PENGARUH MODAL SOSIAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PEMASAR MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KOPERASI BINAAN DISPERINDAGKOP UMKM KABUPATEN BLORA)

Ditulis oleh :

Nama	: Yudha Hanaz S
Nomor Mahasiswa	: 10311639
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2016

PENGARUH MODAL SOSIAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PEMASAR MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KOPERASI BINAAN DISPERINDAGKOP UMKM KABUPATEN BLORA)

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh :

Nama	: Yudha Hanaz S
Nomor Mahasiswa	: 10311639
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2016

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu 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 kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku"

Yogyakarta, Desember 2016

Penulis,

Yudha Hanaz S

PENGARUH MODAL SOSIAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MARKETING DENGAN DIINTERVENING OLEH VARIABEL KEPUASAN KERJA
(STUDI PADA KOPERASI BINAAN DISPERINDAGKOP UMKM KABUPATEN BLORA)

Ditulis oleh :

Nama	: Yudha Hanaz S
Nomor Mahasiswa	: 10311639
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, Desember 2016
Telah disetujui dan disahkan untuk diujikan
oleh
Dosen Pembimbing

(Arif Hartono Drs. MHRM., Ph.D.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH MODAL SOSIAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MARKETING DENGAN DIINTERVENING OLEH VARIABEL KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KOPERASI BINAAN DISPERINDAGKOP UMKM KAB. BLORA)

Disusun Oleh : **YUDHA HANAZ SYAIFULLAH**

Nomor Mahasiswa : **10311639**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Senin, tanggal: 20 Februari 2017

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D. .....

Penguji : Suhartini, Dra., M.Si. .....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dalam penulisan ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan dar beberapa pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi tingginya kepada :

1. Dr. Drs. Dwipraptono Agus Harjito, M. Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Dr. Drs. Sutrisno, MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia.
3. Arif Hartono S.E., MHRM., Ph.D. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk terwujudnya skripsi ini.
4. Suhartini, Dra., M.Si. atas saran dan kritik dalam penelitian.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi khususnya jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia atas segala ilmu yang diberikan dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Papah dan Mamah tercinta Akhmad Zuhri dan Sri Handayani terima kasih atas kasih sayang, doa, pendidikan, bimbingan, dan kemandirian yang telah diberikan dan diajarkan kepada penulis.
7. Adik-adik tersayang Yoghi Hanaz Syaifullah dan Arjuna Dewantara terima kasih atas kebersamaan, cinta, dan dukungannya.
8. Teman-teman tercinta yang berada di Blora.
9. Teman-teman seperjuangan FE UII Manajemen 2010.

10. Seluruh teman-teman dan pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu proses penulisan skripsi ini.

HALAMAN MOTTO

“Awali semua dengan do’a. Mulai lah dengan Allah, kemudian Allah dan seterusnya pun dengan Allah.” ~ Yudha Hanaz Syaifullah

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora melalui variabel kepuasan kerja. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 42 karyawan pemasar yang dipilih menggunakan teknik total sampling. Analisis data menggunakan teknik analisis jalur. Hasil penelitian menunjukan bahwa modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, serta modal sosial, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan sebenarnya antara modal sosial dan kinerja karyawan adalah hubungan tidak langsung melalui melalui kepuasan kerja. Sedangkan hubungan sebenarnya antara budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah hubungan langsung tanpa melalui kepuasan kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the effect of social capital and organizational culture on marketers' performance on the cooperations which assisted by DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora that interfered with job satisfaction. The sample used in this research were 42 marketers who are selected using total sampling technique. The data analysis using path analysis techniques. The results showed that social capital and organizational culture have positive and significant effect on job satisfaction, as well as social capital, organizational culture, and job satisfaction have positive and significant effect on employees' performance. The actual relationship between social capital and employees' performance is an indirect relationship that interfered with job satisfaction. While the exact relationship between organizational culture and employees' performance is a direct relationship without requiring the intervention from job satisfaction.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh……

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, ridho dan kekuatan pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tak henti-hentinya tak lupa sholawat dan salam penulis haturkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membuka jalan terang menju keselamatan dunia dan akhirat.

Skripsi yang berjudul "Pengaruh Modal Sosial dan Kinerja Karyawan Pemasar melalui kepuasan kerja (Studi pada Koperasi Binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora" disusun untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana (S1) pada program studi ekonomi manajemen dari Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk penelitian lanjutan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dalam ilmu pengetahuan bagi seluruh pihak.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarokatuh...

Yogyakarta, Desember 2016

Yudha Hanaz Syaifullah

DAFTAR ISI

PENYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....iv
HALAMAN MOTTO..... viii
ABSTRAK ix
ABSTRACT.....x
KATA PENGANTAR xi
DAFTAR ISI..... xii
DAFTAR TABEL.....xiv
DAFTAR GAMBAR xv
DAFTAR LAMPIRAN.....xvi
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian.....6
1.4 Manfaat Penelitian.....7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....8
2.1. Kajian Pustaka.....8
2.2. Landasan Teori.....33
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia 33
2.2.2. Modal Sosial 42
2.2.3. Budaya Organisasi 48
2.2.4. Kepuasan Kerja.....59
2.2.5. Kinerja Karyawan 65
2.3. Hubungan Antar Variabel.....73
2.4. Kerangka Penelitian.....76
2.5. Formalisasi Hipotesis 77
BAB III METODE PENELITIAN 78
3.1. Lokasi Penelitian 78
3.2. Desain dan Pendekatan Penelitian.....78

3.3. Definisi Operasional Variabel 79
3.4. Teknik Pengumpulan Data 84
3.5. Instrumen Penelitian 84
3.6. Uji Instrumen Penelitian 85
3.7. Populasi dan Sampel 86
3.8. Teknik Analisis Data 88
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 97
4.1. Pengujian Instrumen Penelitian 97
4.2. Profil Responden 100
4.3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian 103
4.4. Pengujian Asumsi Klasik 110
4.5. Analisis Hubungan antar variabel 110
4.6. Pembahasan 121
BAB V PENUTUP 132
5.1. Kesimpulan 132
5.2. Saran 133
DAFTAR PUSTAKA 135
LAMPIRAN 140

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu	21
3.1	Indikator Variabel Kinerja Karyawan	79
3.2	Indikator Variabel Kepuasan Kerja	81
3.3	Indikator Variabel Modal Sosial	82
3.4	Indikator Variabel Budaya Organisasi	83
3.5	Pengukuran Variabel Penelitian	85
4.1	Hasil Uji Validitas	98
4.2	Hasil Uji Reliabilitas	100
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	101
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	102
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	102
4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	103
4.7	Persepsi Responden Terhadap Kinerja Karyawan	105
4.8	Persepsi Responden Terhadap Kepuasan Kerja	106
4.9	Persepsi Responden Terhadap Modal Sosial	107
4.10	Persepsi Responden Terhadap Budaya Organisasi	108
4.11	Rekapitulasi Analisis Persepsi Responden	109
4.12	Uji Normalitas	110
4.13	Regresi Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y	111
4.14	Regresi Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Z	114
4.15	Regresi Pengaruh Z Terhadap Y	116
4.16	Ringkasan Hasil Penelitian	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar **Halaman**

2.1 Kerangka Pikir 73
3.1 Dimensi dan Indikator Variabel Kinerja Karyawan 80
3.2 Dimensi dan Indikator Variabel Kepuasan Kerja 81
3.3 Dimensi dan Indikator Variabel Modal Sosial 82
3.4 Dimensi dan Indikator Variabel Budaya Organisasi 83
3.5 Diagram Path 90
4.1 Analisis Jalur 119

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
I	Kuesioner Penelitian	139
II	Data Responden	144
III	Uji Validitas dan Reliabilitas	150
IV	Identitas Responden	154
V	Analisis Deskriptif Variabel	155
VI	Uji Normalitas	167
VII	Regresi I	168
VIII	Regresi II	169
IX	Regresi III	170

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kegiatan produksi suatu perusahaan tentunya memerlukan berbagai unsur-unsur yang dapat digunakan dalam proses produksi yang disebut faktor produksi. Faktor produksi yang bisa digunakan dalam proses produksi terdiri atas sumberdaya alam, tenaga kerja manusia (SDM), modal dan kewirausahaan. Keempat faktor tersebut saling berkaitan dalam kegiatan produksi yang dilakukan perusahaan.

Salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam perusahaan adalah adanya tenaga kerja atau karyawan. UU No. 13 tahun 2003 bab I pasal 1 ayat 2, menjelasikan bawah karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai target-target yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja karyawan dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja karyawaan tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. McCloy et al., (1994), menyatakan bahwa kinerja adalah kelakuan atau kegiatan yang berhubungan dengan organisasi, di mana organisasi tersebut merupakan keputusan dari pimpinan. Dikatakan bahwa kinerja bukan *outcome*, konsekuensi

atau hasil dari perilaku atau perbuatan, tetapi kinerja adalah perbuatan atau aksi itu sendiri, di samping itu kinerja adalah multidimensi sehingga untuk beberapa pekerjaan yang spesifik mempunyai beberapa bentuk komponen kinerja yang dibuat dalam batas hubungan variasi dengan variabel-variabel lain.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah modal sosial. Penelitian yang dilakukan oleh Edy, Maupa, dan Edy (2013) menemukan bahwa modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis. Modal sosial *(social capital)* dapat didefinisikan sebagai kemampuan masyarakat untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di dalam berbagai kelompok dan organisasi (Coleman, 1999). Organisasi-organisasi mulai menyadari pentingnya interaksi serta hubungan yang baik antar pegawai didalam pekerjaan. Eksistensi modal sosial karyawan menjadi penting karena mempengaruhi kinjerja pegawai yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi (Akdere, 2005).

Disamping modal sosial, dalam penelitian yang dilakukan oleh Edy, Maupa, dan Edy (2013) juga menemukan bahwa selain modal sosial, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut berkaitan dengan kinerja, Robbins (2002) menjelaskan bahwa budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen. Kuatnya budaya organisasi yang dirasakan karyawan diasumsikan menjadikan kinerja karyawan akan semakin baik sebab karyawan tersebut akan mengejar nilai-nilai dan target yang telah ditetapkan organisasi perusahaan sebelumnya.

Baik buruknya kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan senang atau tidak senang (*favorable or unfavorable*) seseorang berkenaan dengan pekerjaannya atau sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaannya (Robbins, 2002). Kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam membentuk kinerja yang baik bagi karyawan. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Berdasarkan pendekatan di atas, setiap organisasi perusahaan tentunya juga mengharapkan tercapainya kondisi dimana aspek komunikasi dan budaya perusahaan yang telah disepakati dan dilaksanakan oleh seluruh elemen perusahaan mampu mendorong kepuasan kerja karyawan yang kemudian mampu meningkatkan kinerjanya. Koperasi sebagai salah lembaga keuangan yang telah mengakar kuat di masyarakat yang juga tidak terlepas pada evaluasi tentang kinerja karyawan, utamanya kinerja karyawan pemasar yang merupakan ujung tombak dari pencapaian kinerja koperasi.

Kinerja karyawan pemasar berkaitan erat terhadap produk/jasa yang dipasarkan perusahaan tersebut Secara khusus, koperasi yang berada binaan naungan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora memiliki jajaran karyawan pemasar yang senantiasa melakukan pemasaran terhadap produk jasa keuangan. Namun, berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti,

koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora belum memiliki standar kinerja dan belum pernah dievaluasi. Selama ini, pengelola hanya berfokus pada seberapa baik para pemasar mampu mencapai target bulanan. Oleh karena itu, DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora selaku pengawas dan manajemen koperasi selaku pemangku kebijakan membutuhkan evaluasi tentang kinerja karyawan pemasar sehingga mampu memenuhi tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kondisi lain yang terjadi adalah komitmen rendah para karyawan pemasar yang terlihat dari masa kerja yang tidak begitu lama dan sering berganti personil. Kemudian, dalam kajian tersebut, selain pengukuran kepuasan kerja dan kinerja karyawan, peneliti menyadari urgensi lingkungan internal dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sebagaimana dijabarkan di atas, komponen tersebut adalah budaya organisasi dan modal sosial.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan modal sosial, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pemasar. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah "Pengaruh Modal Sosial Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemasar melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora)"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh modal sosial terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
2. Bagaimana pengaruh modal sosial terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
6. Bagaimana pengaruh modal sosial dan budaya organisasi sosial secara simultan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
7. Bagaimana pengaruh modal sosial dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora?
8. Lebih kuat pengaruh langsung atau tidak langsung modal sosial terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora melalui kepuasan kerja?
9. Lebih kuat pengaruh langsung atau tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh modal sosial terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
2. Mengetahui pengaruh modal sosial terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
3. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
4. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
5. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
6. Mengetahui pengaruh modal sosial dan budaya organisasi sosial secara simultan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
7. Mengetahui pengaruh modal sosial dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.
8. Mengetahui lebih kuat pengaruh langsung atau tidak langsung modal sosial terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora melalui kepuasan kerja.

9. Mengetahui lebih kuat pengaruh langsung atau tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Teoritis

   Sebagai tambahan wawasan mengenai pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Praktis

   Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi tentang pentingnya peningkatan kinerja pemasar bagi perusahaan produksi maupun jasa. Selain itu juga dapat menjadi wacana tentang solusi cara meningkatkan kinerja karyawan *pemasar* dengan cara peningkatan nilai modal sosial dan budaya organisasi yang dimiliki karyawan *pemasar*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Berikut beberapa penelitian yang menjadi acuan dilakukannya penelitian ini:

1. Penelitian Chen, Tzeng, Ou, dan Chang (2007), yang berjudul" The Relationship Among Social Capital, Entrepreneurial Orientation, Organizational Resources And Entrepreneurial Performance For New Ventures".

   Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh modal sosial, orientasi kewirausahaan, dan sumber daya organisasi terhadap kinerja wirausaha pada usaha baru. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah modal sosial, orientasi kewirausahaan, sumber daya organisasi, dan kinerja wirausaha. Pengumpulan data dilakukan dengan cara *mailing* kuesioner kepada usaha baru di Taiwan. Responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 104 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi berganda.

   Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa, terdapat hubungan yang signifikan antara modal sosial dan kinerja kewirausahaan untuk usaha baru. Oleh karena itu, jika usaha baru tertentu gagal untuk berinteraksi dengan kehidupan sosial; kualitas hubungan; dan jaringan eksternal, kemungkinan memiliki dampak negatif pada proaktif, otonomi, asumsi resiko, dan inovasi pada usaha baru tersebut. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat interaksi yang kuat antara interaksi sosial dan otonomi.

Akibatnya, interaksi sosial yang buruk dari usaha baru menyebabkan rendahnya tingkat otonomi.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan modal sosial sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

2. Penelitian Fatoki (2011), yang berjudul "The Impact of Human, Social and Financial Capital on the Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in South Africa"

Penelitian ini meneliti dampak SDM, modal sosial dan modal keuangan terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Afrika Selatan. Tingkat kegagalan UKM sangat tinggi di Afrika Selatan karena itu penting untuk melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang dapat berdampak pada kinerja UKM. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah SDM, modal social, modal keuangan, dan kinerja UKM. Responden yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 122 responden dari karyawan UKM yang terdapat di kota King Williams Town dan Port Elizabeth di Provinsi Eastern Cape, Afrika Selatan. Teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif, chi square, korelasi Pearson dan analisis regresi

Hasil menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara modal sosial, SDM dan modal keuangan terhadap kinerja UKM. Hal ini konsisten dengan teori-teori modal manusia dengan Schultz (1961) dan Becker (1964) bahwa investasi dalam modal manusia menyebabkan peningkatan kinerja manusia.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan modal sosial sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

3. Penelitian Shi, Hu, dan Fu (2006), yang berjudul "The Different Effects of Social Capital on Corporate Performance in China: An Empesirical Analysis".

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh modal sosial terhadap kinerja perusahaan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah modal social dan kinerja perusahaan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 101 responden dari lebih dari 16 industri dan 22 provinsi, seperti Beijing, Guangdong, Shanghai, Shandong, Sichuan, Jiangsu, dan sebagainya, dan mereka semua memiliki ekuitas positif pada tahun 2002. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa menemukan bahwa modal sosial perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Namun, tidak ada bukti menunjukkan bahwa modal sosial memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan bahwa dampak modal sosial terhadap kinerja pasar non-BUMN lebih kuat daripada BUMN.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan modal sosial sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

4. Penelitian Darsana (2013), yang berjudul "The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior".

   Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepribadian karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui invervening variabel perilaku organisasi pada BPR seluruh kabupaten Gianyar Provinsi Bali. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepribadian karyawan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 105 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan teknik analisis SEM.

   Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepribadian karyawan dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui OCB semua BPR di Gianyar Bali.

   Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

5. Penelitian Shahzad, Iqbal, dan Gulzar (2013), yang berjudul "Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan"

   Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak keseluruhan dari budaya organisasi secara langsung atau tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan kinerja pegawai. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini

berjumlah 110 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah *Descriptive statistic*, *Correlation* dan *Regression.* Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di perusahaan software di Pakistan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

6. Penelitian Uddin, Luva, dan Hossian (2013), yang berjudul "Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh".

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan produktivitas karyawan dari perspektif perusahaan multinasional yang beroperasi terutama di bawah sektor telekomunikasi Bangladesh di Asia Selatan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, kinerja karyawan dan produktifitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara signifikan menunjukkan perangai baik positif dan negatif dari budaya yang memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap karyawan serta kinerja perusahaan. Hal ini telah mencakup berbagai pilihan ciri-ciri budaya yang meliputi dari aspek perilaku dengan atribut gestural. Makalah ini juga menegaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu pendekatan sistem terbuka yang memiliki saling tergantung dan interaktif hubungan dengan kinerja organisasi. Sifat canggih dan luas kertas akan

menambah nilai studi organisasi disiplin dengan memberikan persepsi kualitatif penting menuju budaya organisasi dan kinerja dan akan memulai diskusi lebih lanjut untuk menciptakan kerangka kerja yang efektif antara budaya organisasi dan dampaknya terhadap kinerja.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

7. Penelitian Ahmadi, Shariati, dan Faraji (2012) yang berjudul "Impact of Social Capital on Job Satisfaction and Quality Outcomes: A Study of Kurdistan Province Hospitals".

   Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak dari modal sosial pada kualitas hasil dan kepuasan kerja. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah modal sosial, kualitas hasil, dan kepuasan kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 105 perawat dari 15 Rumah Sakit di provinsi Kurdistan. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi liner. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan modal sosial terhadap kualitas hasil dan kepuasan kerja di Rumah Sakit Kurdistan.

   Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan modal sosial sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian.

8. Penelitian Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi (2014) yang berjudul "The Studying The Effect of Social Capital on Job Satisfaction in General Inspection Organization of Iran (GIO)".

   Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh modal sosial terhadap kepuasan kerja dari manajer dan karyawan di Organisasi Inspeksi Umum Negara. Varibel yang digunakan dalam penelitian ini adalah modal sosial dan kepuasan kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 139 responden dan teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa modal sosial memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

   Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan modal sosial sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian.

9. Penelitian Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013) yang berjudul "The Impact of Social Capital on Agricultural Employees' Job Satisfaction, City of Divandarreh".

   Penelitian ini dilakukan untuk menilai dampak dari modal sosial terhadap kepuasan kerja. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah modal sosial dan kepuasan kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 80 responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi. Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara modal sosial (relasional, struktural dan dimensi kognitif) dan kepuasan kerja.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan modal sosial sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian.

10. Penelitian MacIntosh dan Doherty (2009) yang berjudul "The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave".

    Penelitian ini meneliti dampak dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, kepuasan kerja, dan niat untuk meninggalkan organisasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis faktor eksploratori (EFA) menggunakan rotasi varimax. Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi.

    Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian.

11. Penelitian Sabri, Ilyas, dan Amjad (2011) yang berjudul "Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore".

    Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja guru dari lembaga pendidikan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 347 responden. Teknik

analisis data yang digunakan adalah regresi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat hubungan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian.

12. Penelitian Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim (2014) yang berjudul "The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention".

    Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dampak dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan dan retensi karyawan dalam organisasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen karyawan dan retensi karyawan dalam organisasi.

    Penelitian ini didasarkan pada data primer, dan penelitian ini dilakukan pada kerja karyawan dalam organisasi yang berbeda dalam wilayah daerah Multan, Punjab, Pakistan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 235 karyawan Organisasi yang berbeda. Analisis uji korelasi digunakan dalam penelitian ini dengan alat bantu software SPSS.

    Hasil penelitian menunjukkan bahwa sifat organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan dan retensi. Jadi temuan penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi adalah unsur penting yang sangat mempengaruhi komitmen karyawan, kepuasan kerja dan retensi

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan budaya organisasi sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian.

13. Penelitian Platis, Reklitis, dan Zimeras (2014) yang berjudul "Relation Between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services".

    Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dari kepuasan kerja dan kinerja di pusat pelayanan kesehatan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan kinerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumalah 246 perawat. Penelitian ini menggunakan pendekatan statistik multivariat. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dari kepuasan kerja dan kinerja.

    Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

14. Penelitian Syaiin (2008) yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007".

    Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai Klinik Spesialis Bestari Dinas Kesehatan Kota Medan. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 39 orang dengan kriteria sampel bersedia dan hadir pad saat penelitian dilakukan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji regresi linear. Hasil penelitian menemukan

kepuasan terhadap pengawasan mempunyai pengaruh signifikan dengan kinerja pegawai Klinik Bestari Medan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

15. Penelitian Aftab dan Idrees (2012) yang berjudul "A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan".

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan sifat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan tingkat menengah di sektor perbankan dari Pakistan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian berjumlah 335 responden yang bekerja di sektor perbankan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel independen yang diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

16. Penelitian Koesmono (2005) yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur"

Tujuan dari penelitian ini untuk memenemukan bagaimana besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja

karyawan khususnya karyawan dibagian produksi. Unit analisisnya adalah karyawan produksi pada subsektor industri pengolahan kayu di Jawa Timur. Secara positif perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya, disamping itu peneliti menguji hipotesis bahwa motivasi berpengaruh kepada kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasilnya bahwa secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel antara yang menghubungkan pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

17. Penelitian Wibowo dan Putra (2016) yang berjudul "Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga".

    Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada RSU Salatiga yang berjumlah 621 karyawan dan sampel yang diambil sebanyak 86 karyawan. Teknik pengambilan sampel adalah teknik acak dengan *simple random sampling*. Teknik analisis

yang digunakan Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian kepuasan, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara motivasi terhadap kinerja karyawan (0,209 < 0,223) dan kepuasan kerja juga menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (0,250 < 0,260).

