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, Surakarta., *Jurnal STIE-AUB*,
- Ivancevich, et al. 2012. *Organisasi*, Erlangga, Jakarta
- Luthans, 2012, *Organizational Behavior : An Evidence – Based approach*, New York : The McGrow – Companies, Inc
- Moeheriono. 2012, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2012. *Perilaku Organisasi*, Prehallindo. Jakarta
- Rusdiana, Eva, dan dan Dewie Tri Wijayanti W, Pengaruh Modal Sosial, Keterlibatan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 2 Nomor 2 April 2014
- Sudirjo, Frans dan Agustinus A. T. 2013. *Pengaruh Leader Member Exchange dan Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja* (Studi Pada Kantor Notaris di Propinsi Jawa Tengah). *Jurnal*, Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang.
- Supriyono, Agus. 2010. Modal Sosial: Definisi, Dimensi dan Tipologi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol 2 No. 1 Desember
- Titisari, Purnami. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Utomo, Chandra Wisnu, 2019, Pengaruh Modal Sosial, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Amal Sehat Kabupaten

Wonogiri, *Jurnal*, Magister
Manajemen Sekolah Pasca Sarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Yukl, Gary, 2012, *Leadership in
Organizations eighth edition*, Dorling
Kindersley, 26. Delhi.