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel antara yang menghubungkan pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada objek penelitian yang akan dilakukan

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
1	The Relationship Among Social Capital, Entrepreneurial Orientation, Organizational Resources And Entrepreneurial Performance For New Ventures, (Chen, Tzeng, Ou, dan Chang, 2007)	**Dependent:** ➢ Kinerja wirausaha (Spanos dan Lioukas, 2001) • Laba atas investasi, • Return on equity, • pertumbuhan return on asset • Penjualan, • Pertumbuhan laba, • Pertumbuhan pada jumlah karyawan • Pertumbuhan pangsa pasar **Independent**: ➢ Modal sosial (Yli-Renko, Autiio, dan Sapienza, 2001) • Interaksi • Komunikasi • Saling mengharagai dan menghormati ➢ Sumber daya organisasi (Lee, Lee, and Pennings, 2001) • Pemerintah • Teknologi • Pelanggan • Kondisi ekonomi • Intensitas persaingan, • Kondisi sosial	Analisis regresi linier berganda	Modal sosial, dan sumberdaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja wirausaha.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
2	"The Impact of Human, Social and Financial Capital on the Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in South Africa (Fatoki, 2011)	**Dependent:** ➢Kinerja UKM (Fatoki, 2011) • Finansial • Non-finansial **Independent**: ➢SDM (Fatoki, 2011) • Pendidikan, • Pengalaman kerja, • Pengalaman terkait • Pengalaman manajerial • Pendidikan bisnis dan kompetensi dalam bidang manajemen fungsional ➢Modal sosial (Fatoki, 2011) • Interaksi sosial • Kualitas hubungan dan pelanggan • Jaringan umum ➢Modal keuangan (Fatoki, 2011) • Access to external debt capital	Analisis regresi linier berganda	SDM, modal sosial dan modal keuangan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja UKM.
3	"The Different Effects of Social Capital on Corporate Performance in China: An Empesirical Analysis" (Shi, Hu, dan Fu, 2006).	**Dependent:** ➢Kinerja Perusahaan (Shi, Hu, dan Fu, 2006) • Return on equity (ROE) • Sales revenue (SR) **Independent**: ➢Modal sosial (Shi, Hu, dan Fu, 2006) • Penilaian derajat pengakuan • Kesan sintetis • Kepercayaan pengembangan	Analisis regresi linier sederhana	Modal sosial perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
4	"The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior (Darsana, 2013),	**Dependent:** ➢ Kinerja karyawan (Mc Nesse, 1996: 38) • Bekerja sesuai dengan standar perusahaan • Karyawan berkontribusi pada target perusahaan • Pekerjaan selesa on time • Bekerja secara penuh • Menjaga kondisi kesehatan • Kehadiran tinggi • Tidak masuk kerja setelah mendapatkan izin • Sesama karyawan saling membantu • Sesama karyawan saling menghormati • Memperhatikan keselamatan kerja • Bersedia menanggung resiko kesalahan • Mematuhi tugas • Memiliki kreatifitasan • Mempunyai ide-ide baru • Ada inisiatif untuk bergerak **Independent**: ➢ Kepribadian karyawan (Rothmann dan Coetzer, 2003) • Neurotics • Extraversion • Openness to experience • Agreeableness • Conscientiousness ➢ Budaya organisasi (Denison and Misra, 1995: 38) • Keterlibatan • Konsistensi • Kemampuan beradaptasi • Misi	Teknik analisis SEM	Kepribadian karyawan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
5	"Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan" (Shahzad, Iqbal, dan Gulzar, 2013)	**Dependent:** ➢ Kinerja Pegawai (Ricardo, 2001: 58) • Produktifitas • Konsistensi • Kualitas Kerja **Independent**: ➢ Budaya organisasi (Schein's, 1992: 58) • Partisipasi karyawan • Sistem reward • Inovasi • Mengambil risiko • Sistem komunikasi	Analisis regresi linier sederhana	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
6	"Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh" (Uddin, Luva, dan Hossian, 2013),	Dependent: ➢ Kinerja (Roe, 1999; Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993; Campbell, 1990; Kanfer, 1990: 64) • Dimensi Aksi • Dimensi Hasil Independent: ➢ Budaya organisasi (Tharp, 2009: 67). • Norma, • Nilai dominan, • Filosofi, • Aturan • Iklim organisasi.	Analisis Kualitatif	Secara signifikan menunjukkan perangai baik positif dan negatif dari budaya organisasi memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap karyawan serta kinerja perusahaan.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
7	"Impact of Social Capital on Job Satisfaction and Quality Outcomes: A Study of Kurdistan Province Hospitals" (Ahmadi, Shariati, dan Faraji, 2012)	**Dependent:** ➢Kepuasan Kerja (Scarpello dan Campbell, 1983: 627) • Seberapa puas dengan pekerjaan **Independent:** ➢Modal Sosial (Gittell, 2001 dan Kane et al, 2002) • Koordinasi relasional : sering, tepat waktu, akurat dan komunikasi pemecahan masalah • Dimensi hubungan: tujuan bersama, berbagi pengetahuan dan saling menghormati	Regresi	Modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
8	"The Studying The Effect of Social Capital on Job Satisfaction in General Inspection Organization of Iran (GIO)" (Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi, 2014)	**Dependent:** ➢Kepuasan Kerja (Chirwa, et al, 2009: 72) • Pembayaran • Promosi • Sifat kerja • Pengawasan • Manfaat Kesejahteraan • Imbalan yang tepat • Kondisi kerja • Kolega • Komunikasi **Independent:** ➢Modal Sosial (Field, 2003: 70) • Kepercayaan Jaringan • Saling menghormati • Keterlibatan dalam Komunitas • Kerjasama Mutual • Identitas kolektif • Kohesi dan solidaritas • Norma-norma umum	Structural Equation Modeling (SEM)	Modal Sosial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
9	"The Impact of Social Capital on Agricultural Employees' Job Satisfaction, City of Divandarreh" (Savari, Eslami, dan Monavarifard, 2013)	**Dependent:** ➢ Kepuasan Kerja (Spector's, 1985: 293) • Kepuasan dengan pembayaran • Kepuasan dengan manajemen dan pengawasan • Kepuasan dengan manfaat • Kepuasan dengan imbalan • Kepuasan eksekutif • Kepuasan dengan rekan kerja • Kepuasan dengan sifat pekerjaan • Kepuasan dengan masyarakat organisasi **Independent:** ➢ Modal Sosial (Nahapiet dan Ghoshal's, 1989: 293) • Struktural • Relasional • Kognitif	Analisis Korelasi	Modal sosial (relasional, struktural dan dimensi kognitif) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja
10	"The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave" (Macintosh dan Doherty, 2009)	**Dependent:** ➢ Kepuasan Kerja (Cammann, Fichman, Jenkins, and Klesh, 1979: 110) • Upah • Promosi • Supervisi • Benefit • Contingent rewards • Operating procedures • Coworkers • Nature of work • Communication	Regresi linier berganda	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
		Independent: ➢ Budaya Organisasi (Macintosh & Doherty, 2008) • Kehadiran organisasi • keberhasilan anggota • keterhubungan • formalisasi • kreativitas • penjualan • integritas organisasi • kesehatan dan kebugaran • layanan • etos kerja • suasana		
11	"Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore" (Sabri, Ilyas, dan Amjad, 2011)	**Dependent:** ➢ Kepuasan Kerja (Straub et al, 2004: 125) • Pekerjaan • Kesempatan • Benefits • Penghargaan • Peraturan • Salary • Komunikasi **Independent:** ➢ Budaya Organisasi (Hinton et al, 2004: 125) • Pemecah masalah, • Saling mendukung, • Kepercayaan • Tolong menolong	Regresi	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
12	"The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention". (Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim, 2014)	**Dependent:** ➢ Kepuasan Kerja (Lock,E.a, 1969: 218) • Pengakuan • Gaji • Promosi • Prestasi **Independent:** ➢ Budaya Organisasi (Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim, 2014: 218) • Perhatian terhadap hal detail • Orientasi hasil • Orientasi kelompok • Orientasi tim • Aggressivness • Stabilitas	Analisis Korelasi	Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja
13	"Relation Between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services" (Platis, Reklitis, dan Zimeras, 2014)	**Dependent:** ➢ Kinerja (Platis, Reklitis, dan Zimeras, 2014) • Kualitas • Kuantitas • Kreativitas • Ketepatan waktu **Independent:** ➢ Kepuasan Kerja (Platis, Reklitis, dan Zimeras, 2014) • Kepuasan terhadap manajer • Kepuasan terhadap administrasi manajer • Kepuasan terhadap cara kerja • Kepuasan terhadap pengakuan • Kepuasan terhadap jam kerja • Kepuasan terhadap keamanan bekerja	Statistik multivariat	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
14	"Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007" (Syaiin, 2008)	**Dependent:** ➢Kinerja (Moekijat, 1989: 22) • Pekerjaan yang dihasilkan • Kerjasama • Inisiatif • Pengetahuan • Kehadiran • Kesetiaan **Independent:** ➢Kepuasan Kerja (Wexley dan Yukl (1977); Robbins (1991) • Kepuasan terhadap pekerjaannya • Pengawasan • Gaji • Promosi • Hubungan sesama pegawai • Kondisi kerja • Manajemen dan sistem penilaian prestasi	Regresi	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
15	"A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan" (Aftab dan Idrees, 2012)	**Dependent:** ➢Kinerja karyawan (Welbourne, 1997: 176) • Pekerjaan • Karir • Inovator • Tim • organisasi	Regresi linier sederhana	Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
		Independent: ➢ Kepuasan Kerja (Herzberg, 1959: 176) • Prestasi • Pengakuan • Bekerja sendiri • Kemajuan • Pertumbuhan • kebijakan Perusahaan • Hubungan dengan atasan • kondisi kerja • hubungan dengan teman sebaya • Uang • Keamanan Kerja		
16	"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur (Koesmono, 2005)	**Dependen:** Kinerja Karyawan **Independen:** Budaya Organisasi **Perantara:** Kepuasan Kerja	Analisis jalur	budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan lebih kuat dari pengaruh tidak langsung

No	Judul/Penulis	Variabel dan Indikator	Metode	Hasil
17	"Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga (Wibowo dan Putra, 2016)	**Dependen:** Kinerja Karyawan **Independen:** Budaya Organisasi **Perantara:** Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja menjadi variabel perantara antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Modal Sosial Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemasar melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora)" dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Modal sosial dan budaya organisasi sebagai variabel independen. Penelitian ini juga menggunakan 1 variabel perantara, yaitu kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan seluruh penelitian sebelumnya adalah fokus kajian pada manajemen sumber daya manusia, terutama dalam kaitannya dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini menfokuskan pada penggunaan variabel dependen yang terdiri dari modal sosial dan budaya organisasi untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja, sedangkan penelitian terdahulu belum ada yang menggabungkan penggunaan modal sosial dan budaya organisasi. Di sisi lain, jika ditinjau dari perbedaan antara penelitian terdahulu yang dicantumkan dalam kajian pustaka dapat disimpulkan bahwa perbedaan antar penelitian terletak pada penggunaan variabel penelitian dimana beberapa diantara terfokus pada kinerja karyawan dan factor yang mempengaruhinya dan lainnya terfokus pada kepuasan kerja dan factor yang mempengaruhinya, serta perbedaan pada objek penelitian yang dikaji.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur (Hasibuan, 2002:1). Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen dalam mencapai tujuan. Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. "Manajemen (*management*) adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapakan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orangorang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut" (Simamora, 1999:3).

Pendapat tersebut menyebutkan bahwa esensi dari manajemen adalah kegiatan bekerja yang dilakukan oleh orang lain guna mencapai tujuan. Melalui manajemen maka kegiatan sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dengan baik. Koontz dan O'Donnel yang dikutip Hasibuan (2002:3) mendefinisikan "Manajemen merupakan usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian".

2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Werther dan Davis dalam Sutrisno (2009:1) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam

mencapai tujuan-tujuan organisasi. Timbulnya kebutuhan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan tujuannya merupakan profesionalisme dalam bekerja. Sofyandi (2008:53) mengungkapkan bahwa kebutuhan akan profesionalisme menunjukan bahwa semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi. Tujuan organisasi agar dapat tercapai dengan baik, dibutuhkan sumber daya manusia yang memenuhi syarat-syarat dan kriteria organisasi.

Kriteria organisasi tersebut diharapkan akan terbentuk sumber daya manusia yang produktif yang berguna terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Nawawi dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003:9), yang dimaksudkan sebagai sumber daya manusia meliputi tiga pengertian yaitu:

a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan).
b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
c. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material / non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensinya.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa yang dimaksud sumber daya manusia adalah manusia yang ada dalam lingkungan suatu organisasi untuk bekerja, yang memiliki potensi untuk melaksanakan kegiatan organisiasi. Sumber daya manusia juga dapat disebut sebagai asset yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk menghasilkan suatu potensi dalam bentuk hasil kerja yang

nyata bagi kepentingan organisasi. Sejalan dengan definisi sumber daya manusia di atas, Gomes (2003:1) menyebutkan bahwa "Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yaitu (1) sumber daya manusia (*human resource*), dan (2) sumber daya non-manusia (*non-human resources*)".

3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Eksistensi sumber daya manusia itulah yang terdapat dalam organisasi yang kuat. Mencapai kondisi yang diharapkan diperlukan adanya manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi. Manajemen sumber daya manusia bergerak dalam usaha menggerakan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak seperti apa yang diharapkan oleh organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Sulistiyani dan Rosidah, 2003:10).

Pendekatan manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2009), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari:

a. Rekruitmen atau penarikan sumber daya manusia. Rekruitmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar

untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Proses rekruitmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang dibutuhkan dan apa yang didapat.

b. Seleksi sumber daya manusia. Seleksi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menentukan dan memilih pelamar yang memenuhi kriteria. Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.
c. Pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan di dasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang agar bekerja dengan baik
d. Pemeliharaan sumber daya manusia. Pemeliharaan karyawan/pegawai dari manajer/pemimpin dalam memberikan semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal sangat membantu dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, agar meraka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program-program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar dari aparatur.
e. Penggunaan sumber daya manusia. Penggunaan sumber daya manusia menekankan pada pelaksanaan tugas dan pekerjaan oleh aparatur agar lebih efektif dan efisien serta jenjang peningkatan posisi aparatur.

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, efektifitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia. Amstrong dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003:10-11) mengatakan bahwa pendekatan manajemen manusia didasarkan pada empat prinsip dasar, yaitu:

a. Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi.
b. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan serta perencanaan strategis.
c. Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial berasal dari kultur tersebut, sehingga memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.
d. Manajemen manusia, berhubungan dengan intergrasi yaitu menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama

Pendapat di atas, menyebutkan bahwa manajemen memiliki pendekatan dengan faktor manusia karena manajemen dikelola oleh manusia. Sumber daya manusia merupakan asset yang penting yang dimilki oleh organisasi manajemen. Keberhasilan manajemen sumber daya manusia bertalian dengan kebijaksanaan dan peraturan yang ditetapkan dalam organisasi dan kultur dan nilai-nilai yang terdapat dalam lingkungan organisasi serta manajemen manusia yang seluruh anggota organisasi terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang (Sedarmayanti, 2009:13). Pendapat tersebut manyatakan sumber daya manusia merupakan sumber dari organisasi yang memiliki kapabilitas bagaimana organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan dalam mencapai tujuan. Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk:

a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi "yang teliti", sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait "kebutuhan bisnis".
d. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
e. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
f. Mengembangkan lingkungan, dimana kerja sama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.

g. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggaran, pemasok dan masyarakat luas).
h. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
i. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
j. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
k. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelolakaryawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi.
l. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi. Sementara menurut Schuler dkk. dalam Sutrisno (2009:7), setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu : memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja, dan meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek legal.

5. Fungsi - Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan yang ingin dicapai, untuk dapat berjalan dengan baik diperlukan fungsi manajemen. Menurut Salam (2007:16), fungsi manajemen terdiri dari:

a. Perencanaan adalah usaha membuat suatu puluhan tindakan dari beberapa alternatif yang mungkin dapat tersedia yang meliputi strategi, kebijakan, program, proyek dan prosedur dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
b. Penggorganisasian adalah suatu usaha mengelompokkan pekerjaan yang diatur melalui struktur organisasi sehingga setiap unit kerja mempunyai sasaran dalam rangka mencapai tujuan secara nyata.
c. Penyusunan staf (departemensi) suatu usaha penempatan orang-orang yang tepat ke dalam unit-unit kerja yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi.
d. Penggerakan dapat diartikan sebagai suatu usaha mempengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi (pegawai) untuk melaksanakan pekerjaan sesuai kebijakan yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan.
e. Pengendalian suatu usaha mengawasi, membimbing, dan membina gerak pegawai dan unit kerja untuk bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Fungsi manajemen dalam suatu instansi atau organisasi berbeda dikarenakan kompleksnya organisasi serta jumlahnya yang banyak, maupun kerena perkembangan lapangan usaha dan organisasi yang berbeda-beda. Prakteknya pembagian fungsi manajemen dalam suatu organisasi, yang paling penting adalah untuk mengetahui aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan dalam melaksanakan fungsi tersebut. Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008:7), Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Perencanaan tenaga kerja. Perencanaan tenaga kerja merupakan operasi dari manajemen sumber daya. Perencanaan sumber daya manusia dimaksudkan

dalam upaya untuk merencanakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan.

b. Pengembangan tenaga kerja. Pengembangan tenaga kerja merupakan suatu kondisi yang menunjukan adanya peningkatan-peningkatan kualitas tenaga. Pengembangan kualitas sumber daya manusia diarahkan untuk megubah sumber daya manusia yang berpotensi menjadi sumber daya manusia yang produktif sehingga sumber daya manusia mampu dan terampil sehingga menjadi lebih efektif serta efisien dalam mencapai tujuan organisasi.
c. Penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Adanya penilaian prestasi kerja akan mengetahui sumber daya manusia yang mempunyai prestasi kerja yang baik maupun yang kurang, dengan demikian akan juga menentukan bersarnya kompensasi yang akan diterima.
d. Pemberian kompensasi. Fungsi pemberian kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa, dapat berupa finansial dan non finansial. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan motivasi dalam melaksanakan tugas.
e. Pemeliharaan tenaga kerja. Pemeliharaan tenaga kerja diharapkan dapat memberikan ketenangan kerja dan konsentrasi penuh dalam menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan organisasi. Kegiatan pemeliharaan tenaga kerja bertujuan untuk memberikan jaminan kesehatan, kesejahteraan dan keamanan serta memperkecil adanya konflik antar individu dalam organisasi.
f. Pemberhentian. Fungsi pemberhentian harus mendapat perhatian yang serius dari manajer / pemimpin sumber daya manusia karena telah diatur oleh undang-undang dan mengikat bagi instasi atau perusahaan. Istilah

pemberhentian atau separation, pemisahan merupakan suatu putusnya hubungan kerja seseorang dengan organisasi yang disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, pensiun atau disebabkan oleh undang-undang.

2.2.2. Modal Sosial

1. Pengertian Modal Sosial

Modal sosial *(social capital)* dapat didefinisikan sebagai kemampuan masyarakat untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di dalam berbagai kelompok dan organisasi (Coleman, 1999). Secara lebih komprehensif, Burt (1992) mendefinsikan modal sosial adalah kemampuan masyarakat untuk melakukan asosiasi sangat tergantung pada suatu kondisi dimana komunitas itu mau saling berbagi untuk mencari titik temu norma-norma dan nilai-nilai bersama. Apabila titik temu etis-normatif ini diketemukan, maka pada gilirannya kepentingan individual akan tunduk pada kepentingan-kepentingan komunitas kelompok yang (berhubungan) satu sama lain dan selanjutnya menjadi kekuatan yang sangat penting bukan hanya bagi kehidupan ekonomi akan tetapi juga setiap aspek eksistensi sosial yang lain.

Fukuyama (2002) mendifinisikan, modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerjasama diantara mereka. Adapun Cox (1995) mendefinisikan, modal sosial sebagai suatu rangkian proses hubungan antar manusia yang ditopang oleh jaringan, norma-norma, dan kepercayaan sosial yang memungkinkan efisien dan efektifnya koordinasi dan kerjasama untuk keuntungan dan kebajikan bersama.

Partha dan Ismail (1999) mendefinisikan modal sosial sebagai hubungan-hubungan yang tercipta dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat dalam spektrum yang luas, yaitu sebagai perekat sosial *(social glue)* yang menjaga kesatuan anggota kelompok secara bersama-sama. Solow (1999) juga mendefinisikan modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma yang diwujudkan dalam perilaku yang dapat mendorong kemampuan dan kapabilitas untuk bekerjasama dan berkoordinasi untuk menghasilkan kontribusi besar terhadap keberlanjutan produktivitas.

Adapun menurut Cohen dan Prusak (2001), modal sosial adalah sebagai setiap hubungan yang terjadi dan diikat oleh suatu kepercayaan *(trust)*, kesaling pengertian *(mutual understanding)*, dan nilai-nilai bersama *(shared value)* yang mengikat anggota kelompok untuk membuat kemungkinan aksi bersama dapat dilakukan secara efisien dan efektif. Kemudian Hasbullah (2006) menjelaskan, modal sosial sebagai segala sesuatu hal yang berkaitan dengan kerja sama dalam masyarakat atau bangsa untuk mencapai kapasitas hidup yang lebih baik, ditopang oleh nilai-nilai dan norma yang menjadi unsure-unsur utamanya sepetri *trust* (rasa saling mempercayai), keimbal-balikan, aturan-aturan kolektif dalam suatu masyarakat atau bangsa dan sejenisnya.

2. Tipologi Modal Sosial

Mereka yang memiliki perhatian terhadap modal sosial pada umumnya tertarik untuk mengkaji kerekatan hubungan sosial dimana masyarakat terlibat didalamnya, terutama kaitannya dengan pola-pola interaksi sosial atau hubungan

sosial antar anggota masyarakat atau kelompok dalam suatu kegiatan sosial. Bagaimana keanggotaan dan aktivitas mereka dalam suatu asosiasi sosial merupakan hal yang selalu menarik untuk dikaji.

Dimensi lain yang juga sangat menarik perhatian adalah yang berkaitan dengan tipologi modal sosial, yaitu bagaimana perbedaan pola-pola interaksi berikut konsekuensinya antara modal sosial yang berbentuk bonding atau *bridging* serta *inclusive.* Keduanya memiliki implikasi yang berbeda pada hasil-hasil yang dapat dicapai dan pengaruh yang dapat muncul dalam proses kehidupan dan pembangunan masyarakat.

a. Modal Sosial Terikat *(Bonding Social Capital)*

Modal sosial terikat adalah cenderung bersifat eksklusif (Hasbullah, 2006). Apa yang menjadi karakteristik dasar yang melekat pada tipologi ini, sekaligus sebagai ciri khasnya, dalam konteks ide, relasi dan perhatian, adalah lebih berorientasi ke dalam (inward looking) dibandingkan dengan berorientasi keluar (outward looking). Ragam masyarakat yang menjadi anggota kelompok ini pada umumnya homogenius *(cenderung homogen)*

Di dalam bahasa lain bonding *social capital* ini dikenal pula sebagai ciri *sacred society*. Menurut Putman (1993), pada masyarakat *sacred society* dogma tertentu mendominasi dan mempertahankan struktur masyarakat yang totalitarian, hierarchical, dan tertutup. Di dalam pola interaksi sosial sehari-hari selalu dituntun oleh nilai-nilai dan normanorma yang menguntungkan level hierarki tertentu dan feodal.

Hasbullah (2006) menyatakan, pada masyarakat yang *bonded* atau *inward looking atau sacred*, meskipun hubungan sosial yang tercipta

memiliki tingkat kohesifitas yang kuat, akan tetapi kurang merefleksikan kemampuan masyarakat tersebut untuk menciptakan dan memiliki modal sosial yang kuat. Kekuatan yang tumbuh sekedar dalam batas kelompok dalam keadaan tertentu, setruktur hierarki feodal, kohesifitas yang bersifat *bonding*.

b. Modal Sosial yang Menjembatani (*Bridging Social Capital*)

Mengikuti Hasbullah (2006), bentuk modal sosial yang menjembatani ini ini biasa juga disebut bentuk modern dari suatu pengelompokan, group, asosiasi, atau masyarakat. Prinsip-prinsip pengorganisasian yang dianut didasarkan pada prinsip-prinsip universal tentang: (a) persamaan, (b) kebebasan, serta (c) nilai-nilai kemajemukan dan humanitarian (kemanusiaan, terbuka, dan mandiri).

Prinsip persamaan, bahwasanya setiap anggota dalam suatu kelompok masyarakat memiliki hak-hak dan kewajiban yang sama. Setiap keputusan kelompok berdasarkan kesepakatan yang egaliter dari setiap anggota kelompok. Pimpinan kelompok masyarakat hanya menjalankan kesepakatan-kesepakatan yang telah ditentukan oleh para anggota kelompok.

Prinsip kebebasan, bahwasanya setiap anggota kelompok bebas berbicara, mengemukakan pendapat dan ide yang dapat mengembangkan kelompok tersebut. Iklim kebebasan yang tercipta memungkinkan ide-ide kreatif muncul dari dalam (kelompok), yaitu dari beragam pikiran anggotanya yang kelak akan memperkaya ide-ide kolektif yang tumbuh dalam kelompok tersebut.

Prinsip kemajemukan dan humanitarian, bahwasanya nilai-nilai kemanusiaan, penghormatan terhadap hak asasi setiap anggota dan orang lain yang merupakan prinsip dasar dalam pengembangan asosiasi, group, kelompok, atau suatu masyarakat. Kehendak kuat untuk membantu orang lain, merasakan penderitaan orang lain, berimpati terhadap situasi yang dihadapi orang lain, adalah merupakan dasar-dasar ide humanitarian. Sebagai konsekuensinya, masyarakat yang menyandarkan pada bridging social capital biasanya hiterogen dari berbagai ragam unsur latar belakang budaya dan suku. Setiap anggota kelompok memiliki akses yang sama untuk membuat jaringan atau koneksi keluar kelompoknya dengan prinsip persamaan, kemanusiaan, dan kebebasan yang dimiliki.

Bridging social capital akan membuka jalan untuk lebih cepat berkembang dengan kemampuan menciptakan networking yang kuat, menggerakkan identitas yang lebih luas dan reciprocity yang lebih variatif, serta akumulasi ide yang lebih memungkinkan untuk berkembang sesuai dengan prinsip-prinsip pembangunan yang lebih diterima secara universal.

3. Dimensi dan Indikator Modal Sosial

Nahapiet dan Ghoshal dalam Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013) menjelaskan bahwa modal sosial memiliki tiga dimensi, yaitu:

a. Dimensi Struktural

Dimensi struktural menjelaskan tentang kekuatan dan jumlah jejaring sosial yang dimiliki oleh individu-individu yang terlibat. Dimensi struktural mengacu pada interaksi yang dilakukan diantara berbagai pihak yang terlibat.

Dimensi struktural terdiri atas satu indikator yaitu konfigurasi jaringan sosial yang berkaitan dengan sistem sosial yang melibatkan semua anggota dari sistem tersebut untuk saling berinteraksi.

b. Dimensi Relasional

Dimensi relasional berkaitan dengan bentuk sistem makna, narasi dan bahasa yang dibawa kedalam hubungan personal antar individu maupun organisasi. Dimensi relasional terdiri dari 3 indikator yaitu:

1) Norma bersama

Norma adalah sekumpulan perangkat yang mengatur manusia yang dijadikan sebagai pedoman kehidupan bermasyarakat.

2) Kepercayaan

Kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya.

3) Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu yang wajib dilaksanakan, keharusan (sesuatu hal yang harus dilaksanakan).

c. Dimensi Kognitif

Dimensi kognitif merupakan simbolik dari kesamaan tujuan, visi, dan nilai pihak-pihak yang berhubungan dalam sebuah sistem sosial, yang memungkinkan mereka untuk mempersepsikan informasi dengan makna yang sama.

1) Sistem berbagi makna

Sistem berbagi makna berkaitan dengan adanya jariangan informasi yang memungkinkan individu yang terlibat untuk saling bertukar informasi.

2) Narasi

Narasi berkaitan dengan obrolan-obrolan ringan yang terjadi diantara individu-individu pada yang memeiliki keterkaitan satu sama lain.

3) Bahasa

Bahasa adalah sebuah sistem, artinya, bahasa dibentuk oleh sejumlah komponen yang berpola secara tetap dan dapat dikaidahkan. Sistem bahasa berupa lambang-lambang bunyi, setiap lambang bahasa melambangkan sesuatu yang disebut makna atau konsep.

2.2.3. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Davis dan Newstorm (2001), budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi

suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku. Hakikatnya, budaya organisasi bukan merupakan cara yang mudah untuk memperoleh keberhasilan, dibutuhkan strategi yang dapat dimanfaatkan sebagai salah satu andalan daya saing organisasi.

Budaya organisasi merupakan sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Harvey dan Brown (2009) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi merupakan pedoman berprilaku bagi orang-orang dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya.

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai- nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2000).

Berdasarkan pengertian tersebut maka ditarik kesimpulan bahwa pengertian budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dianut oleh setiap anggota organisasi yang dijadikan sebagai pedoman membentuk dan mengarahkan perilaku dalam mengatasi masalah akibat adanya perubahan.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Tika (2006) menyatakan bahwa terdapat 10 fungsi utama budaya organisasi, diantaranya: *Pertama*, sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain. *Kedua*, sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

Ketiga, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif. *Keempat*, sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

Kelima, sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru. *Keenam*, membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Fungsi ini dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi. *Ketujuh*, sebagai saran untuk menyelesaikan

masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

Kedelapan, sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut. *Kesembilan*, sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antaranggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku. *Kesepuluh*, sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

Oleh karena itu, fungsi budaya organisasi sebagai pedoman kontrol dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi melalui nilai-nilai dan norma yang dianut untul lebih berinovasi. Budaya organisasi dapat pula berfungsi sebagai kontrol atas sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi dalam mencapai tujuan.

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2002), menyatakan bahwa terdapat 10 karakteristik budaya organisasi, diantaranya:

a. Inisiatif Individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau indepedensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan.

b. Toleransi terhadap Tindakan Beresiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/ perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi/perusahaan.

d. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi/ perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

f. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

g. Identitas

Identitas dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

h. Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

i. Toleransi terhadap Konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

j. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

4. Pembentukan Budaya Organisasi

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi. Deal dan Kennedy (1992) membagi lima unsur sebagai berikut:

a. Lingkungan usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan organisasi agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Maka dari itu, organisasi harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

b. Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat

berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang berada dalam organisasi karena adanya rasa istimewa yang berbeda dengan organisasi lainnya, dan dapat dijadikan harapan konsumen terhadap perusahaan untuk memperoleh kualitas produk dan pelayanan yang baik.

c. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan tersebut bisa berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Pahlawan ini bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjauk bila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi.

d. Ritual

Ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi-organisasi setiap tahunnya dalam rangka memberikan pengharagaan bagi anggotanya. Contohnya, seperti karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, pelayanan terbaik, dan sebagainya.

e. Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunilasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

5. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

a. Keterlibatan

Dimensi keterlibatkan berkaitan dengan adanya keikutsertaan setiap anggota organisasi untuk terlibat pada kegitan organisasi.

1) Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah proses pembangunan dimana anggota kelompok berinisiatif untuk memulai proses kegiatan sosial untuk memperbaiki situasi dan kondisi diri sendiri.

2) Orientasi tim

Orientasi tim berkaitan dengan tujuan yang dimiliki dalam tim pada sebuah organisasi yang dilakukan untuk mencapai orientasi dan tujuan utama organisasi.

3) Pengembangan kemampuan

Pengembangan kemampuan adalah adanya kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan-kemampuan dasar dari anggota organisasi.

b. Konsitensi

Konsistensi adalah sebuah usaha untuk terus dan terus melakukan sesuatu sampai pada tercapai tujuan akhir

1) Nilai-nilai inti

Nilai memuat elemen pertimbangan yang membawa ide-ide seorang individu mengenai hal-hal yang benar, baik, atau diinginkan. Hak ini terkait dengan adanya konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai utama yang terdapat pada sebuah organisasi.

2) Kesepakatan

Kesepakatan merupakan suatu hal yang terbentuk dari rangkain proses-proses yang bisa saja termasuk ke dalam suatu perundingan maupun suatu pemikiran-pemikiran yang matang terhadap suatu hal hal yang berkaitan. Hal tersebut telah direncanakan serta disetujui oleh beberapa orang yang terkait untuk memperoleh hasil yang ingin dicapai.

3) Koordinasi dan integrasi

Koordinasi dan integrasi adalah proses yang bertujuan agar komponen-komponen kegiatan proyek dapat berfungsi sebagai kesatuan yang utuh atau terpadu untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

c. Kemampuan beradaptasi

Kemampuan adaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk menerjemahkan pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Adaptasi merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi.

1) Menciptakan perubahan

Perubahan (*Creating Change*) adalah kemampuan organisasi untuk melakukan pembaharuan, mampu mengikuti perkembangan dan bereaksi dengan cepat terhadap tren serta mengantisipasi dampak dari pembaharuan tersebut.

2) Fokus kepada pelanggan

Berfokus pada pelanggan (*Customer Focus*) adalah kemampuan organisasi untuk mampu memberikan perhatian pada kepuasan pelanggan.

3) Pembelajaran organisasi

Pembelajaran organisasi (*Organizational Learning*) adalah proses yang mendukung organisasi untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan, serta mampu bertumbuh ke arah yang lebih baik melalui penciptaaan dan pengaplikasian hal-hal baru seperti *knowledge*, kemampuan dan kompetensi sekaligus mampu mentransformasikannya kepada anggota lainnya Keadaan organisasi merupakan kemampuan organisasi menerima, menerjemahkan, dan menginterpretasi dari lingkungan eksternal menjadi suatu usaha untuk mendorong inovasi, memperoleh pengetahuan dan meningkatkan pengetahuan.

d. Misi

Misi merupakan dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

1) Arah dan strategi

Strategi yang terarah dan tetap (*Strategic Direction and Intent*) merupakan rencana yang jelas mengenai tujuan organisasi dan membuat anggota organisasi memahami kontribusi dan fungsi mereka di dalam organisasi. Manager tingkat pertama yang secara umum lebih dilibatkan dalam penetapan strategi. Strategi merupakan elemen penting yang memberikan penjelasan mengenai cara-cara untuk melaksanakan suatu tindakan.

2) Tujuan

Tujuan dan objektivitas (*Goals and Objectivity*) merupakan merupakan hasil yang diinginkan melalui usaha yang terarah dapat diukur, ambisius namun tetap realistis. Tujuan dan objektivitas merupakan kumpulan sasaran yang dikaitkan dengan misi, visi, serta strategi dan mampu memberikan arahan yang jelas bagi staf untuk bertindak.

3) Visi

Visi (*Vision*) merupakan pandangan bersama mengenai tujuan yang akan dicapai yang terdiri dari nilai-nilai dan pemikiran bersama yang mampu memberikan arahan bagi anggota organisasi. Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan "apa yang diinginkan"dari organisasi atau perusahaan. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang.

2.2.4. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan senang atau tidak senang (*favorable or infavorable*) seseorang berkenaan dengan pekerjaannya atau sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaannya (Robbins, 2002). Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel sikap (*attitude*), yang berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap

pekerjaannya. Oleh karena menggambarkan perasaan, maka mengacu komponen sikap, kepuasan kerja merupakan komponen afeksi. Sikap atau afeksi tersebut terbentuk sebagai hasil evaluasi terhadap pengalaman aspek-aspek pekerjaannya.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001), kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Davis dan Newstrom (2001) mendeskripsikan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2002) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Robbins (2002) menyatakan elemen-elemen kepuasan kerja yang lazim digunakan meliputi tipe kerja, rekan sekerja, tunjangan, diperlakukan dengan hormat dan adil, keamanan kerja, peluang menyumbangkan gagasan, upah, pengakuan akan kinerja, dan kesempalan untuk maju. Faktor-faktor tersebut dapat diikhtisarkan dalam empat faktor, yaitu kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan sekerja yang mendukung.

2. Teori Kepuasan Kerja

Berkaitan dengan kepuasan kerja, terdapat beberapa teori mengenai kepuasan kerja. Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap

kepuasan kerja. Terdapat tiga macam teori kepuasan menurut Wesley dan Yukl (1997:186), yaitu :

a. *Discrepancy Theory*

Teori ini dipelopori oleh Porter (1968). Porter mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

b. *Equity Theory*

Prinsip teori ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas sesuatu atau faktor penentu. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun ditempat lain. Teori ini mengidentifikasikan elemen *equity* meliputi tiga hal, yaitu:

1) *Inputs*: Segala sesuatu yang berharga dirasakan karyawan sebagai masukan terhadap pekerjaannya (misalnya ketrampilan dan pengalaman, dll).
2) *Outcomes*: Segala sesuatu yang berharga yang dirasakan sebagai hasil dari pekerjaannya (misalnya gaji, insentif, dll).
3) *Comparisons Persona*: Perbandingan antara *input* dan *outcomes* yang diperolehnya.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2004) secara teoritis, faktor–faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan

harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor–faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

a. Isi pekerjaan.

   Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, tidak membosankan, serta memberikan status.

b. Supervisi.

   Bagi pegawai, supervisor dianggap sebagai figure ayah dan sekaligus atasan. Supervisi yang buruk berakibat absensi dan *turn over*.

c. Organisasi dan manajemen.

   Organisasi dan manajemen, dimana perusahaan dan manajemen yang baik adalah faktor yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja pegawai.

d. Kesempatan untuk maju.

   Kesempatan untuk maju, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

e. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif.

   Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.

f. Rekan kerja.

   Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.

g. Kondisi pekerjaan.

Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

4. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Hezberg pada prinsipnya mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak meruapakan variabel yang *continue.* Berdasarkan hasil penelitian Hezberg dalam Aftab dan Idrees (2012) membagi dimensi kepuasan kerja menjadi 2 bagian, yaitu:

a. Kepuasan Intrinsik atau motivator, faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari:

1) Prestasi

Prestasi adalah kemampuan nyata (*actual ability*) yang dicapai individu dari satu kegiatan atau usaha. Mencapai prestasi tertentu pada suatu pekerjaan akan meningkatkan kepuasan itu sendiri.

2) Pengakuan

Pengakuan berkatian dengan hasil kerja yang dimiliki oleh individu diakui oleh pimpinan dari organisasi tersebut.

3) Bekerja mandiri

Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan atau tanpa bantuan tim maupun individu lain.

4) Kemajuan

Adanya kemajuan yang dicapai dari hasil pekerjaan maupun target yang ingin dicapai.

5) Pertumbuhan.

Pertumbuhan adalah tahap siklus hidup organisasi dimana organisasi mampu mengembangkan nilai kreasi dan kompetensi sehingga mendapatkan sumberdaya tambahan. Pertumbuhan ini memungkinkan organisasi meningkatkan pembagian kerja dan spesialisasi serta sekaligus mengembangkan keunggulan kompetitif

b. Kepuasan Ekstrinsik atau *hygiene factors*, yaitu faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, seperti:

1) Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan banyak terkait dengan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Kebijakan perusahaan yang bersifat pro terhadap karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan sebaliknya.

2) Hubungan dengan atasan

Hubungan yang terjalin dengan baik antara pimpinan dan bawahan juga memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Pimpinan yang dapat berkomunikasi dengan baik dan berinteraksi dengan karyawan disemua golongan maka akan meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

3) Kondisi kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain

4) Hubungan dengan teman sebaya

Menjaga hubungan baik tidak hanya dengan pimpinan perusahaan, akan tetapi juga harus dilakukan dengan rekan-rekan kerja. Hal ini dikarenakan hubungan yang terjalin dengan baik tersebut akan meningkatkan rasa nyaman terhadap pekerjaan dan pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja.

5) Uang

Uang atau insentif terkait dengan tinggi rendahnya kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap pekerjaan.

6) Keamanan kerja.

Keamanan kerja adalah unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, baik berupa materil maupun non-materil

2.2.5. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti penampilan atau unjuk kerja atau prestasi. Istilah kinerja dalam Kamus *Ilustrated Oxford Dictionary* (dalam Nasution, 2010) adalah menunjukkan *the execution of fulfilment of a duty* (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas) atau *persons achievment under test conditions* (pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji). Kinerja mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang karyawan selama periode tertentu. Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya dengan baik maka perusahaan akan mengalami kegagalan. Selanjutnya menurut Mahsun

(2006) dalam bukunya mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi.

Kinerja karyawan menggambarkan sampai seberapa jauh tugas pokoknya dilaksanakan sehingga menghasilkan hasil yang ditetapkan secara bersama. Untuk lebih jelasnya, akan diuraikan beberapa pengertian kinerja menurut beberapa pendapat para ahli. Bernardin dan Russe dalam Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Bangun (2012), pengertian kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job recruitment*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Kinerja individu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang ditetapkan oleh kelompok atau institusi.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan demi kelangsungan hidup organisasi suatu perusahaan. Dalam mencapai suatu kinerja yang tinggi ada beberapa faktor yang mempengaruhi, yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja. Sedangkan faktor eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan dalam hal kepintaran dan juga kemampuan dalam hal keahlian. Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi penggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Sofyandi (2008:122) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Menurut Bangun (2012) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja karyawan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi karyawan pada waktu berikutnya. Menurut Hasibuan (2002:56), kinerja karyawan dapat dikatakan baik dan dapat dinilai dari beberapa unsur-unsur yang menjadi tolak ukur, diantaranya:

a. Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan/loyalitas karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi suatu perusahaan.

b. Prestasi Kerja

Hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.

c. Kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.

d. Kecakapan

Kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawan berdasarkan keahlian dan tingkat kepandaian juga menjadi tolak ukur peningkatan kinerja.

e. Tanggung Jawab

Kinerja karyawan juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana, serta perilaku kerjanya.

f. Kreativitas

Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya.

g. Kerja Sama

Diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik lagi.

3. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut McNeese dan Smith dalam Darsana (2013), kinerja karyawan memiliki tujuh dimensi, yaitu:

a. Kualitas pekerjaan

Quality of work (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian.

1) Bekerja sesuai dengan standar perusahaan

Kualitas dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat tercapai dengan memalukan pekerjaan yang sesuai dengan standar atau SOP yang dimiliki oleh perusahaan.

2) Karyawan berkontribusi pada target perusahaan

Karyawan yang mampu memberikan kontribusi pada tercapainya target perusahaan tentu memiliki adanya kualitas dari pekerjaan yang ia lakukan.

3) Pekerjaan selesai *on time*

Kualitas pekerjaan juga dapat terlihat dari lamanya pekerjaan itu diselesaikan. Pekerjaan yang dapat terselesaikan on time akan tergolong menjadi pekerjaan yang berkualitas.

b. Keuletan dan daya tahan kerja

Keuletan dan daya tahan kerja karyawan adalah salah satu faktor yang dapat menentukan tingkat kinerja karyawan.

1) Bekerja secara penuh

Bekerja secara penuh golongan yang melakukan pekerjaan secara normal. Bekerja secara penuh dapat menjadi salahsatu alat ukur dari tingkat kinerja seseorang

2) Menjaga kondisi kesehatan

Kesehatan adalah salahsatu faktor utama dari keberhasilan pekerjaan yang dilakukan seseorang. Kesehatan yang tertanggu dapat mengakibatkan penurunan kinerja dari karyawan. Oleh karena itu perlu dilakukan upaya tertentu untuk menjaga kesehatan.

c. Disiplin dan kehadiran

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya.

1) Kehadiran tinggi

Kehadiran yang tinggi dari karyawan dapat menjadi faktor penentu dari kedisiplinan dan kinerja karyawan tersebut.

2) Tidak masuk kerja setelah mendapatka izin

Jika karyawan tidak dapat hadir di tempat kerja, maka ia terlebih dahulu harus meminta izin kepada pimpinan bahwa pada hari tersebut tidak dapat hadir di tempat kerja.

d. Kerjasama antar rekan

Pengertian Kerja sama adalah suatu usaha bersama antara orang perorangan atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama merupakan interaksi yang paling penting karena pada hakikatnya manusia tidaklah bisa hidup sendiri tanpa orang lain sehingga ia senantiasa membutuhkan orang lain.

1) Sesama karyawan saling membantu

Upaya untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan adanya kerjasama dari setiap pihak untuk saling bahu membahu menuju target perusahaan.

2) Sesama karyawan saling menghormati

Disamping saling bantu-membantu, sesama karyawan juga diperlukan adanya rasa saling menghormati satu sama lain.

e. Fokus pada keselamatan kerja

Keselamatan kerja merupakan faktor penting yang harus selalu diperhatikan oleh seluruh karyawan

f. Bertanggung jawab pada hasil kerja

Tanggung jawab adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang di sengaja maupun yang tidak di sengaja.tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban.

1) Bersedia menanggung resiko kesalahan

Resiko dari pekerjaan adalah hal yang selalu ada. Bersedia menanggung resiko dari pekerjaan merupakan salah satu ciri dari karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

2) Mematuhi tugas

Tugas yang diberikan pimpinan kepada masing-masing karyawan, berbeda-beda satu sama lain. Hal ini berkaitan dengan kemampuan karyawan tersebut.

g. Inisiatif dan kreatif

Inisiatif dan kreatif diperlukan bagi setiap karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya.

1) Memiliki kreatifitasan

Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang (*thinking new thing*).

2) Mempunyai ide-ide baru

Ide adalah sebuah rancangan yang ada dipikiran tentang suatu hal. Karyawan yang baik harus dapat menyampaikan ide-idenya pada segala aspek, terutama untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

3) Ada inisiatif untuk bergerak

Inisiatif adalah kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

2.3. Hubungan Antar Variabel

1. Modal Sosial terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Chen, Tzeng, Ou, dan Chang (2007), Fatoki (2011), dan Shi, Hu, dan Fu (2006), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kinerja karyawan. Adanya interaksi modal sosial diantara para karyawan yang berupa kemampuan untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di dalam berbagai kelompok dan organisasi, berakibat pada meningkatnya kadar kinerja karyawan.

2. Modal Sosial terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian Ahmadi, Shariati, dan Faraji (2012), Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi (2014), dan Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan

modal sosial terhadap kepuasan kerja. Adanya interaksi modal sosial diantara para karyawan dan mendukung munculnya kepuasan kerja pada karyawan.

3. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Darsana (2013), Shahzad, Iqbal, dan Gulzar (2013), dan Uddin, Luva, dan Hossian (2013), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kuatnya budaya organisasi yang dirasakan karyawan diasumsikan menjadikan kinerja karyawan akan semakin baik sebab karyawan tersebut akan mengejar nilai-nilai dan target yang telah ditetapkan organisasi perusahaan sebelumnya.

4. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian Macintosh dan Doherty (2009), Sabri, Ilyas, dan Amjad (2011), dan Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim (2014), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja**.** Kuatnya budaya organisasi yang dirasakan karyawan mendukung munculnya kepuasan kerja pada karyawan.

5. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Platis, Reklitis, dan Zimeras (2014), Syaiin (2008), dan Aftab dan Idrees (2012), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan terhadap kinerja karyawan**.** Hal ini terjadi ketika karyawan telah merasakan kepuasan atas pekerjaannya maka karyawan tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

6. **Modal Sosial dan Budaya organisasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan**

   Berdasarkan hasil penelitian Fatoki (2011), dan Shi, Hu, dan Fu (2006), Shahzad, Iqbal, dan Gulzar (2013), dan Uddin, Luva, dan Hossian (2013), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Adanya interaksi modal sosial diantara para karyawan dan tingginya nilai-nilai organisasi, berakibat pada meningkatnya kadar kinerja karyawan.

7. **Modal sosial dan Budaya organisasi secara simultan terhadap Kepuasan Kerja**

   Berdasarkan hasil penelitian Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi (2014), Macintosh dan Doherty (2009); Sabri, Ilyas, dan Amjad (2011), dan Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim (2014), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan modal sosial dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Adanya interaksi modal sosial dan tingginya nilai-nilai organisasi diantara para karyawan dan mendukung munculnya kepuasan kerja pada karyawan.

8. **Modal Sosial terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

   Berdasarkan hasil penelitian Chen, Tzeng, Ou, dan Chang (2007), Fatoki (2011), dan Shi, Hu, dan Fu (2006) ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kinerja karyawan. Kemudian temuan Platis, Reklitis, dan Zimeras (2014), Syaiin (2008), dan Aftab dan Idrees (2012) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan tingginya interaksi sosial yang

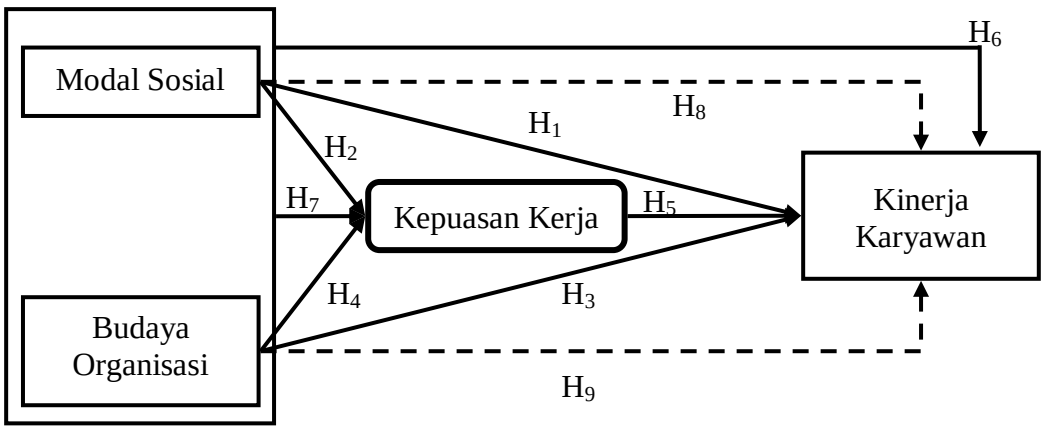
dimiliki sesama karyawan dan didorong adanya rasa puas terhadap pekerjaanya yang dimiliki menjadikan kinerja dari karyawan tersebut semakin meningkat.

9. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian Wibowo dan Putra (2016) ditemukan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hal ini menunjukkan adanya pelaksanaan budaya organisasi yang baik akan menumbuhkan rasa puas para karyawan ketika bekerja didalam perusahaan dan rasa puas yang dirasakan ini akan menciptakan kinerja yang baik dari para karyawan. Di sisi lain, Koesmono (2005) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediasi antara budaya organisasi dan kinerja karyawan atau pengaruh langsung lebih baik daripada pengaruh tidak langsung.

2.4. Kerangka Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, secara sederhana kerangka pikir pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

2.5. Formalisasi Hipotesis

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kinerja karyawan.

H2: Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kepuasan kerja.

H3: Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H4: Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H5: Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H6: Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara simultan

H7: Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja secara simultan

H8: Ada pengaruh langsung positif dan signifikan antara modal sosial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

H9: Ada pengaruh langsung positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat melakukan kegiatan penelitian guna memperoleh data yang berasal dari responden. Lokasi penelitian yang dipilih adalah Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora.

3.2. Desain dan Pendekatan Penelitian

Peran metodologi dalam penelitian yaitu membenarkan, mendiskripsikan serta menjelaskan berbagai aturan serta prosedur sebagai metode ilimiah. Sedangkan pengertian dari metode ilmiah itu sendiri adalah sejumlah aturan yang harus diikuti oleh peneliti dalam mengkaji pokok persoalan penelitiannya. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah desain kausalitas karena berupaya mengetahui pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2005) desain kausal adalah penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujan untuk hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya, dan bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 2003). Adapun pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005). Fungsi dari definisi operasional variabel adalah dapat memberi arah penelitian dan memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data. Definisi operasional dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

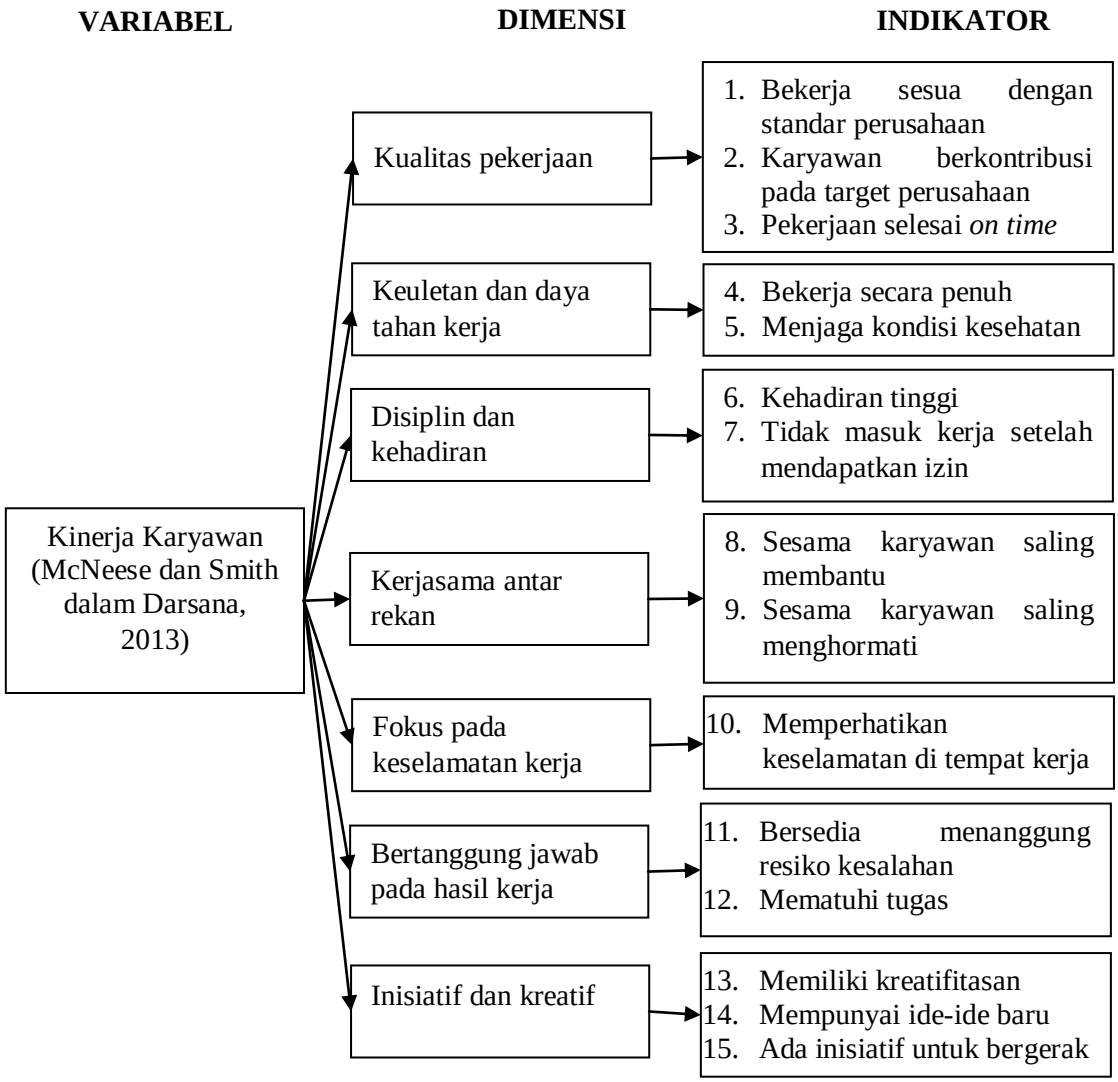
1. Kinerja Karyawan (Y)

   Kinerja adalah pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Dimensi kinerja karyawan menurut McNeese dan Smith dalam Darsana (2013) yaitu kualitas pekerjaan, keuletan dan daya tahan kerja, disiplin dan kehadiran, kerjasama antar rekan, fokus pada keselamatan kerja, bertanggung jawab pada hasil kerja, inisiatif dan kreatif. Indikator penelitian dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Indikator Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Item
Kinerja Karyawan (McNeese and Smith dalam Darsana, 2013)	▪ Bekerja sesuai dengan standar perusahaan	1
	▪ Karyawan berkontribusi pada target perusahaan	2
	▪ Pekerjaan selesai *on time*	3
	▪ Bekerja secara penuh	4
	▪ Menjaga kondisi kesehatan	5
	▪ Kehadiran tinggi	6
	▪ Tidak masuk kerja setelah mendapatkan izin	7
	▪ Sesama karyawan saling membantu	8
	▪ Sesama karyawan saling menghormati	9
	▪ Memperhatikan keselamatan kerja	10
	▪ Bersedia menanggung resiko kesalahan	11
	▪ Mematuhi tugas	12
	▪ Memiliki kreatifitasan	13
	▪ Mempunyai ide-ide baru	14
	▪ Ada inisiatif untuk bergerak	15

Guna memperjelas susunan dimensi dan indikator penelitian pada variabel kinerja karyawan, berikut adalah gambar dimensi dan indikator variabel kinerja karyawan.



Gambar 3.1 Dimensi dan Indikator Variabel Kinerja Karyawan

2. Kepuasan Kerja (Z)

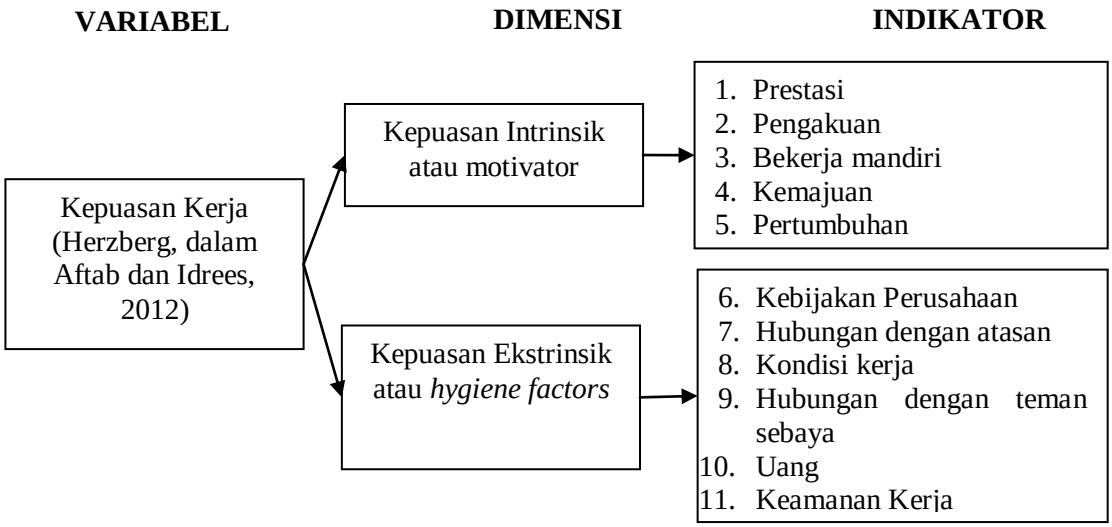
Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan senang atau tidak senang (*favorable or infavorable*) seseorang berkenaan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki dua dimensi berdasarkan Herzberg's *two-factor theory* (dalam

Aftab dan Idrees, 2012) yaitu *motivation factors* (faktor pemuas) dan *hygiene factors* (faktor kesehatan). Indikator penelitian dijabarkan pada tabel berikut

Tabel 3.2
Indikator Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator	Item
Kepuasan Kerja (Herzberg, dalam Aftab dan Idrees, 2012)	▪ Prestasi ▪ Pengakuan ▪ Bekerja mandiri ▪ Kemajuan ▪ Pertumbuhan ▪ Kebijakan Perusahaan ▪ Hubungan dengan atasan ▪ Kondisi kerja ▪ Hubungan dengan teman sebaya ▪ Uang ▪ Keamanan Kerja	16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26

Guna memperjelas susunan dimensi dan indikator penelitian pada variabel kepuasan kerja, berikut adalah gambar dimensi dan indikator variabel kepuasan kerja.



Gambar 3.2 Dimensi dan Indikator Variabel Kepuasan Kerja

3. Modal Sosial (X1)

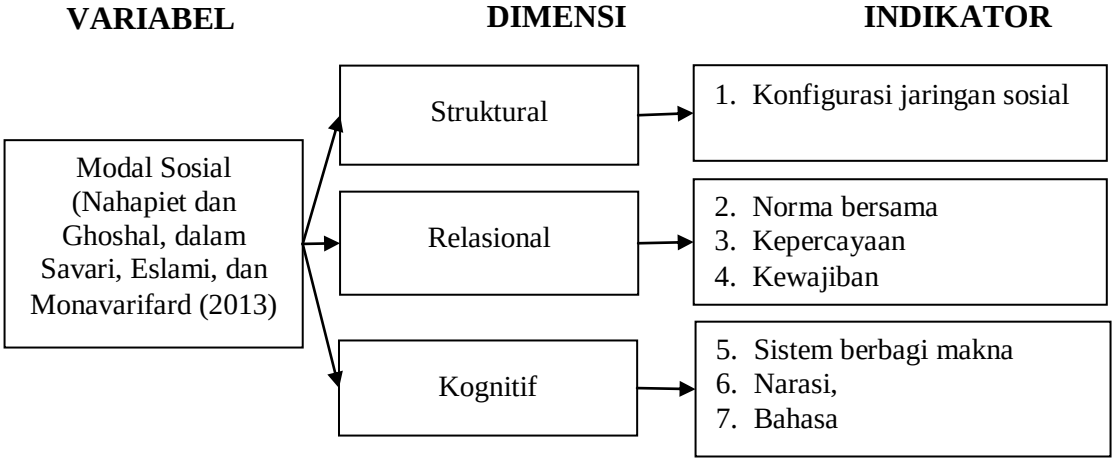
Modal sosial *(social capital)* dapat didefinisikan sebagai kemampuan masyarakat untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di

dalam berbagai kelompok dan organisasi. Menurut Nahapiet dan Ghoshal dalam Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013), dimensi modal sosial terdiri dari 3 dimensi yaitu komponen structural, komponen relasional, dan komponen kognitif. Indikator penelitian dijabarkan pada tabel berikut

Tabel 3.3
Indikator Variabel Modal Sosial

Variabel	Indikator	Item
Modal Sosial (Nahapiet dan Ghoshal, dalam Savari, Eslami, dan Monavarifard, 2013)	▪ Konfigurasi jaringan sosial ▪ Norma bersama ▪ Kepercayaan ▪ Kewajiban ▪ Sistem berbagi makna ▪ Narasi ▪ Bahasa	27-28 29 30 31 32 33 34

Guna memperjelas susunan dimensi dan indikator penelitian pada variabel modal sosial, berikut adalah gambar dimensi dan indikator variabel modal sosial.



Gambar 3.3 Dimensi dan Indikator Variabel Modal Sosial

4. Budaya Organisasi (X2)

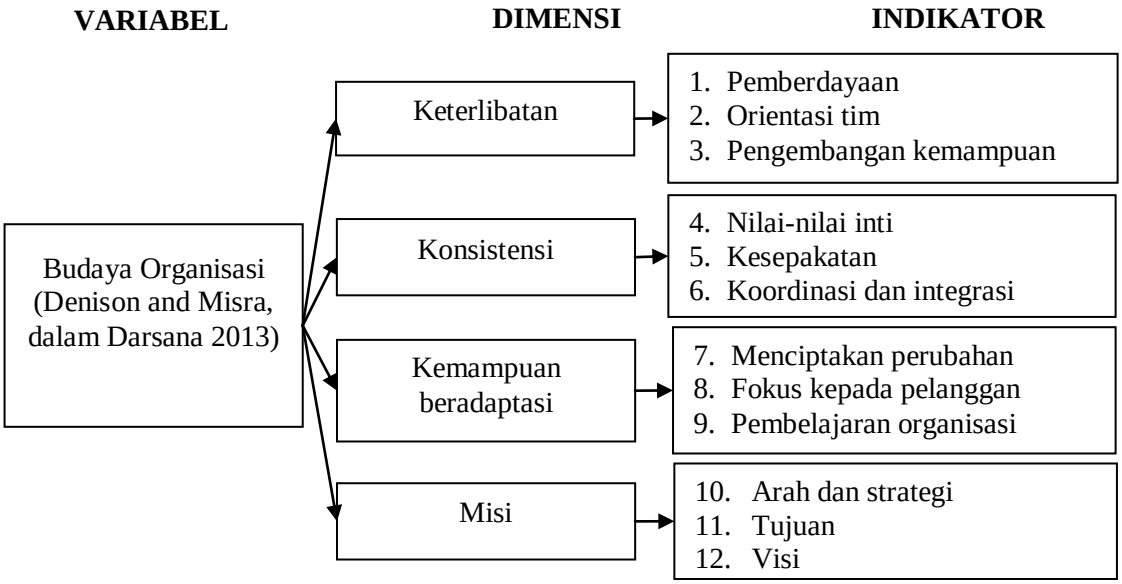
Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan

guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Denison dan Misra dalam Darsana (2013), budaya organisasi memiliki empat dimensi yaitu keterlibatan, konsitensi, kepampuan beradaptasi, dan misi. Indikator penelitian dijabarkan pada tabel berikut.

Tabel 3.4
Indikator Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Item
Budaya Organisasi (Denison and Misra, dalam Darsana 2013)	▪ Pemberdayaan	35
	▪ Orientasi tim	36
	▪ Pengembangan kemampuan	37
	▪ Nilai-nilai inti	38
	▪ Kesepakatan	39
	▪ Koordinasi dan integrasi	40
	▪ Menciptakan perubahan	41
	▪ Fokus kepada pelanggan	42
	▪ Pembelajaran organisasi	43
	▪ Arah dan strategi	44
	▪ Tujuan	45
	▪ Visi	46

Guna memperjelas susunan dimensi dan indikator penelitian pada variabel budaya organisasi, berikut adalah gambar dimensi dan indikator variabel budaya organisasi.



Gambar 3.4 Dimensi dan Indikator Variabel Budaya Organisasi

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam merealisasikan metode ini dan pendekatan dalam penelitian ini, maka teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperlukan adalah menggunakan angket atau kuisioner. Angket yaitu berupa pertanyaan-pertanyaan yang disusun secara sistematis yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian. Data yang digunakan dikumpulkan dari hasil kuisioner atau angket yang diberikan pada responden yang berhubungan dengan pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana yang dikatakan Umar (2003), teknik yang menggunakan angket (kuisioner) adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2005). Instrumentasi penelitian merupakan alat bantu pada waktu penulis menggunakan suatu metode pengumpulan data (Arikunto, 2006). Pada penelitian ini instrumen yang digunakan adalah angket yang berisi butir-butir pertanyaan yang diisi oleh responden. Pengembangan instrumen berdasarkan pada teori yang telah disusun dalam bab sebelumnya. Instrumen ini digunakan untuk mengetahui pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sugiyono (2005), instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati". Secara

fisik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket yang berupa kuisioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tertutup.

Setiap alternatif jawaban dari variabel akan diberi skor untuk mengetahui data dalam bentuk kuantitatif maka perlu diadakan penilaian pada tiap-tiap alternatif jawaban. Untuk mendapatkan hasil yang signifikan, penulis menggunakan alat ukur angket berupa Skala Likert, dengan alternatif pilihan skor sebagai berikut:

Tabel 3.5
Pengukuran Variabel Penelitian

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas Data

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Valid berarti instrument yang dipilih dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2005) untuk menentukan suatu validitas adalah dengan mengkonsultasikan tabel product moment berdasarkan taraf signifikansi 5% dengan N=30, df = N-2, atau dalam kasus ini df = 30-2 = 28 dan p = 0,05 maka didapat r tabel = 0,312 (Sujarweni: 2008). Jika r hasil > dari r tabel maka dikatakan valid dan jika r hasil < dari r tabel maka dikatakan tidak valid. Uji coba intrumen menggunakan *product moment* person.

2. Uji Reliabilitas Data

Pengujian reliabilitas menunjukkan pada tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Hasil penelitian reliabel apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliable adalah *instrument* yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Artinya Kuisioner dikatakan reliabel jika koesioner tersebut memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang kali dengan asumsi kondisi disaat pengukuran tidak berubah. Kriteria yang digunakan untuk mengetahui tingkal reliabilitas adalah besarnya nilai (*cronbach Alpha)*. Uji relibilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha > dari 0,06 maka butir pertanyaan tersebut valid (Sujarweni, 2008) .

Status yang diberikan pada variabel diperoleh dari hasil konsultasi dengan interprestasi tingkat keandalan koefisien korelasi, sebagai berikut:

0,000 sampai 0,199 Sangat Rendah
0,200 Sampai 0,399 Rendah
0,400 sampai 0,599 Sedang
0,600 samapi 0,799 Tinggi
0,800 sampai 0,100 Sangat Tinggi (Sugiyono, 2005).

3.7. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005).

Berdasarkan sifatnya, populasi dapat digolongkan menjadi populasi homogen dan populasi heterogen. Populasi homogen adalah sumber data yang unsurnya memiliki sifat yang sama sehingga tidak perlu mempersoalkan jumlahnya secara kuantitatif. Sedangkan populasi heterogen adalah sumber data yang unsurnya memiliki sifat atau keadaan yang berbeda (bervariasi) sehingga perlu ditetapkan batas-batasnya baik secara kualitatif maupun kuantitatif (Akdon, 2008). Jenis populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah populasi homogen.

Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pemasar yang berjumlah 42 karyawan dengan perincian sebagai berikut:

a. Koperasi Karya Sejahtera : 8 orang
b. Koperasi Wanita : 5 orang
c. Koperasi Kartini : 7 orang
d. Koperasi Lohjinawe : 5 orang
e. Koperasi Bina Raharja : 7 orang
f. KUD Wargo Tani Makmur : 2 orang
g. KUD Tani Jaya : 2 orang
h. KUD Sumber Rejeki : 2 orang
i. KUD Trisa Dana : 2 orang
j. KUD Sumber Makmur : 2 orang

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2006). Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh atau metode sensus. Sampel Jenuh adalah teknik penentuan sampel bila

semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2005). Oleh karena itu, penulis menggunakan karyawan pemasar berjumlah 42 karyawan sebagai sampel dalam penelitian ini.

3.8. Teknik Analisis Data

Menurut Dillon dan Goldstein (1984), analisis *path* adalah pengembangan dari model regresi yang digunakan untuk menguji bentuk hubungan sebab akibat atau kausal dari beberapa variabel dan kesesuaian dari model tersebut. Dengan analisis *path*, dapat diestimasi koefisien-koefisien beberapa persamaan struktural linear yang mempunyai hubungan sebab akibat seperti yang sudah dihipotesiskan.

Analisis *path* biasa digunakan dalam ilmu sosial, ekonomi, dan ilmu-ilmu yang mempelajari tentang perilaku manusia. Ada dua jenis variabel yang digunakan dalam analisis *path* yaitu variabel eksogen atau dalam model regresi sering dinamakan variabel independen dan variabel endogen atau dalam model regresi dinamakan variabel dependen.

Salah satu komponen penting dalam analisis *path* adalah diagram *path*. Diagram *path* dibuat untuk mempresentasikan hubungan kausal antar variabel ke dalam bentuk gambar sehingga semakin mudah terbaca (Dillon dan Goldstein, 1984). Menurut Dillon dan Goldstein (1984) dan Hair, dan Black (1998), dalam menggunakan analisis *path* dibutuhkan beberapa asumsi yang harus diteliti antara lain:

a. Model-model analisis *path* berasumsi bahwa variabel eksogen dan variabel endogen minimal terukur dalam skala interval
b. Hubungan antara variabel adalah linear

c. Semua error diasumsikan tidak terkorelasi dengan variabel endogennya
d. Hanya model satu arah yang diperbolehkan
e. Variabel eksogen diukur tanpa error

Komponen penting lainnya dari analisis *path* adalah koefisien *path*. Menurut Dillon dan Goldstein (1984) nilai koefisien *path* menyatakan besarnya pengaruh langsung dari variabel eksogen ke variabel endogen. Simbol yang digunakan untuk merepresentasikan koefisien *path* adalah p_{ij} dengan *i* menyatakan variabel endogen dan *j* menyatakan variabel eksogen.

Menurut Alwin dan Hauser (1975), pada analisis *path*, pengaruh variabel-variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat diuraikan lagi ke dalam pengaruh langsung dan tidak langsung, serta dapat dicari pengaruh totalnya. Pengaruh langsung adalah pengaruh dari variabel X ke variabel Y langsung tanpa melalui perantara. Dalam diagram, pengaruh langsung Xi ke Xu ditunjukkan oleh panah satu arah dari Xi ke Xu.

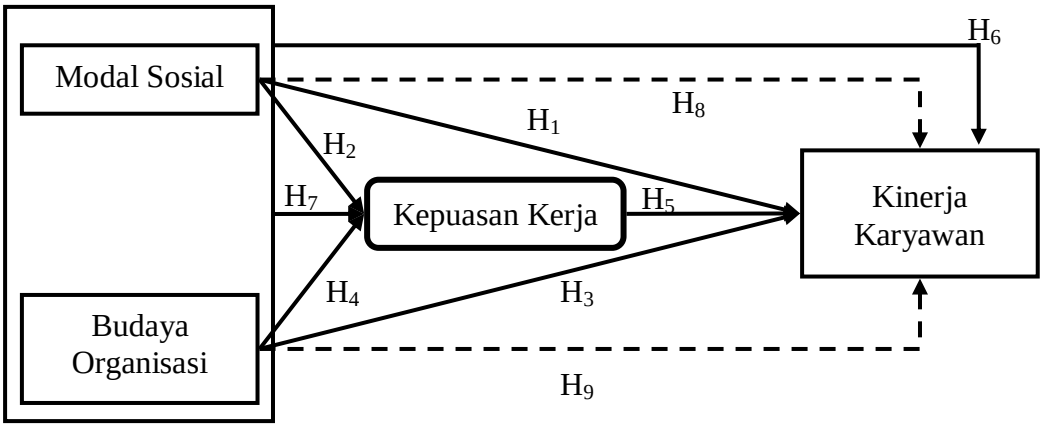
Menurut Hair dan Black (1998), dalam analisis *path* diperlukan langkah-langkah tertentu yang harus dilakukan. Langkah-langkah tersebut adalah:

a. Pengembangan model berbasis teori

   Langkah pertama dalam pengembangan model adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Model yang dirancang merupakan model-model yang bisa dinyatakan ke dalam bentuk persamaan dan mengandung hubungan kausal di dalamnya. Mengingat bahwa model hipotetik yang dibangun bisa lebih dari satu terutama bila landasan konsepnya belum matang.

b. Konversi diagram *path* ke dalam persamaan struktur

Setelah model teoritis dibangun pada langkah pertama, maka langkah selanjutnya adalah mengembangkan model tersebut dalam diagram *path*. Dengan diagram *path* tersebut dapat dilihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji.



Gambar 3.5. Diagram *Path*

Setelah dituangkan dalam diagram *path* maka model dapat mulai dikonversikan ke dalam persamaan struktural.

$Y = a + b_1X1 + b_2X2$

$Z = a + b_1X1 + b_2X2$

$Y = a + b_1Z$

c. Pemeriksaan asumsi model analisis Path

Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi pada pengujian model analisis *Path* ini adalah sebagai berikut:

1) Ukuran sampel

Menurut Hair dan Black (1998), ukuran sampel yang dibutuhkan untuk data multivariat adalah antara 100-200 variabel.

2) Normalitas data

Sebaran data harus dianalisis untuk melihat asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan. Normalitas data dapat diuji dengan melihat histrogam data atau uji-uji normalitas lainnya. Dalam penelitian ini normalitas data dideteksi dengan membandingkan nilai *critical ratio* yang diperoleh *critical ratio* sebesar kurang lebih 2,58 yang didapat dari tabel distribusi normal standar pada tingkat signifikansi 0,01 dengan sebesar kurang lebih 2,58 yang didapat dari tabel distribusi normal standar pada tingkat signifikansi 0,01.

3) Tidak ada data *outlier*

Outlier adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim. Uji terhadap *outlier* dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak *Mahalanobis* pada tingkat 0,01. Jarak Mahalanobis tersebut dievaluasi dengan menggunakan χ^2 (q;0,01) dengan q adalah derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian (Hair dan Black, 1998). Penanganan *outlier* dapat dilakukan dengan mengeluarkan observasi atau data *outlier* tersebut.

4) Multikolinearitas variabel eksogen

Multikolenieritas dapat dideteksi melalui diagram korelasi antar konstruk eksogen untuk mengecek tinggi rendahnya korelasi. Jika korelasi antar variabel eksogennya tinggi maka model perlu dipertimbangkan lagi. Dalam penelitian ini, multikolinearitas dideteksi dengan melihat apakah nilai determinan matriks kovariansi sampel jauh dari nilai nol atau tidak. Jika nilai

determinan matriks kovariansi sampel jauh dari nol dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas.

d. Pengujian model

Analisis *path* merupakan pendekatan analisis yang penting dalam menguji hipotesis kausal. Dalam penelitian ini ingin melihat korelasi atau kovarian yang sesungguhnya. Jika hal ini bisa dipenuhi maka bisa dikatakan bahwa struktur hipotesis kausal yang dibentuk berdasarkan korelasi atau kovarian adalah cocok dalam menguji kevalidan model. Pada perhitungan skala besar, kevalidan model kausal ditentukan dari kemampuan untuk menghasilkan nilai *R* yang paling tinggi mendekati aslinya.

Berikut ini beberapa pengujian yang akan dilakukan terhadap model.

1) Pengujian secara keseluruhan

Pengujian ini dilakukan pada model untuk melihat apakah model yang terbentuk sudah cukup signifikan. Alat uji paling fundamental untuk mengukur kesesuaian model adalah χ^2. Uji ini dapat digunakan karena model statistik dalam penelitian ini menggunakan 75-200 sampel. Langkah pengujian model secara keseluruhan yaitu:

a) Menentukan diagram *path* yang akan diuji kemudian ditentukan hipotesis statistiknya.

H_0: $\Sigma = \Sigma(\theta)$ (Model cocok digunakan)

H_i : $\Sigma \neq \Sigma(\theta)$ (Model tidak cocok digunakan)

b) Menghitung statistik uji (T)

c) Menentukan nilai α yang akan digunakan dan bandingkan χ^2 (α; v) dengan *T* hitung yang didapatkan untuk menentukan apakah H_0 diterima atau ditolak.

d) Menarik kesimpulan dengan kriteria H_0 ditolak apabila *T*-hitung > χ^2 (α; v). Bila H_0 diterima berarti pengujian bisa diteruskan secara individual (substruktural).

2) Teori Trimming

Sebelum dilakukan penarikan kesimpulan mengenai hubungan kausal yang digambarkan dalam diagram *path* perlu diuji signifikansi dari setiap koefisien *path* yang telah dihitung. Pengujian dilakukan dengan menggunakan teori trimming yaitu suatu metode yang bekerja dengan menghilangkan koefisien *path* yang tak signifikan dan tidak memenuhi kriteria.

Langkah-langkah pengujian dengan menggunakan teori trimming

a) Tentukan hipotesis statistik dari permasalahan yang akan diuji.

H_0: $P_Y X_i = 0$

H_i : $P_Y X_i \neq 0$, dengan i = 1, 2, ..., k.

b) Statistik uji

Dengan melihat nilai *p* pada tabel estimasi parameter regresi.

c) Menentukan nilai α yang akan digunakan untuk membandingkan *p* dengan tingkat signifikansi α, dalam penelitian ini digunakan α = 0,05.

d) Menarik kesimpulan dengan kriteria H_0 ditolak apabila p < α, dalam penelitian ini p < 0,05. Bila H_0 diterima berarti terjadi *trimming* sehingga

perhitungan diulang dengan menghilangkan *Path* yang menurut pengujiannya tidak signifikan.

e. Interprestasi Hasil Komputasi

Langkah terakhir adalah menginterpretasikan model. Bila rangkaian dari analisis *path* telah dilakukan maka dapat dimanfaatkan sebagai berikut:

1) Prediksi nilai variabel endogen berdasarkan nilai variabel eksogen.
2) Penjelasan terhadap fenomena atau permasalahan yang dipelajari atau diteliti.

1. Proses Pengolahan Data Analisis Jalur

Analisis Path dalam penelitian ini yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dilakukan dengan beberapa tahapan analisis, yaitu:

a. Analisis Regresi yang dilakukan sebanyak tiga kali analisa untuk menentukan pengaruh langsung antar variabel, yaitu:
   1) Regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel modal sosial (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)
   2) Regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel modal sosial (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)
   3) Regresi sederhana untuk menguji pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)
b. Perhitungan pengaruh tidak langsung
   1) Pengaruh tidak langsung variabel modal sosial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)
   2) Pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

2. Uji Hipotesis

Untuk menjawab hipotesis yang telah dibuat dapat digunakan metode analisis sebagai berikut

a. Uji Koefisien Jalur secara Menyeluruh.

Uji koefisien jalur secara menyeluruh menggunakan uji F. Uji F digunakan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Uji signifikansi analisis jalur dicari yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau [0,05 ≤ Sig], maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
2) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau [0,05 ≥ Sig], maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

b. Uji Koefisien Jalur Secara Individu.

Uji koefisien jalur secara individu menggunakan uji t. Uji t dipakai untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji signifikansi analisis jalur dicari yaitu membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig. Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau [0,05 ≤ Sig], maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
2) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau [0,05 ≥ Sig], maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) berguna untuk mengukur seberapa besar peranan variabel independen secara simultan mempengaruhi perubahan yang terjadi pada variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrument penelitian dilakukan dalam dua tahapan, yaitu uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengukur akurasi suatu kuesioner dengan mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Semakin tinggi nilai validitas suatu instrumen semakin tinggi pula kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Sedangkan reliabilitas berkaitan dengan konsistensi atau kepercayaan tersebut alat ukur, dari sudut pandang kecermatan pengukuran.

4.1.1. Hasil Uji Validitas

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Semakin tinggi nilai validitas suatu instrumen semakin tinggi pula kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Sekaran dan Bougie, 2009). Dalam menentukan suatu validitas dilakukan dengan mengkonsultasikan tabel product moment berdasarkan taraf signifikansi 5% dengan N = 42, df = N-2, atau dalam kasus ini df = 42-2 = 40 dan p = 0,05 maka didapat nilai r tabel = 0,261. Jika r hitung > r tabel maka dikatakan valid dan jika r hitung < r tabel maka dikatakan tidak valid. Nilai r hitung dapat dilihat dari kolom *Corrected item-total correlation* dan r tabel dapat dilihat dari tabel r *product moment*. Berikut adalah ringkasan hasil uji validitas kuesioner (angket) yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.1.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	Kinerja Karyawan	Y.1	0,465	0,261	Valid
		Y.2	0,401	0,261	Valid
		Y.3	0,387	0,261	Valid
		Y.4	0,507	0,261	Valid
		Y.5	0,535	0,261	Valid
		Y.6	0,609	0,261	Valid
		Y.7	0,528	0,261	Valid
		Y.8	0,545	0,261	Valid
		Y.9	0,547	0,261	Valid
		Y.10	0,442	0,261	Valid
		Y.11	0,568	0,261	Valid
		Y.12	0,579	0,261	Valid
		Y.13	0,301	0,261	Valid
		Y.14	0,543	0,261	Valid
		Y.15	0,466	0,261	Valid
2	Kepuasan Kerja	Z.1	0,658	0,261	Valid
		Z.2	0,288	0,261	Valid
		Z.3	0,591	0,261	Valid
		Z.4	0,463	0,261	Valid
		Z.5	0,421	0,261	Valid
		Z.6	0,595	0,261	Valid
		Z.7	0,514	0,261	Valid
		Z.8	0,602	0,261	Valid
		Z.9	0,370	0,261	Valid
		Z.10	0,360	0,261	Valid
		Z.11	0,653	0,261	Valid
3	Modal Sosial	X1.1	0,584	0,261	Valid
		X1.2	0,428	0,261	Valid
		X1.3	0,630	0,261	Valid
		X1.4	0,530	0,261	Valid
		X1.5	0,602	0,261	Valid
		X1.6	0,641	0,261	Valid
		X1.7	0,522	0,261	Valid
		X1.8	0,589	0,261	Valid
4	Budaya Organisasi	X2.1	0,436	0,261	Valid
		X2.2	0,660	0,261	Valid
		X2.3	0,321	0,261	Valid
		X2.4	0,488	0,261	Valid
		X2.5	0,617	0,261	Valid
		X2.6	0,514	0,261	Valid
		X2.7	0,406	0,261	Valid

		X2.8	0,508	0,261	Valid
		X2.9	0,490	0,261	Valid
		X2.10	0,400	0,261	Valid
		X2.11	0,574	0,261	Valid
		X2.12	0,475	0,261	Valid

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran III, halaman 148 – 151

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh nilai r hitung dari setiap item pernyataan pada setiap variabel mempunyai nilai yang lebih besar dari nilai r tabel (0,261). Sehingga berdasarkan ketentuannya bahwa jka r hitung > r tabel maka dikatakan valid. Artinya, seluruh item pernyataan dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah valid dan dapat digunakan, serta tidak perlu untuk menghapus atau mengeleminasi item pernyataan yang tertera dalam angket atau kuesioner penelitian.

4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menunjukkan pada tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Hasil penelitian reliabel apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Artinya kuesioner dikatakan reliabel jika kuesioner tersebut memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang kali dengan asumsi kondisi disaat pengukuran tidak berubah. Kriteria yang digunakan untuk mengetahui tingkal reliabilitas adalah besarnya nilai *cronbach Alpha*. Uji relibilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha > 0,60 maka butir pertanyaan tersebut

dinyatakan *reliable* (Sujarweni, 2008). Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha	Kesimpulan
1	Kinerja Karyawan	15	0,856	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	11	0,829	Reliabel
3	Modal Sosial	8	0,833	Reliabel
4	Budaya Organisasi	12	0,834	Reliabel

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran III, halaman 148 – 151

Berdasarkan tabel 4.2. di atas diketahui bahwa seluruh variabel yang diuji dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *cronbach Alpha* yang lebih tinggi dari 0,60. Dengan demikian seluruh item pernyataan yang ada pada instrumen penelitian layak digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja, modal sosial, dan budaya organisasi.

4.2. Profil Responden

Analisis profil responden digunakan untuk memperoleh gambaran karakteristik responden dengan menggunakan analisis deskriptif. Responden yang diambil adalah karyawan pemasar pada koperasi binaan DISPERINDAGKOP-UMKM Kabupaten Blora yang tersebar pada 10 lembaga. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 42 orang dengan karakteristik yang terdiri dari jenis kelamin, umur, pendidikan, dan lama kerja.

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Setelah dilakukan proses tabulasi dari 42 kuesioner yang disebarkan kepada responden, maka didapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Item	Jumlah	%
Laki-laki	34	81,0
Perempuan	8	19,0
Total	**42**	**100,0**

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran IV, halaman 152

Berdasarkan tabel 4.3. dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah 34 orang (81,0%). Sedangkan sisanya sebanyak 8 orang adalah responden perempuan. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan pemasar pada koperasi binaan DISPERINDAGKOP-UMKM Kabupaten Blora didominasi oleh laki-laki dimana pada umumnya mereka memiliki fleksibitas yang lebih baik daripada perempuan dalam menjangkau wilayah pemasarannya untuk memasarkan produk-produk koperasi. Fleksibitas ini adalah komponen penting yang harus dimiliki oleh para karyawan pemasar mengingat banyaknya aktivitas mereka di lapangan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah ataupun calon nasabah.

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden

Setelah dilakukan proses tabulasi dari 42 kuesioner yang disebarkan kepada responden, maka didapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan umur adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Item	Jumlah	%
< 25 tahun	8	19,0
26 – 30 tahun	29	69,1
31 – 35 tahun	5	11,9
Total	**42**	**100,0**

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran IV, halaman 152

Berdasarkan tabel 4.4. dapat diketahui bahwa mayoritas responden berumur antara 26 – 30 tahun, yaitu sebanyak 29 orang (69,0%). Sedangkan sisa menyebar dari di bawah 25 tahun (8 orang) dan 31 – 35 tahun (5 orang).

4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Setelah dilakukan proses tabulasi dari 42 kuesioner yang disebarkan kepada responden, maka didapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Item	Jumlah	%
SMA	8	19,0
Diploma	4	9,5
S-1	30	71,4
Total	**42**	**100,0**

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran IV, halaman 152

Berdasarkan tabel 4.5. dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki berpendidikan terakhir S-1, yaitu sebanyak 30 orang (71,4%), sedangkan sisanya sebanyak 4 orang (9,5%) telah menempuh pendidikan Diploma dan 8 orang (19,0%) berpendidikan SMA. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan pemasar telah memenuhi standar minimal sebagai karyawan

lembaga keuangan dimana pada sat ini umumnya mensyaratkan pendidikan minimal S-1.

4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Setelah dilakukan proses tabulasi dari 42 kuesioner yang disebarkan kepada responden, maka didapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan lama kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6.
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Item	Jumlah	%
< 1 tahun	4	9,5
1 – 5 tahun	29	69,0
6 – 10 tahun	9	21,5
Total	**42**	**100,0**

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran IV, halaman 152

Berdasarkan Tabel 4.6. dapat diketahui lama kerja mayoritas responden adalah 1 – 5 tahun sebanyak 29 orang (69,0%). Kemudian sisanya telah bekerja di bawah 1 tahun (4 orang) dan selama 6 – 10 tahun (9 orang). Sajian data di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pemasar pada koperasi binaan DISPERINDAGKOP-UMKM Kabupaten Blora telah memiliki pengalaman yang cukup baik dibidang pemasaran produk-produk jasa koperasi.

4.3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan adalah 1) kinerja karyawan, 2) kepuasan kerja, 3) modal sosial, dan 4) budaya organisasi. Lebih lanjut, nilai *mean* dari masing-masing variabel akan dibagi dalam 4 kategori berdasarkan skala angket

yang digunakan agar nilai tersebut memiliki makna. Interval setiap kategori dihitung dengan menggunakan formula berikut:

$$\text{interval} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{4}$$

Berdasarkan rumus interval tersebut dan penghitungan nilai rata-rata, diperoleh nilai internal per kategori adalah sebesar 0,75. Oleh karena itu, harga rata-rata skor dari keseluruhan responden dapat dimaknai berdasarkan kelompok interval tersebut, yaitu:

- Skor 1,00 – 1,75 → sangat rendah / sangat buruk
- Skor 1,76 – 2,50 → rendah / buruk
- Skor 2,51 – 3,25 → tinggi / baik
- Skor 3,26 – 4,00 → sangat tinggi / sangat baik

Kesimpulan dari persepsi responden terhadap variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh variabel termasuk dalam kategori baik atau tinggi karena nilai rata-ratanya berada diantara rentang nilai 2,51 – 3,25. Lebih lanjut, variabel modal sosial memiliki respon paling baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,2105 dan variabel budaya organisasi memiliki respon paling rendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,1550. Perbedaan respon responden terhadap variabel penelitian tidak berdampak signifikan terhadap interpretasi hasil penelitian mengingat bahwa seluruh variabel berada pada kategori baik atau tinggi. Berikut adalah hasil analisis persepsi responden terhadap variabel penelitian.

4.3.1. Variabel Kinerja Karyawan

Berikut adalah hasil analisis persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 4.7.
Persepsi Responden Terhadap Kinerja Karyawan

No	Indikator	Respon				Rata-rata	Ket
		SS	S	TS	STS		
1	Bekerja sesuai dengan standar perusahaan	13	18	11	0	3.0476	Tinggi
2	Karyawan berkontribusi pada target perusahaan	11	29	2	0	3.2143	Tinggi
3	Pekerjaan selesai *on time*	11	24	7	0	3.0952	Tinggi
4	Bekerja secara penuh	12	25	5	0	3.1667	Tinggi
5	Menjaga kondisi kesehatan	9	29	4	0	3.1190	Tinggi
6	Kehadiran tinggi	13	24	5	0	3.1905	Tinggi
7	Tidak masuk kerja setelah mendapatkan izin	13	23	6	0	3.1667	Tinggi
8	Sesama karyawan saling membantu	9	29	4	0	3.1190	Tinggi
9	Sesama karyawan saling menghormati	14	23	5	0	3.2143	Tinggi
10	Memperhatikan keselamatan kerja	16	21	5	0	3.2619	Sangat tinggi
11	Bersedia menanggung resiko kesalahan	13	27	2	0	3.2619	Sangat tinggi
12	Mematuhi tugas	11	27	4	0	3.1667	Tinggi
13	Memiliki kreatifitasan	9	31	2	0	3.1667	Tinggi
14	Mempunyai ide-ide baru	10	27	5	0	3.1190	Tinggi
15	Ada inisiatif untuk bergerak	6	35	1	0	3.1190	Tinggi
Rata-rata variabel Kinerja Karyawan						**3.1619**	Tinggi

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran V, halaman 153 – 156

Tabel 4.7. menunjukkan tanggapan atau persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan. Secara umum, respon responden terhadap variabel kinerja karyawan adalah baik atau tinggi karena memiliki nilai mean sebesar 3,1619 yang berada pada rentang nilai 2,51 – 3,25. Perhatian pada keselamatan kerja (Y.10) dan kesediaan menanggung risiko kesalahan (Y.11) merupakan indikator kinerja karyawan yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi yaitu sebesar 3,2619 dan termasuk kategori sangat baik. Sedangkan penyelesaian

pekerjaan secara *on time* (Y.3) memiliki respon terendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,0952.

4.3.2. Variabel Kepuasan Kerja

Berikut adalah hasil analisis persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja.

Tabel 4.8.
Persepsi Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Indikator	Respon				Rata-rata	Ket
		SS	S	TS	STS		
1	Prestasi	14	26	2	0	3.2857	Sangat tinggi
2	Pengakuan	6	32	4	0	3.0476	Tinggi
3	Bekerja mandiri	15	21	6	0	3.2143	Tinggi
4	Kemajuan	10	28	4	0	3.1429	Tinggi
5	Pertumbuhan	13	23	6	0	3.1667	Tinggi
6	Kebijakan Perusahaan	14	24	4	0	3.2381	Tinggi
7	Hubungan dengan atasan	12	25	5	0	3.1667	Tinggi
8	Kondisi kerja	13	23	4	0	3.2143	Tinggi
9	Hubungan dengan teman sebaya	16	20	6	0	3.2381	Tinggi
10	Uang	13	27	2	0	3.2619	Sangat tinggi
11	Keamanan Kerja	14	22	6	0	3.1905	Tinggi
Rata-rata variabel Kepuasan Kerja						**3.1976**	Tinggi

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran V, halaman 157 – 159

Tabel 4.8. menunjukkan tanggapan atau persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja. Secara umum, respon responden terhadap variabel kepuasan kerja adalah baik atau tinggi karena memiliki nilai mean sebesar 3,1976 yang berada pada rentang nilai 2,51 – 3,25. Kepuasan atas prestasi kerja yang telah diraih oleh para karyawan pemasar (Z.1) merupakan indikator kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi yaitu sebesar 3,2857

dan termasuk kategori sangat baik. Sedangkan kepuasan atas pengakuan perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan (Z.2) memiliki respon terendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,0476.

4.3.3. Variabel Modal Sosial

Berikut adalah hasil analisis persepsi responden terhadap variabel modal sosial

Tabel 4.9.
Persepsi Responden Terhadap Modal Sosial

No	Indikator	Respon				Mean	Ket
		SS	S	TS	STS		
1	Konfigurasi jaringan sosial (1)	16	15	11	0	3.1190	Tinggi
2	Konfigurasi jaringan sosial (2)	12	23	7	0	3.1190	Tinggi
3	Norma bersama	12	25	5	0	3.1667	Tinggi
4	Kepercayaan	13	24	5	0	3.1905	Tinggi
5	Kewajiban	21	16	5	0	3.3810	Sangat Tinggi
6	Sistem berbagi makna	11	27	4	0	3.1667	Tinggi
7	Narasi	15	25	2	0	3.3095	Sangat Tinggi
8	Bahasa	12	27	3	0	3.2143	Tinggi
Rata-rata variabel Modal Sosial						**3.2105**	Tinggi

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016) Lampiran V, halaman 160 – 161

Tabel 4.9. menunjukkan tanggapan atau persepsi responden terhadap variabel modal sosial. Secara umum, respon responden terhadap variabel modal sosial adalah baik atau tinggi karena memiliki nilai mean sebesar 3,2105 yang berada pada rentang nilai 2,51 – 3,25 dan variabel ini direspon paling baik oleh para responden dibandingkan variabel lainnya. Adanya kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan oleh para karyawan di dalam perusahaan (X1.5) merupakan indikator modal sosial yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi

yaitu sebesar 3,3810 dan termasuk kategori sangat baik. Sedangkan konfigurasi jaringan sosial yang berupa komunikasi karyawan dengan pimpinan (X1.1) dan karyawan dengan karyawan (X1.2) memiliki respon terendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,1190.

4.3.4. Variabel Budaya Organisasi

Berikut adalah hasil analisis persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi.

Tabel 4.10.
Persepsi Responden Terhadap Budaya Organisasi

No	Item Pernyataan	Respon				Mean	Ket
		SS	S	TS	STS		
1	Pemberdayaan	9	30	3	0	3.1429	Tinggi
2	Orientasi tim	15	16	11	0	3.0952	Tinggi
3	Pengembangan kemampuan	9	28	5	0	3.0952	Tinggi
4	Nilai-nilai inti	10	29	3	0	3.1667	Tinggi
5	Kesepakatan	14	23	5	0	3.2143	Tinggi
6	Koordinasi dan integrasi	13	24	5	0	3.1905	Tinggi
7	Menciptakan perubahan	8	30	4	0	3.0952	Tinggi
8	Fokus kepada pelanggan	12	25	5	0	3.1667	Tinggi
9	Pembelajaran organisasi	9	29	4	0	3.1190	Tinggi
10	Arah dan strategi	11	28	3	0	3.1905	Tinggi
11	Tujuan	14	23	5	0	3.2143	Tinggi
12	Visi	11	27	4	0	3.1667	Tinggi
Rata-rata variabel Budaya Organisasi						**3.1550**	Tinggi

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016) Lampiran V, halaman 162 – 164

Tabel 4.10. menunjukkan tanggapan atau persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi. Secara umum, respon responden terhadap variabel budaya organisasi adalah baik atau tinggi karena memiliki nilai mean sebesar 3,1550 yang berada pada rentang nilai 2,51 – 3,25 dan variabel ini direspon paling rendah oleh para responden dibandingkan variabel lainnya. Adanya

kesepakatan dari seluruh elemen perusahaan atas suatu kebijakan (X2.5) dan tujuan perusahaan yang jelas (X2.11) merupakan indikator budaya organisasi yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi yaitu sebesar 3,2143 dan termasuk kategori baik. Sedangkan orientasi tim (X2.2), pengembangan kemampuan melalui pelatihan (X2.3), dan upaya untuk menciptakan perubahan ke arah yang lebih baik (X2.7) memiliki respon terendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,0952.

4.3.5. Rekapitulasi Persepsi Responden

Berdasarkan analisis persepsi responden terhadap variabel penelitian pada subbab 4.3.1. – 4.3.4., maka rekapitulasi persepsi responden adalah sebagai berikut.

Tabel 4.11.
Rekapitulasi Analisis Persepsi Responden

No	Variabel	Dimensi	Rata-rata	kriteria	Rata-rata variabel	kriteria
X1.1	Modal sosial	Struktural	3.119	Tinggi	3.2105	Tinggi
X1.2		Relasional	3.246	Tinggi		
X1.3		Kognitif	3.230	Tinggi		
X2.1	Budaya organisasi	Keterlibatan	3.111	Tinggi	3.155	Tinggi
X2.2		Konsistensi	3.191	Tinggi		
X2.3		Kemampuan beradaptasi	3.127	Tinggi		
X2.4		Misi	3.191	Tinggi		
Z1	Kepuasan kerja	Kepuasan Intrinsik	3.171	Tinggi	3.1976	Tinggi
Z2		Kepuasan Ekstrinsik	3.218	Tinggi		
Y1	Kinerja karyawan	Kualitas pekerjaan	3.119	Tinggi	3.1619	Tinggi
Y2		Keuletan dan daya tahan kerja	3.143	Tinggi		
Y3		Disiplin dan kehadiran	3.179	Tinggi		
Y4		Kerjasama antar rekan	3.167	Tinggi		
Y5		Fokus pada keselamatan kerja	3.262	SangatTinggi		
Y6		Bertanggung jawab pada hasil kerja	3.214	Tinggi		
Y7		Inisiatif dan kreatif	3.135	Tinggi		

4.4. Pengujian Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik pada penelitian ini hanya menggunakan pengujian asumsi normalitas. Uji asumsi normalitas untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Berikut adalah hasil uji normalitas menggunakan metode uji Kolmogorov-Smirnov.

Tabel 4.12.
Uji Normalitas

		kinerja karyawan	kepuasan kerja	modal sosial	budaya organisasi
N		42	42	42	42
Normal Parameters[a,b]	Mean	3.1619	3.1976	3.2105	3.1550
	Std. Deviation	.34417	.37311	.43836	.35847
Most Extreme Differences	Absolute	.098	.185	.105	.089
	Positive	.098	.185	.065	.075
	Negative	-.068	-.120	-.105	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.637	1.202	.681	.579
Asymp. Sig. (2-tailed)		.811	.111	.743	.890

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016) Lampiran VI, halaman 165

Berdasarkan tabel 4.12. diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2tailed) dari keempat variabel penelitian adalah lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa data bersifat normal. Artinya model regresi dalam penelitian ini mempunyai distribusi normal sehingga dapat dikatakan bahwa persyaratan normalitas bisa dipenuhi.

4.5. Analisis Hubungan antar variabel

Dalam sub bab ini peneliti menjelaskan hasil penelitian terkait dengan pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui

variabel kepuasan kerja, di mana hasil ini didapatkan setelah mengolah data hasil jawaban responden penelitian. Hasil penelitian ini akan dibandingkan dengan hipotesis yang telah dirumuskan di awal penelitian ini.

Analisis jalur dilakukan dalam tiga tahapan. *Pertama*, arah pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Kedua*, arah pengaruh modal sosial dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Ketiga*, arah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.5.1. Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.13. di bawah ini menunjukkan pengaruh yang diberikan oleh variabel modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.13.
Regresi Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y

Variabel	*Unstandardized Coefficients*	Standardized Coefficients	t hitung	Sig. t
Modal Sosial (X_1)	0,200	0,255	2,955	0,005
Budaya Organisasi (X_2)	0,708	0,738	8,565	0,000
Konstanta	0,285			
R Square (R^2)	0,954			
F	401,516			
Sig. F	0,000			

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran VII, halaman 166

a. Persamaan Regresi

Berdasarkan tabel 4.13. di atas, persamaan regresi yang dibangun adalah sebagai berikut:

Kinerja Karyawan = 0,285 + 0,200 (X1) + 0,708 (X2)

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh variabel independen (X1) dan (X2) terhadap variabel dependen (Y). Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Konstanta (b_0) = 0,285

   Artinya apabila variabel modal sosial (X1) dan budaya organisasi (X2) tidak ada atau sama dengan nol maka kinerja karyawan (Y) memiliki nilai positif sebesar 0,285.

2) Koefisien regresi (b_1) = 0,200

   Artinya apabila kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel modal sosial, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,200 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Dengan kata lain, ketika modal sosial dinilai semakin baik oleh para karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

3) Koefisien regresi (b_2) = 0,708

   Artinya apabila kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,708 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Dengan kata lain, ketika budaya organisasi dinilai semakin kondusif dan semakin baik penerapannya, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

1) Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa variabel modal sosial memiliki nilai t hitung sebesar 2,955 dengan sig. t sebesar 0,006 ($p < 0,05$). Artinya modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis pertama
2) Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 8,565 dengan sig. t sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Artinya budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis ketiga

c. Uji F (Uji Simultan)

Untuk membuktikan apakah secara serempak variabel independen yakni modal sosial dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka digunakan uji F. nilai F hitung sebesar 401,516 dan nilai probabilitas (sig. F) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa modal sosial dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis keenam.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,954 atahu 95,4% menunjukkan bahwa kontribusi modal sosial dan budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 95,4%, sedangkan sisanya sebesar 4,6% dipengaruhi oleh varian lain di luar model penelitian.

4.5.2. Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4.14. menunjukkan pengaruh yang diberikan oleh variabel modal sosial dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4.14.
Regresi Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Z

Variabel	*Unstandardized Coefficients*	Standardized Coefficients	t hitung	Sig. t
Modal Sosial (X_1)	0,283	0,332	2,714	0,010
Budaya Organisasi (X_2)	0,665	0,639	5,219	0,000
Konstanta	0,193			
R Square (R^2)	0,907			
F	189,280			
Sig. F	0,000			

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran VIII, halaman 167

a. Persamaan Regresi

Berdasarkan tabel 4.14. di atas, persamaan regresi yang dibangun adalah sebagai berikut:

Kepuasan Kerja = 0,193 + 0,283 (X1) + 0,665 (X2)

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh variabel independen (X1) dan (X2) terhadap variabel dependen (Z). Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Konstanta (b_0) = 0,193

Artinya apabila variabel modal sosial (X1) dan budaya organisasi (X2) tidak ada atau sama dengan nol maka kepuasan kerja (Z) memiliki nilai positif sebesar 0,195.

2) Koefisien regresi (b_1) = 0,283

Artinya apabila kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel modal sosial, maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,283 satuan dengan asumsi

variabel lain tetap. Dengan kata lain, ketika modal sosial dinilai semakin baik oleh para karyawan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

3) Koefisien regresi (b_2) = 0,665

Artinya apabila kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,665 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Dengan kata lain, ketika budaya organisasi dinilai semakin kondusif dan semakin baik penerapannya, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

1) Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa variabel modal sosial memiliki nilai t hitung sebesar 2,714 dengan sig. t sebesar 0,010 ($p < 0,05$). Artinya modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis kedua
2) Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 5,219 dengan sig. t sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Artinya budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis keempat.

c. Uji F (Uji Simultan)

Untuk membuktikan apakah secara serempak variabel independen yakni modal sosial dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, maka digunakan uji F. nilai F hitung sebesar 189,280 dan nilai probabilitas (sig. F) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa modal sosial dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis ketujuh.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,907 atau 90,7% menunjukkan bahwa kontribusi modal sosial dan budaya organisasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebesar 90,7%, sedangkan sisanya sebesar 9,3% dipengaruhi oleh varian lain di luar model penelitian.

4.5.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.15. menunjukkan pengaruh yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.15.
Regresi Pengaruh Z Terhadap Y

Variabel	*Unstandardized Coefficients*	Standardized Coefficients	t hitung	Sig. t
Kepuasan Kerja (Z)	0,881	0,955	20,409	0,000
Konstanta	0,344			
R Square (R^2)	0,955			
F	416,524			
Sig. F	0,000			

Sumber: SPSS 21.0, Data Diolah (2016), Lampiran IX, halaman 168

a. Persamaan Regresi

Berdasarkan tabel 4.15. di atas, persamaan regresi yang dibangun adalah sebagai berikut:

Kinerja Karyawan = 0,334 + 0,881 (Z)

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh variabel independen (Z) terhadap variabel dependen (Y). Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Konstanta (b_0) = 0,334

   Artinya apabila variabel kepuasan kerja (Z) tidak ada atau sama dengan nol maka kinerja karyawan (Y) memiliki nilai positif sebesar 0,334.

2) Koefisien regresi (b_1) = 0,881

   Artinya apabila kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,881 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Dengan kata lain, ketika karyawan semakin terpuaskan dengan kerjanya, maka kinerjanya juga akan semakin baik.

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa kepuasan kerja sosial memiliki nilai t hitung sebesar 20,409 dengan sig. t sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Artinya kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini digunakan untuk menjawab hipotesis kelima.

c. Uji F (Uji Simultan)

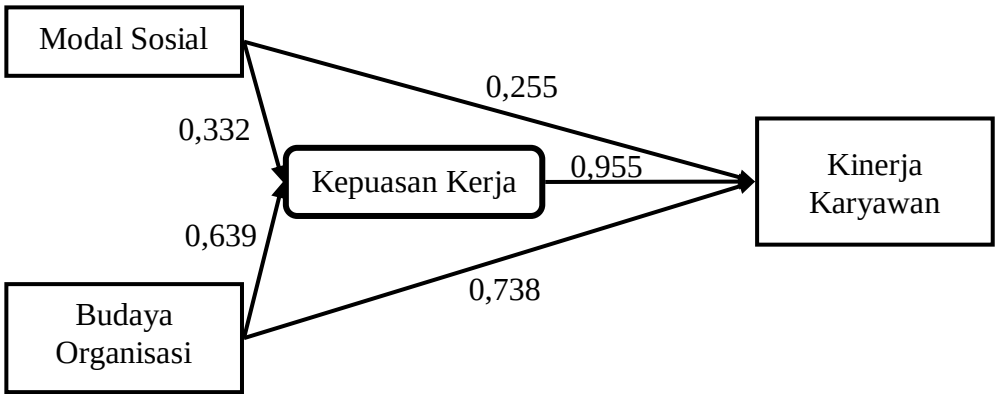
Untuk membuktikan apakah secara serempak variabel independen yakni kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka digunakan uji F. nilai F hitung sebesar 416,524 dan nilai probabilitas (sig. F) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,955 atau 95,5% menunjukkan bahwa kontribusi kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 95,5%, sedangkan sisanya sebesar 4,5% dipengaruhi oleh varian lain di luar model penelitian.

4.5.4. Analisis Jalur

Penjabaran pada tiga poin sebelumnya menganalisis tentang pengaruh langsung variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (Z). Dalam analisis jalur juga dapat diketahui tentang pengaruh tidak langsung antar variabel. Terdapat dua pengaruh tidak langsung, yaitu 1) pengaruh tidak langsung modal sosial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan 2) pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berikut adalah bagan analisis jalur.



Gambar 4.1.
Analisis Jalur

a. Modal sosial – kepuasan kerja – kinerja karyawan

Dalam menganalisa kekuatan pengaruh tidak langsung variabel modal sosial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dilihat dari nilai *standardized coefficients* pada masing-masing variabel. Nilai *standardized coefficients* variabel modal sosial – kinerja karyawan sebesar 0,255, modal sosial – kepuasan kerja sebesar 0,332, dan kepuasan kerja – kinerja karyawan sebesar 0,955. Berdasarkan angka tersebut dapat dihasilkan nilai pengaruh tidak langsung berikut.

1) Pengaruh langsung = 0,255
2) Pengaruh tidak langsung = 0,332 x 0,955 = 0,330

Dengan melihat koefisien hubungan langsung yang lebih kecil dari hubungan tidak langsung (0,255 < 0,330), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan tidak langsung antara modal sosial dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

b. Budaya organisasi - kepuasan kerja - kinerja karyawan

Dalam menganalisa kekuatan pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dilihat

dari nilai *standardized coefficients* pada masing-masing variabel. Nilai *standardized coefficients* variabel budaya organisasi – kinerja karyawan sebesar 0,738, budaya organisasi – kepuasan kerja sebesar 0,639, dan kepuasan kerja – kinerja karyawan sebesar 0,995. Berdasarkan angka tersebut dapat dihasilkan nilai pengaruh tidak langsung berikut.

1) Pengaruh langsung = 0,738
2) Pengaruh tidak langsung = 0,639 x 0,955 = 0,610

Dengan melihat koefisien hubungan langsung yang lebih besar dari hubungan tidak langsung (0,738 > 0,610), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan langsung antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan tanpa melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan seluruh penjabaran di atas, maka hasil penelitian ini dapat diringkas sebagai berikut.

Tabel 4.16.
Ringkasan Hasil Penelitian

No	Hipotesis	Hasil
H_1	Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kinerja karyawan	Hipotesis diterima
H_2	Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kepuasan kerja	Hipotesis diterima
H_3	Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Hipotesis diterima
H_4	Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	Hipotesis diterima
H_5	Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Hipotesis diterima
H_6	Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan	Hipotesis diterima
H_7	Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja	Hipotesis diterima
H_8	Ada pengaruh positif dan signifikan modal sosial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Hipotesis diterima
H_9	Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Hipotesis ditolak

4.6. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dan seluruh deskripsi di atas, maka pembahasan dalam penelitian ini terbagi dalam dua bagian, yaitu tentang kondisi responden penelitian dan analisis jalur untuk menjawab tujuan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pemasar yang bekerja di koperasi binaan DISPERINDAGKOP-UMKM Kabupaten Blora yang berjumlah 42 orang yang tersebar di 10 koperasi. Mayoritas karyawan pemasar adalah berjenis kelamin laki-laki (81,0%), berumur antara 26 – 30 tahun (69,0%), berpendidikan terakhir S-1 (71,4%), dan telah bekerja selama 1– 5 tahun (69,0%). Dengan karakteristik tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan pemasar koperasi binaan DISPERINDAGKOP-UMKM Kabupaten Blora lebih identik dengan profesi laki-laki mengingat bahwa wilayah pemasarannya relatif luas dan akses jalan yang tersedia tidak sepenuhnya baik. Kemudian, para pemasar termasuk dalam tenaga kerja terdidik dan telah memiliki pengalaman yang relatif lama sebagai tenaga marketer.

Lebih lanjut, terkait dengan hubungan antar variabel yang diuji dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan teknik analisis jalur untuk membuktikan setiap hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Penelitian ini memiliki 9 hipotesis yang telah diuji. Pada bagian sebelumnya, telah dipaparkan hasil analisis data, maka pada bagian ini akan dilakukan pembahasan mengenai hipotesis yang ada.

4.6.1. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menemukan bahwa modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. t

sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai beta sebesar 0,200. Nilai beta yang bertanda positif menunjukkan adanya hubungan positif antara modal sosial dengan kinerja karyawan. Artinya ketika modal sosial dinilai semakin baik oleh para karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya dan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. *Pertama*, penelitian Chen, Tzeng, Ou, dan Chang (2007) yang menemukan bahwa modal sosial, orientasi kewirausahaan, dan sumber daya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja wirausaha pada usaha baru. *Kedua*, penelitian Fatoki (2011) yang menemukan adanya hubungan positif signifikan antara modal sosial, SDM dan modal keuangan terhadap kinerja UKM. *Ketiga*, penelitian Shi, Hu, dan Fu (2006) yang menemukan bahwa modal sosial perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada temuan pengaruh signifikan modal sosial terhadap kinerja, meskipun terdapat perbedaan konteks kinerja yang dikaji antar satu dengan lainnya.

Pengaruh positif ini juga didukung dengan persepsi responden terhadap kedua variabel dimana masing-masing termasuk dalam kategori baik atau tinggi. Terlebih, modal sosial dinilai paling baik dibandingkan dengan variabel lain dan indikator pembentuk modal sosial yang dinilai mampu menopang kinerja karyawan adalah adanya kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan oleh para karyawan di dalam perusahaan.

Lebih lanjut, merujuk pada hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung diketahui bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan tidak

langsung. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan modal sosial dalam perusahaan tidak serta merta mampu memperbaiki kinerja karyawan secara langsung, namun modal sosial terlebih dahulu memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan yang kemudian akan meningkatkan kinerjanya.

4.6.2. Pengaruh Modal Sosial Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis data menemukan bahwa modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. t sebesar 0,010 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai beta sebesar 0,283. Nilai beta yang bertanda positif menunjukkan adanya hubungan positif antara modal sosial dengan kepuasan kerja. Artinya ketika modal sosial dinilai semakin baik oleh para karyawan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya dan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. *Pertama*, penelitian Ahmadi, Shariati, dan Faraji (2012) yang menemukan bahwa modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kualitas hasil dan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Kurdistan. *Kedua*, penelitian Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi (2014) yang menemukan bahwa modal sosial memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. *Ketiga*, penelitian Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013) yang menemukan adanya hubungan positif signifikan antara modal sosial (relasional, struktural dan dimensi kognitif) dan kepuasan kerja. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada temuan pengaruh signifikan modal sosial terhadap kepuasan kerja karyawan, meskipun objek yang dikaji berbeda dan penelitian terdahulu hanya terfokus

pada hubungan antar modal sosial dengan kepuasan kerja tanpa melibatkan variabel lainnya.

Pengaruh positif ini juga didukung dengan persepsi responden terhadap kedua variabel dimana masing-masing termasuk dalam kategori baik atau tinggi. Terlebih, modal sosial dinilai paling baik dibandingkan dengan variabel lain dan indikator pembentuk modal sosial yang dinilai mampu menopang kepuasan kerja adalah adanya kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan oleh para karyawan di dalam perusahaan.

4.6.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai beta sebesar 0,708. Nilai beta yang bertanda positif menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Artinya ketika budaya organisasi dinilai semakin kondusif dan semakin baik penerapannya, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya dan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. *Pertama*, penelitian Darsana (2013) yang menemukan bahwa kepribadian karyawan dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. *Kedua*, penelitian Shahzad, Iqbal, dan Gulzar (2013) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Ketiga*, penelitian Uddin, Luva, dan Hossian (2013)

yang mengungkapkan bahwa perangai positif dan negatif dari budaya memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap karyawan serta kinerja perusahaan. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada temuan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, namun dari sisi penggunaan variabel pendamping, ketiga penelitian terdahulu di atas tidak menggunakan variabel penelitian yang sama dengan penelitian ini.

Pengaruh positif ini juga didukung dengan persepsi responden tentang indikator pembentuk budaya organisasi dimana indikator yang direspon paling baik adalah adanya kesepakatan dari seluruh elemen perusahaan atas suatu kebijakan dan tujuan perusahaan yang jelas. Dengan kata lain, adanya kesepakatan dan tujuan perusahaan yang telah dipahami dengan baik oleh karyawan mampu membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Lebih lanjut, merujuk pada hasil analisis pengaruh langsung dan tidak langsung diketahui bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan langsung. Artinya model budaya organisasi yang diterapkan secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawannya, tanpa harus memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan terlebih dahulu.

4.6.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis data menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai beta sebesar 0,665. Nilai beta yang bertanda positif menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Artinya ketika budaya organisasi dinilai semakin

kondusif dan semakin baik penerapannya, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya dan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. *Pertama*, penelitian Macintosh dan Doherty (2009) yang menemukan adanya hubungan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan *intention to leave*. *Kedua*, penelitian Sabri, Ilyas, dan Amjad (2011) yang menemukan adanya hubungan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *Ketiga*, penelitian Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim (2014) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen dan retensi karyawan. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada temuan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sedangkan perbedaannya adalah peneliti terdahulu juga menguji pengaruh budaya organisasi terhadap variabel lain, seperti *intention to leave*, komitmen dan retensi karyawan.

Pengaruh positif ini juga didukung dengan persepsi responden tentang indikator pembentuk budaya organisasi dimana indikator yang direspon paling baik adalah adanya kesepakatan dari seluruh elemen perusahaan atas suatu kebijakan dan tujuan perusahaan yang jelas. Dengan kata lain, adanya kesepakatan dan tujuan perusahaan yang telah dipahami dengan baik dapat menjadi stimulus positif untuk mencapai kepuasan kerja para karyawan.

4.6.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai sig. t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai beta sebesar 0,881. Nilai beta yang bertanda positif menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Artinya ketika karyawan semakin terpuaskan dengan kerjanya, maka kinerjanya juga akan semakin baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya dan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, yaitu penelitian Platis, Reklitis, dan Zimeras (2014); Syaiin (2008); dan Aftab dan Idrees (2012) dimana ketiga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesamaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada temuan pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah terletak pada objek penelitian dan ketiga penelitian di atas hanya terfokus pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tanpa menguji pengaruh variabel lain terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh positif ini juga didukung dengan persepsi responden tentang indikator pembentuk kepuasan kerja dimana indikator yang direspon paling baik adalah kepuasan atas prestasi kerja yang telah diraih oleh para karyawan pemasar. Dengan kata lain, kepuasan atas prestasi yang diraih oleh para karyawan mampu memotivasi mereka untuk semakin meningkatkan kinerjanya.

4.6.6. Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data menemukan bahwa modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai sig. F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sebagaimana pembahasan pada sub bahasan sebelumnya yang menjabarkan bahwa secara parsial modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, maka secara simultan dapat dipastikan bahwa kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya interaksi modal sosial diantara elemen perusahaan dan budaya organisasi dinilai semakin baik dan kondusif secara bersama-sama akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya. Hasil ini juga sejalan dengan enam penelitian empiris yang telah dijabarkan sebelumnya, yaitu Chen, Tzeng, Ou, dan Chang (2007), Fatoki (2011), dan Shi, Hu, dan Fu (2006) yang menemukan bahwa modal sosial perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, serta penelitian Darsana (2013), Shahzad, Iqbal, dan Gulzar (2013), dan Uddin, Luva, dan Hossian (2013) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

4.6.7. Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis data menemukan bahwa modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai sig. F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sebagaimana pembahasan pada sub bahasan sebelumnya yang menjabarkan bahwa secara parsial modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, maka secara simultan dapat dipastikan bahwa kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya interaksi modal sosial diantara elemen perusahaan dan budaya organisasi dinilai semakin baik dan kondusif secara bersama-sama akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya. Hasil ini juga sejalan dengan enam penelitian empiris yang telah dijabarkan sebelumnya, yaitu Ahmadi, Shariati, dan Faraji (2012), Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi (2014) dan Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013) yang menemukan adanya hubungan positif signifikan antara modal sosial dengan kepuasan kerja, serta penelitian Macintosh dan Doherty (2009), Sabri, Ilyas, dan Amjad (2011), Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen, dan Ibrahim (2014) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

4.6.8. Pengaruh Modal Sosial terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis jalur menemukan bahwa koefisien pengaruh langsung variabel modal sosial terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,255. Kemudian koefisien pengaruh tidak langsung variabel modal sosial terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,330. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan tidak langsung antara modal sosial dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya modal sosial yang semakin baik diterapkan oleh organisasi akan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi terkait.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya. Temuan ini juga mendukung temuan Ahmadi, Shariati, dan Faraji (2012), Darvish, Jandaghi, dan Mashayekhi (2014) dan Savari, Eslami, dan Monavarifard (2013) yang menemukan adanya hubungan positif signifikan antara modal sosial dengan kepuasan kerja, serta temuan Platis, Reklitis, dan Zimeras (2014); Syaiin (2008); dan Aftab dan Idrees (2012) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

4.6.9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis jalur menemukan bahwa koefisien pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,738.

Kemudian koefisien pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,610. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah hubungan langsung antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan tanpa melalui kepuasan kerja. Artinya budaya organisasi yang semakin baik penerapannya dan menciptakan iklim kerja yang kondusif secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan tanpa harus membuat para karyawan merasa puas dengan pekerjaannya terlebih dahulu. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel yang memediasi antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diformulasikan dan telah disusun sebelumnya. Hasil ini juga tidak mendukung temuan Wibowo dan Putra (2016) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, penelitian ini sejalan dengan temuan Koesmono (2005) yang mengungkapkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih kecil daripada pengaruh langsungnya.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Setelah dilakukan beberapa tahapan penelitian, mulai dari merumuskan tujuan penelitian, menggali data, mengolah data, menganalisis data, dan membahasnya, maka kesimpulan penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora
2. Modal sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora
3. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora
4. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora
6. Modal sosial dan budaya organisasi sosial berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora
7. Modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora

8. Modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora melalui kepuasan kerja. Artinya pengaruh tidak langsung lebih kuat daripada pengaruh langsung melalui kepuasan kerja
9. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pemasar pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora tanpa melalui kepuasan kerja. Artinya pengaruh langsung lebih kuat daripada pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Hasil identik dari sembilan hipotesis yang diformulasikan dimana hubungan antar variabel adalah positif signifikan, dimana budaya organisasi dan modal sosial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta budaya organisasi, modal sosial, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, diharapkan bagi pihak manajemen koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM di Kabupaten Blora agar terus berusaha secara berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawannya, utamanya melalui model modal sosial dan budaya organisasi sehingga pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja koperasi mengingat kemajuan institusi jasa keuangan sangat bergantung pada kinerja karyawannya.

2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk memperkaya kajian tentang kinerja karyawan ini dengan memperluas jangkauan objek penelitian dan menambah variabel lain, seperti kompensasi dan beban kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Adler, P., S.W. Kwon (2000), Social Capital: the Good, the Bad and the Ugly, *Marshall Research Paper Series Working Paper MKT 03-09.*

Aftab, H., W. Idrees (2012), A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan, *International Journal of Business and Social Science*, 3(19).

Ahmadi, F., F. Shariati, B. Faraji (2012), Impact of Social Capital on Job Satisfaction and Quality Outcomes: A Study of Kurdistan Province Hospitals, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 4(5).

Akdere, M. (2005), Social capital Theory and Implications for Human Resource Development, *Singapore Management Review*, 27 (2), hal: 1-23.

Akdon (2008), *Aplikasi Statistika Dan Metode Penelitian Untuk Administrasi dan Manajemen*, Bandung: Dewa Ruchi.

Alwin, D.F., Hauser (1975), the Decomposition of Effect in Path Analysis, *American Sociological Review.*

Arikunto, S. (2006), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.

Bangun, W. (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.

Burt, R.S. (1992), *Structural Holes: The Social Structure of. Competition*, Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited. Cox E

Chen, C.N., L.C. Tzeng, W.M. Ou, K.T. Chang (2007), The Relationship Among Social Capital, Entrepreneurial Orientation, Organizational Resources And Entrepreneurial Performance For New Ventures, *Contemporary Management Research,* 3(3), hal: 213-232.

Cohen, S., L. Prusak (2001), *In Good Company: How Social Capital Makes Organization Work*, London: Harvard Business Pres.

Coleman, J. (1999), *Foundations of Social Theory*, Cambridge Mass: Harvard University Press.

Cox, E.D. (1995), *Fuzzy Logic for Business and Industry*, New York: The Metus Systems Group.

Darsana, M. (2013), the Influence of Personality and Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior, *The International Journal of Management*, 2(4).

Darvish, H., G. Jandaghi, M. Mashayekhi (2014), The Studying the Effect of Social Capital on Job Satisfaction in General Inspection Organization of Iran (GIO), *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, Vol. 31, hal: 68-82.

Dasgupta, P., I. Serageldin (1999), *Social Capital A Multifaceted Perspective*, Washington DC: World Bank.

Davis, K., J.W. Newstorm (2001), *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga.

Deal, T.E., A.A. Kennedy (1992), *Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Massachusetts: Addison-Wesley.

Dillon, W.R., M. Goldstein (1984), *Multivariate Analysis: Methodsand Applications*, Canada: John Wiley & Sons, Inc.

Edy, Y.J., H.Maupa, H.J. Edy (2013). Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Medis di RSUD Kabupaten Kepulauan Talaud, *Pharmacon Jurnal Ilmiah Farmasi*. 2(3).

Fatoki, O.O. (2011), The Impact of Human, Social and Financial Capital on the Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in South Africa, *J Soc Sci*, 29(3), hal: 193-204.

Fukuyama, F. (2002). *Trust: Kebijakan Sosial dan Penciptaan Kemakmuran*, Yogyakarta: Qalam.

Gomes, F.C. (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi.

Hair, A., W. Black (1998). *Multivariate Data Analysis*, New York: Macmillan Publishing Co.

Habib, S., S. Aslam, A. Hussain, S. Yasmeen, M. Ibrahim (2014), The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention, *Advances in Economics and Business*, 2(6). Hal: 215-222.

Harvey, D.F., D.R. Brown (2009), *An Experiental Approach to Organization Development*, New Jersey: Prentice Hall International.

Hasbullah, J. (2006), *Sosial Kapital: Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia*, Jakarta: MR-United Press.

Hasibuan, M. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Keenam, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Koesmono, H.T. (2005), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan,* 7(2), hal: 171-188

Kreitner, R., A. Kinicki (2001), *Organizational Behavior*, Fifth Edition, Irwin McGraw-Hill.

Lawler, E.E., W.I. Porter (1968), *Managerial Attitude and Performance*, Illions: Irwin Dorsey Inc

MacIntosh, E.W., A. Doherty (2010), The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave, *Sport Management Review*, 13(2), hal: 106–117

Mahsun, M. (2006), *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: BPFE.

Mangkunegara, A.A.A.P. (2000), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: PT Refika Aditama.

McCloy, et al. (1994), *Performance Appraisal,* New Jersey.

Nasution, B. (2010), *Manajemen SDM Strategis*, Medan: FISIP USU Press.

Ndraha, T. (1999), *Pengantar Teori Pengembangan Sumber daya Manusia,* Jakarta: Rineka Cipta.

Partha D., S. Ismail (1999), *Sosial Capital A Multifaceted Perspective,* Washington DC: The World Bank

Platis, Ch., P. Reklitis, S. Zimeras (2015). Relation between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol. 175, hal. 480-487.

Rivai, V. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik,* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins. P.S. (2002), *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi kelima, Jakarta: Penerbit Erlangga.

Sabri, P.S.U., M. Ilyas, Z. Amjad (2011). Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore, *International Journal of Business and Social Science,* 2(24)

Salam, D.S. (2007), *Manajemen Pemerintahan Indonesia,* Jakarta: Djambatan

Savari, M., M. Eslami, dan F. Monavarifard (2013). The Impact of Social Capital on Agricultural Employees' Job Satisfaction, City of Divandarreh, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(2), hal. 291-295.

Schein, E.H. (1992), *Organizational Culture and Leadership*, San Fransisco: Oxford Jossey Bass Publisher.

Sedarmayanti (2009), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV. Mandar Maju

Sekaran, U., R. Bougie (2010), *Research Method for Business: A Skill Building Approach*, New York: John Wiley Sons.

Shahzad, F., Z. Iqbal, M. Gulzar (2013), *Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan*. *Journal of Business Studies Quarterly,* 5(2).

Shi, J.W., L.J. Hu, H.Y. Fu (2006), The Different Effects of Social Capital on Corporate Performance in China: An Empesirical Analysis, *Canadian Social Science,* 2(2).

Simamora, H. (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Edisi kedua, Cetakan kedua, Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.

Sofyandi, H. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Solow, R.M. (1999), *Notes Social Capital and Economic Performance,* Washington DC: The World Bank.

Sugiyono (2005), *Metode Penelitian Bisnis,* Bandung: Alfabeta.

Sujarweni V.W. (2008), *Belajar Mudah SPSS Untuk Penelitian*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Penerbit Ardana Media.

Sulistiyani, A.T., Rosidah (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, E. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Prenada Media.

Syaiin, S. (2008), *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan Tahun 2007*, Tesis: Universitas Sumatera Utara.

Terry, G.R., L.W. Rue (2005), *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.

Tika, M.P. (2006), *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.

Uddin, M.J., R.H. Luva, S.M.M. Hossian (2013), Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh, *International Journal of Business and Management,* 8(2).

Umar, H. (2003), *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.

Wahyudi, A.S. (1996), *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, Jakarta: Binarupa Aksara.

Wexley, K.N., G. Yukl (1997), *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, Illinois Richard D. Irwin: Home wood.

Wibowo, M.A., Y.S. Putra (2016). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga, *Among Makarti*, 9(17).

Woolcock, M., D. Narayan (2000), Social Capital: Implication for Development Theory, Research, and Policy, *World Bank Research Observer*, 15(2), hal. 225-249.

Yuniarsih, T., Suwatno (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

SURAT PENGANTAR KUESIONER

Kepada Yth, Yogyakarta, November 2016

Bapak/Ibu/Saudara/i

Responden Penelitian

Di tempat.

Dengan hormat, *Assalamualaikum warohmatullohi wabarokatuh*

Melalui surat pengantar ini saya yang bernama:

Nama : Yudha Hanaz S

NIM : 10311639

Sedang melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi sebagai syarat kelulusan sarjana S1 dengan judul " Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pemasar Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Koperasi binaan DISPERINDAGKOP UMKM Kabupaten Blora)". Untuk itu peneliti melakukan penyebaran kuesioner guna mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian tersebut.

Sehubungan dengan hal diatas peneliti mohon Bapak/Ibu/Sdr/i, bersedia meluangkan waktu dan berkenan memberikan jawaban pada kuesioner yang telah disediakan. Jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i merupakan informasi yang sangat berarti, oleh karena itu kelengkapan pengisian kuesioner dan kejujuran dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan sangat peneliti harapkan. Perlu diketahui, kuesioner yang telah Bapak/Ibu/Sdr/i isi, hanya akan digunakan untuk penelitian, dan tidak akan digunakan untuk keperluan lainnya.

Akhir kata, peneliti mengucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu/Sdr/i yang telah bersedia membantu dalam pengisian kuesioner ini.

Hormat Saya.

Peneliti

Yudha Hanaz S

10311639

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH MODAL SOSIAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PEMASAR MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KOPERASI BINAAN DISPERINDAGKOP UMKM KABUPATEN BLORA)

Yudha Hanaz S
NIM: 10311639

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin :
   a. Laki-laki
   b. Perempuan
2. Umur :
   a. < 25 tahun
   b. 26 – 30 tahun
   c. 31 – 35 tahun
   d. 36 – 40 tahun
   e. 41 – 45 tahun
   f. 46 – 50 tahun
   g. > 51 tahun
3. Jenjang Pendidikan:
   a. SMP/SMA
   b. Diploma
   c. S-1
   d. S-2
4. Lama Bekerja:
   a. < 1 tahun
   b. 1 – 5 tahun
   c. 6 – 10 tahun
   d. 11 – 15 tahun
   e. 16 – 20 tahun
   f. 21 – 25 tahun
   g. > 25 tahun

PERNYATAAN KUESIONER

Berilah tanda *checklist* (√) pada kolom di setiap pernyataan di bawah ini yang sesuai dengan pilihan Saudara/i.

Keterangan:

SS = Sangat setuju
S = Setuju
TS = tidak setuju
STS = sangat tidak setuju

1. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan oleh perusahaan				
2	Hasil kerja saya selama ini mendukung pencapaian target perusahaan				
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya tepat pada waktunya				
4	Saya selalu bekerja secara penuh sebagaimana diwajibkan oleh perusahaan				
5	Saya selalu berusaha menjaga kesehatan agar dapat melaksanakan tugas dengan maksimal				
6	Saya selalu datang dan pulang kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan				
7	Ketika saya berhalangan hadir, saya selalu meminta izin terlebih dahulu				
8	Saya selalu membantu rekan-rekan yang membutuhkan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaannya				
9	Saya menghormati semua rekan kerja saya				
10	Saya selalu memperhatikan keselamatan dalam bekerja sehingga pekerjaan saya dalam dijalankan dengan baik				
11	Saya siap menanggung setiap risiko dari setiap kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja				
12	Saya mematuhi setiap tugas yang diberikan pimpinan				
13	Saya berusaha mengeluarkan ide-ide kreatif dalam menyelesaikan tugas				
14	Saya tanpa ragu selalu berusaha memberikan ide-ide baru kepada perusahaan				
15	Saya selalu berusaha untuk menjalankan tugas guna memenuhi target				

2. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
16	Saya merasa puas dengan prestasi kerja yang selama ini saya capai				
17	Saya merasa puas dengan pengakuan perusahaan atas prestasi kerja saya selama ini				
18	Saya mampu bekerja secara mandiri guna mencapai target perusahaan				
19	Saya puas dengan kemajuan yang saya alami dalam mencapai target perusahaan				
20	Saya puas dengan perkembangan karier saya di perusahaan				
21	Saya merasa puas dengan kebijakan perusahaan				
22	Saya puas dengan terjalinnya hubungan baik antara pimpinan dengan seluruh karyawan				
23	Saya merasa nyaman dengan kondisi kerja di perusahaan				
24	Saya merasa nyaman berhubungan dengan rekan kerja saya				
25	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima				
26	Saya merasa puas dengan jaminan keamanan yang diberikan perusahaan				

3. Modal Sosial

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
27	Pola interaksi antara karyawan dengan pimpinan susah terjalin dengan baik				
28	Pola interaksi antara sesama karyawan di dalam perusahaan susah terjalin dengan baik				
29	Dalam perusahaan, terdapat norma-norma tertentu yang dijalankan bersama yang dijadikan pedoman dalam setiap interaksi				
30	Terdapat sistem kepercayaan tertentu dimana kami mampu saling percaya antar satu dengan lainnya				
31	Dalam perusahaan, terdapat kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap karyawan				
32	Dalam perusahaan terdapat sistem berbagi makna dimana antar karyawan mampu saling bertukar informasi penting				
33	Kami terbiasa mengobrol ringan dengan sesama rekan kerja pada saat istirahat				
34	Dalam berkomunikasi, setiap karyawan menggunakan bahasa yang sama sehingga dapat saling memahami				

4. Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
35	Perusahaan melibatkan setiap karyawan dalam setiap kegiatan pemberdayaan				
36	Saya bekerja dalam sebuah grup yang memiliki orientasi untuk mencapai tujuan perusahaan				
37	Perusahaan sering memberikan pelatihan kepada karyawannya untuk meningkatkan kualitas kerjanya				
38	Dalam perusahaan, terdapat nilai-nilai utama yang wajib dilaksanakan oleh setiap karyawan				
39	Setiap kebijakan yang dikeluarkan perusahaan telah disepakati bersama oleh seluruh elemen perusahaan				
40	Koordinasi dan integrasi selalu dilakukan dalam menjalankan suatu pekerjaan				
41	Organisasi perusahaan selalu berupaya untuk menciptakan perubahan ke arah yang lebih baik				
42	Karyawan selalu dituntut untuk meningkatkan pelayanannya yang terfokus kepada nasabah				
43	Perusahaan senantiasa belajar guna beradaptasi untuk menghadapi dinamika perubahan yang begitu cepat dalam persaingan bisnis				
44	Perusahaan memiliki arah dan strategi yang jelas				
45	Perusahaan memiliki tujuan yang jelas				
46	Perusahaan memiliki visi yang jelas				

LAMPIRAN I
DATA RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan	Lama Bekerja
1	Laki-laki	< 25 tahun	SMA	1 - 5 tahun
2	Laki-laki	< 25 tahun	SMA	< 1 tahun
3	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
4	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	6 - 10 tahun
5	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
6	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	< 1 tahun
7	Laki-laki	26 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
8	Laki-laki	26 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
9	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
10	Laki-laki	< 25 tahun	S-1	< 1 tahun
11	Laki-laki	< 25 tahun	S-1	1 - 5 tahun
12	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
13	Laki-laki	< 25 tahun	S-1	1 - 5 tahun
14	Laki-laki	26 - 30 tahun	Diploma	1 - 5 tahun
15	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
16	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
17	Laki-laki	31 - 35 tahun	S-1	1 - 5 tahun
18	Laki-laki	31 - 35 tahun	S-1	1 - 5 tahun
19	Laki-laki	31 - 35 tahun	S-1	6 - 10 tahun
20	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
21	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
22	Laki-laki	< 25 tahun	Diploma	< 1 tahun
23	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
24	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	6 - 10 tahun
25	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
26	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
27	Laki-laki	26 - 30 tahun	Diploma	1 - 5 tahun
28	Laki-laki	< 25 tahun	S-1	1 - 5 tahun
29	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
30	Perempuan	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
31	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
32	Perempuan	26 - 30 tahun	S-1	6 - 10 tahun
33	Perempuan	31 - 35 tahun	S-1	6 - 10 tahun
34	Laki-laki	26 - 30 tahun	S-1	6 - 10 tahun

35	Laki-laki	31 - 35 tahun	S-1	6 - 10 tahun
36	Perempuan	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
37	Perempuan	26 - 30 tahun	S-1	1 - 5 tahun
38	Perempuan	26 - 30 tahun	Diploma	6 - 10 tahun
39	Perempuan	26 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
40	Laki-laki	26 - 30 tahun	SMA	6 - 10 tahun
41	Perempuan	26 - 30 tahun	SMA	1 - 5 tahun
42	Laki-laki	< 25 tahun	SMA	1 - 5 tahun

LAMPIRAN II
JAWABAN ANGKET

NO	Kinerja Karyawan																Kepuasan Kerja											
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**Mean**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**Mean**
1	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	**3.33**	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	**3.18**
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.07**	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	**3.09**
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	**3.20**	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	**3.27**
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	**2.80**	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	**2.73**
5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	**3.67**	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	**3.64**
6	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**3.87**	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	**3.82**
7	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	**3.33**	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	**3.55**
8	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.13**	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	**3.00**
9	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	**3.27**	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	**3.18**
10	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	**2.80**	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	**2.82**
11	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	**2.60**	3	2	3	2	2	3	2	4	3	3	2	**2.64**
12	4	2	3	2	4	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	**3.00**	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	**3.00**
13	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	**2.33**	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	**2.36**
14	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	**3.33**	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	**3.64**
15	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	**3.27**	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	**3.36**
16	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	**3.60**	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	**3.73**
17	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	**2.93**	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	**3.00**
18	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	**3.20**	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	**3.18**
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	**3.93**	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	**3.82**
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	**3.00**	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	**3.09**

21	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	**2.67**	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	**2.73**
22	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	**2.80**	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	**2.82**
23	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	**3.20**	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	**3.18**
24	2	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	**3.40**	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	**3.55**
25	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	**3.47**	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	**3.73**
26	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	**3.67**	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	**3.82**
27	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	**3.33**	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	**3.64**
28	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	**2.93**	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	**2.91**
29	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	4	2	3	**3.07**	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	**3.00**
30	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	**3.13**	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	**3.18**
31	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	4	3	**3.20**	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	**3.18**
32	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	**3.00**	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	**3.00**
33	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	**2.60**	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	**2.73**
34	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	**2.87**	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	**2.82**
35	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	**3.27**	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	**3.18**
36	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	**3.53**	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	**3.64**
37	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	**3.67**	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	**3.82**
38	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.20**	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	**3.09**
39	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	**3.00**	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	3	**3.00**
40	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	**2.93**	4	3	3	4	3	2	2	3	2	3	4	**3.00**
41	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	**3.00**	3	3	3	2	4	4	2	3	4	3	2	**3.00**
42	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	**3.20**	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	**3.18**

NO	Modal Sosial									Budaya Organisasi												
	1	2	3	4	5	6	7	8	Mean	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mean
1	4	3	4	3	3	3	3	3	**3.25**	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	**3.33**
2	3	3	3	3	3	4	3	3	**3.13**	3	2	2	3	2	4	4	3	3	4	4	2	**3.00**
3	4	3	3	4	3	3	3	4	**3.38**	3	4	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	**3.17**
4	2	3	3	3	3	3	3	3	**2.88**	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	**2.67**
5	3	4	3	4	4	4	4	4	**3.75**	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	**3.67**
6	4	4	4	4	4	4	4	3	**3.88**	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	**3.75**
7	4	3	4	4	4	3	4	4	**3.75**	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	**3.33**
8	4	4	3	4	4	3	3	3	**3.50**	3	2	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	**3.17**
9	3	3	3	4	4	4	4	3	**3.50**	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	**3.25**
10	2	2	3	3	3	2	3	3	**2.63**	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	**2.75**
11	2	2	2	3	3	3	2	3	**2.50**	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	**2.50**
12	3	4	3	3	2	3	3	3	**3.00**	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	2	**3.00**
13	2	2	2	2	2	2	3	2	**2.13**	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	**2.25**
14	4	3	4	4	4	3	4	4	**3.75**	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	**3.50**
15	4	4	4	3	4	4	4	3	**3.75**	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	**3.25**
16	4	3	4	4	4	4	4	4	**3.88**	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	**3.58**
17	2	3	3	3	3	3	3	3	**2.88**	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**2.92**
18	3	4	3	3	4	3	3	3	**3.25**	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.00**
19	4	4	4	3	4	3	4	4	**3.75**	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	**3.75**
20	3	4	3	4	2	3	2	3	**3.00**	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.00**
21	3	3	2	3	3	2	3	2	**2.63**	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	**2.58**
22	3	3	3	3	2	3	3	3	**2.88**	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	**2.75**

23	4	4	3	3	3	3	3	3	**3.25**	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	**3.17**
24	4	3	4	3	4	3	4	3	**3.50**	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	**3.33**
25	3	4	3	3	4	3	4	4	**3.50**	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	**3.42**
26	3	4	4	4	4	4	3	4	**3.75**	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	**3.67**
27	3	2	3	4	4	4	3	4	**3.38**	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	**3.33**
28	3	3	3	2	3	3	3	3	**2.88**	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	**2.92**
29	3	3	3	3	4	3	3	3	**3.13**	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.08**
30	4	3	3	3	3	3	3	3	**3.13**	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	**3.08**
31	4	3	3	3	3	3	4	3	**3.25**	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	**3.17**
32	2	3	2	2	4	3	4	4	**3.00**	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.00**
33	2	2	3	2	2	2	3	2	**2.25**	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	**2.75**
34	2	2	3	3	3	3	3	3	**2.75**	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	**2.92**
35	4	3	4	3	3	4	3	3	**3.38**	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	**3.42**
36	3	4	3	3	4	4	4	3	**3.50**	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	**3.67**
37	4	3	4	4	4	4	4	4	**3.88**	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	**3.83**
38	3	3	3	2	3	3	4	3	**3.00**	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	**3.25**
39	2	3	3	3	4	3	3	4	**3.13**	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	**3.00**
40	2	3	2	3	4	3	3	3	**2.88**	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	**2.92**
41	2	3	3	4	3	3	3	3	**3.00**	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	**3.08**
42	4	2	4	3	4	3	3	3	**3.25**	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	**3.33**

LAMPIRAN III
UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

KINERJA KARYAWAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	44.3810	22.632	.465	.850
y2	44.2143	24.270	.401	.852
y3	44.3333	23.691	.387	.853
y4	44.2619	23.174	.507	.846
y5	44.3095	23.438	.535	.845
y6	44.2381	22.527	.609	.840
y7	44.2619	22.832	.528	.845
y8	44.3095	23.390	.545	.845
y9	44.2143	22.807	.547	.844
y10	44.1667	23.313	.442	.850
y11	44.1667	23.313	.568	.843
y12	44.2619	23.027	.579	.843
y13	44.2619	24.881	.301	.856
y14	44.3095	23.146	.543	.844
y15	44.3095	24.609	.466	.850

KEPUASAN KERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
z1	31.8810	13.766	.658	.803
z2	32.1190	15.425	.288	.831
z3	31.9524	13.364	.591	.807
z4	32.0238	14.463	.463	.819
z5	32.0000	14.244	.421	.823
z6	31.9286	13.678	.595	.807
z7	32.0000	14.000	.514	.814
z8	31.9524	13.705	.602	.806
z9	31.9286	14.361	.370	.829
z10	31.9048	14.966	.360	.827
z11	31.9762	13.146	.653	.800

MODAL SOSIAL

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	22.5476	8.888	.584	.813
x1.2	22.5476	10.059	.428	.831
x1.3	22.5000	9.524	.630	.805
x1.4	22.4762	9.816	.530	.818
x1.5	22.2857	9.282	.602	.808
x1.6	22.5000	9.671	.641	.805
x1.7	22.3571	10.138	.522	.819
x1.8	22.4524	9.912	.589	.811

BUDAYA ORGANISASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.834	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	34.7143	16.404	.436	.825
x2.2	34.7619	13.991	.660	.806
x2.3	34.7619	16.674	.321	.834
x2.4	34.6905	16.121	.488	.822
x2.5	34.6429	15.016	.617	.811
x2.6	34.6667	15.545	.514	.819
x2.7	34.7619	16.479	.406	.827
x2.8	34.6905	15.634	.508	.820
x2.9	34.7381	16.052	.490	.822
x2.10	34.6667	16.423	.400	.828
x2.11	34.6429	15.211	.574	.814
x2.12	34.6905	15.975	.475	.823

LAMPIRAN IV
IDENTITAS RESPONDEN

jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	34	81.0	81.0	81.0
	Perempuan	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	8	19.0	19.0	19.0
	26 - 30 tahun	29	69.0	69.0	88.1
	31 - 35 tahun	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	4	9.5	9.5	9.5
	S-1	30	71.4	71.4	81.0
	SMA	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

lama kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	4	9.5	9.5	9.5
	1 - 5 tahun	29	69.0	69.0	78.6
	6 - 10 tahun	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

LAMPIRAN V
ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kinerja karyawan	42	2.33	3.93	3.1619	.34417
kepuasan kerja	42	2.36	3.82	3.1976	.37311
modal sosial	42	2.13	3.88	3.2105	.43836
budaya organisasi	42	2.25	3.83	3.1550	.35847
Valid N (listwise)	42				

KINERJA KARYAWAN

Statistics

	N		Mean
	Valid	Missing	
y1	42	0	3.0476
y2	42	0	3.2143
y3	42	0	3.0952
y4	42	0	3.1667
y5	42	0	3.1190
y6	42	0	3.1905
y7	42	0	3.1667
y8	42	0	3.1190
y9	42	0	3.2143
y10	42	0	3.2619
y11	42	0	3.2619
y12	42	0	3.1667
y13	42	0	3.1667
y14	42	0	3.1190
y15	42	0	3.1190

y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	11	26.2	26.2	26.2
	3.00	18	42.9	42.9	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.8	4.8	4.8
	3.00	29	69.0	69.0	73.8
	4.00	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	16.7	16.7	16.7
	3.00	24	57.1	57.1	73.8
	4.00	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	25	59.5	59.5	71.4
	4.00	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	29	69.0	69.0	78.6
	4.00	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	24	57.1	57.1	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.3	14.3	14.3
	3.00	23	54.8	54.8	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	29	69.0	69.0	78.6
	4.00	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	23	54.8	54.8	66.7
	4.00	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	21	50.0	50.0	61.9
	4.00	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.8	4.8	4.8
	3.00	27	64.3	64.3	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	27	64.3	64.3	73.8
	4.00	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.8	4.8	4.8
	3.00	31	73.8	73.8	78.6
	4.00	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	27	64.3	64.3	76.2
	4.00	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

y15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.4	2.4	2.4
	3.00	35	83.3	83.3	85.7
	4.00	6	14.3	14.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

KEPUASAN KERJA

Statistics

	N		Mean
	Valid	Missing	
z1	42	0	3.2857
z2	42	0	3.0476
z3	42	0	3.2143
z4	42	0	3.1429
z5	42	0	3.1667
z6	42	0	3.2381
z7	42	0	3.1667
z8	42	0	3.2143
z9	42	0	3.2381
z10	42	0	3.2619
z11	42	0	3.1905

z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.8	4.8	4.8
	3.00	26	61.9	61.9	66.7
	4.00	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	32	76.2	76.2	85.7
	4.00	6	14.3	14.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.3	14.3	14.3
	3.00	21	50.0	50.0	64.3
	4.00	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	28	66.7	66.7	76.2
	4.00	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.3	14.3	14.3
	3.00	23	54.8	54.8	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	24	57.1	57.1	66.7
	4.00	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	25	59.5	59.5	71.4
	4.00	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	25	59.5	59.5	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.3	14.3	14.3
	3.00	20	47.6	47.6	61.9
	4.00	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.8	4.8	4.8
	3.00	27	64.3	64.3	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

z11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.3	14.3	14.3
	3.00	22	52.4	52.4	66.7
	4.00	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

MODAL SOSIAL

Statistics

	N		Mean
	Valid	Missing	
x11	42	0	3.1190
x12	42	0	3.1190
x13	42	0	3.1667
x14	42	0	3.1905
x15	42	0	3.3810
x16	42	0	3.1667
x17	42	0	3.3095
x18	42	0	3.2143

x1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	11	26.2	26.2	26.2
	3.00	15	35.7	35.7	61.9
	4.00	16	38.1	38.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	16.7	16.7	16.7
	3.00	23	54.8	54.8	71.4
	4.00	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	25	59.5	59.5	71.4
	4.00	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	24	57.1	57.1	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	16	38.1	38.1	50.0
	4.00	21	50.0	50.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	27	64.3	64.3	73.8
	4.00	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.8	4.8	4.8
	3.00	25	59.5	59.5	64.3
	4.00	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.1	7.1	7.1
	3.00	27	64.3	64.3	71.4
	4.00	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

BUDAYA ORGANISASI

Statistics

	N		Mean
	Valid	Missing	
x21	42	0	3.1429
x22	42	0	3.0952
x23	42	0	3.0952
x24	42	0	3.1667
x25	42	0	3.2143
x26	42	0	3.1905
x27	42	0	3.0952
x28	42	0	3.1667
x29	42	0	3.1190
x210	42	0	3.1905
x211	42	0	3.2143
x212	42	0	3.1667

x2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.1	7.1	7.1
	3.00	30	71.4	71.4	78.6
	4.00	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	11	26.2	26.2	26.2
	3.00	16	38.1	38.1	64.3
	4.00	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	28	66.7	66.7	78.6
	4.00	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.1	7.1	7.1
	3.00	29	69.0	69.0	76.2
	4.00	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	23	54.8	54.8	66.7
	4.00	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	24	57.1	57.1	69.0
	4.00	13	31.0	31.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	30	71.4	71.4	81.0
	4.00	8	19.0	19.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	25	59.5	59.5	71.4
	4.00	12	28.6	28.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	29	69.0	69.0	78.6
	4.00	9	21.4	21.4	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.1	7.1	7.1
	3.00	28	66.7	66.7	73.8
	4.00	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	11.9	11.9	11.9
	3.00	23	54.8	54.8	66.7
	4.00	14	33.3	33.3	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

x2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.5	9.5	9.5
	3.00	27	64.3	64.3	73.8
	4.00	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

LAMPIRAN VI
UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		kinerja karyawan	kepuasan kerja	modal sosial	budaya organisasi
N		42	42	42	42
Normal Parameters[a,b]	Mean	3.1619	3.1976	3.2105	3.1550
	Std. Deviation	.34417	.37311	.43836	.35847
Most Extreme Differences	Absolute	.098	.185	.105	.089
	Positive	.098	.185	.065	.075
	Negative	-.068	-.120	-.105	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.637	1.202	.681	.579
Asymp. Sig. (2-tailed)		.811	.111	.743	.890

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN VII
REGRESI I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.977[a]	.954	.951	.07595

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, modal sosial

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.632	2	2.316	401.516	.000[b]
	Residual	.225	39	.006		
	Total	4.857	41			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), budaya organisasi, modal sosial

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.285	.107		2.654	.011
	modal sosial	.200	.068	.255	2.955	.005
	budaya organisasi	.708	.083	.738	8.565	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

LAMPIRAN VIII
REGRESI II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952[a]	.907	.902	.11692

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, modal sosial

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.175	2	2.587	189.280	.000[b]
	Residual	.533	39	.014		
	Total	5.708	41			

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), budaya organisasi, modal sosial

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.193	.165		1.171	.249
	modal sosial	.283	.104	.332	2.714	.010
	budaya organisasi	.665	.127	.639	5.219	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

LAMPIRAN IX
REGRESI III

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.955[a]	.912	.910	.10314

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.431	1	4.431	416.524	.000[b]
	Residual	.426	40	.011		
	Total	4.857	41			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.344	.139		2.479	.017
	kepuasan kerja	.881	.043	.955	20.409	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan