

PENGARUH MODAL SOSIAL PADA KINERJA ANGGOTA ORGANISASI (KASUS UNTUK KARYAWAN SETINGKAT STAF PADA SEBUAH PERUSAHAAN OTOMOTIF DI JAWA TENGAH)

Wisnu Prajogo^{)}*

ABSTRACT

Recently, social capital gains its popularity. Most research in this area investigated the effect of social capital to organizational level of performance. This article tries to fill the gap by examining the effect of social capital to individual performance. The results find strong support for the effect of cognitive dimension of social capital to in-role performance and the effect of relational dimension of social capital to extra-role performance, but only weak support for the effect of relational dimension of social capital to in-role performance.

Keywords: social capital, in-role performance, extra-role performance)

Konsep modal sosial (*social capital*) sedang berkembang saat ini. Beberapa periset telah meneliti dampak keberadaan modal sosial dalam organisasi. Mereka menemukan bahwa modal sosial yang kuat akan mempengaruhi kompensasi eksekutif (Belliveau, O'Reilly, & Wade, 1996), kualitas modul kuliah (Chua, 2002), kemajuan karir (Gabbay & Zuckerman, 1998), adopsi pengetahuan (Kraatz, 1998), kelangsungan hidup organisasi (Pennings, Lee, & Witteloostuijn, 1998), inovasi dalam organisasi (Tsai & Ghoshal, 1998), dan keuntungan ekonomi (Uzzi, 1997). Dalam hal ini,

belum ditemukan penelitian yang secara khusus meneliti pengaruh modal sosial pada kinerja anggota organisasi secara individual. Tulisan ini akan mencoba mengisi ceruk yang masih kosong dengan meneliti pengaruh modal sosial pada kinerja anggota organisasi.

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Modal sosial seringkali diartikan secara berbeda. Beberapa periset menyatakan modal sosial merupakan *community-level attribute*, meskipun ada periset yang memperlakukan modal sosial sebagai pendekatan yang berorientasi pada individu (Glaeser *et al.*, 1999). Hal ini menyebabkan modal sosial dikatakan sebagai konsep yang memiliki makna yang sangat elastis / *wonderfully elastic term* (Adler & Kwon, 2002).

Keberagaman definisi modal sosial muncul dari perbedaan tingkat analisis yang menjadi fokus para periset. Narayan dan Cassidy (2001) yang memiliki fokus pada tingkat analisis makro, membagi modal sosial menjadi beberapa dimensi yang meliputi: karakteristik kelompok (*group characteristics*), norma yang mengikat (*generalized norms*), kebersamaan (*togetherness*), pergaulan sehari-hari (*everyday sociability*), hubungan dalam network (*network connections*), kesukarelaan (*volunteerism*), dan kepercayaan (*trust*).

^{*)} Wisnu Prajogo, SE., MBA., adalah Dosen Tetap STIE YKPN Yogyakarta sedang menempuh pendidikan Program Doktor Manajemen pada Program Pascasarjana UGM.

Di sisi lain, Nahapiet dan Ghoshal (1998) berfokus pada tingkat analisis individu dalam menyusun dimensi modal sosial menjadi dimensi struktural, dimensi relasional, dan dimensi kognitif.

Adler dan Kwon (2002) melakukan sintesis atas konsep modal sosial yang berasal dari berbagai perspektif dan memberikan definisi modal sosial sebagai berikut: "Social capital is the goodwill available to individuals or groups. Its source lies in the structure and content of the actor's social relations. Its effects flow from the information, influence, and solidarity it makes available to the actor".

Ada tiga hal yang dapat ditekankan dari definisi tersebut. Pertama, modal sosial bisa dimiliki oleh individu maupun kelompok. Kedua, sumber modal sosial terletak pada hubungan sosial yang dimiliki oleh individu maupun kelompok. Ketiga, efek modal sosial berkaitan dengan informasi, pengaruh, dan solidaritas yang dimiliki individu atau kelompok yang memungkinkan individu atau kelompok tersebut mendapat keunggulan tertentu dan dapat berkinerja dengan lebih baik.

Tulisan ini menggunakan definisi Nahapiet dan Ghoshal (1998) karena sesuai dengan tingkat analisis individual yang menjadi fokus tulisan ini. Mereka membagi modal sosial menjadi tiga dimensi yang meliputi dimensi struktural, dimensi relasional, dan dimensi kognitif. Dimensi struktural merupakan pola hubungan antar orang dan interaksi sosial yang ada dalam organisasi. Dimensi struktural memiliki makna bahwa posisi seseorang dalam struktur interaksi akan memberinya keuntungan tertentu. Dengan demikian, seseorang yang memiliki interaksi yang baik dengan rekan kerjanya akan berkinerja dengan lebih baik. Adanya interaksi yang baik akan sangat kondusif untuk kerjasama yang baik antar anggota organisasi. Interaksi yang baik akan mengakibatkan intensitas hubungan kerja yang semakin baik dan menumbuhkan kedekatan antar karyawan. Dengan demikian, seseorang akan lebih mudah mendapatkan bantuan dan dukungan dari rekan kerjanya, misalnya seseorang akan bisa saling mengakses sumberdaya dan informasi dengan sesama rekan kerja. Hal ini akan memperlancar proses kerja anggota organisasi, yang akan membuat anggota organisasi tersebut berkinerja dengan lebih baik.

Dimensi relasional merupakan *asset* yang diciptakan dan tumbuh dalam hubungan antar anggota

organisasi yang mencakup kepercayaan (*trust*) dan kelayakan dipercaya (*trustworthiness*). Kepercayaan adalah atribut yang melekat dalam suatu hubungan. Kelayakan dipercaya merupakan atribut yang melekat pada individu yang terlibat dalam hubungan tersebut. Makin tinggi tingkat kepercayaan antar rekan kerja dalam suatu organisasi, orang-orang dalam organisasi tersebut dikatakan memiliki tingkat kelayakan dipercaya yang tinggi. Dalam kondisi saling mempercayai yang tinggi, orang akan lebih mampu bekerja dengan lebih baik dalam suatu *social exchange* dalam bentuk kerja sama dengan orang lain. Dengan demikian, dimensi relasional juga akan mempengaruhi proses kerja seseorang, sehingga akan membuat orang bekerja dengan lebih baik.

Dimensi kognitif merupakan sumberdaya yang memberikan representasi dan interpretasi bersama, serta menjadi sistem makna (*system of meaning*) antar pihak dalam organisasi. Nahapiet dan Ghoshal (1998) mendefinisikan dimensi ketiga ini sebagai *shared languages (codes)*, *shared narratives* dan *shared vision* yang memfasilitasi pemahaman tentang tujuan kolektif dan cara bertindak dalam suatu sistem sosial. *Shared languages (codes)* dan *shared narratives* merupakan sarana orang berdiskusi dan bertukar informasi dalam menjalankan proses kerjanya. Jika ada *shared languages (codes)* dan *shared narratives*, komunikasi antara anggota organisasi akan lebih baik dan terbuka. *Shared languages (codes)* dan *shared narratives* juga akan mempengaruhi persepsi anggota organisasi. Adanya *shared languages (codes)* dan *shared narratives* akan menciptakan persepsi yang sama antar anggota organisasi yang akan mempercepat proses komunikasi untuk menunjang kinerja. Umumnya dimensi kognitif dalam bentuk *shared languages (codes)* dan *shared narratives* akan mengarah ke pemahaman yang sama tentang tujuan organisasi (*shared vision*). Jika anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan organisasi, mereka akan bisa bekerja dengan lebih baik.

Keberadaan unsur-unsur modal sosial tersebut akan membuat anggota organisasi berkinerja dengan lebih baik. Oleh karena itu, dirumuskan hipotesis utama penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Dimensi-dimensi modal sosial berpengaruh positif langsung pada kinerja anggota organisasi.

METODE PENELITIAN

Subyek Penelitian dan Metode Pencarian Data

Subyek penelitian ini adalah karyawan dengan tingkat staf pada suatu perusahaan otomotif yang berlokasi di Jawa Tengah. Perusahaan ini merupakan perusahaan induk dari berbagai unit usaha yang bernaung di bawahnya. Pengumpulan data dilakukan dengan cara survey (pengedaran kuesioner) pada karyawan tersebut.

Prosedur pengambilan sampel dilakukan dengan cara *snowball sampling* (Neuman, 2000). *Snowball sampling* merupakan bagian dari *non-probabilistic sampling* yang dilakukan saat periset mengedarkan kuesioner pada beberapa orang kunci, yang kemudian orang-orang kunci ini akan mendistribusikan kuesioner tersebut ke lebih banyak responden lagi. Prosedur ini dilakukan karena

kebijakan perusahaan tidak mengizinkan periset mendatangi sendiri unit-unit yang ada, tetapi kuesioner harus diserahkan ke bagian HRD (*Human Resource Development*). Bagian HRD kemudian mengedarkan kuesioner ke manajer unit-unit non produksi (unit produksi tidak dilibatkan karena saat penelitian ini dilakukan, unit produksi masih dalam kesibukan yang sangat tinggi). Manajer unit-unit non produksi tersebut kemudian mengedarkan kuesioner ke bawahannya yang memiliki posisi staf.

Sejumlah 150 kuesioner diedarkan dengan pemberitahuan adanya bingkisan untuk tiap kuesioner yang kembali. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan *response rate*. Setelah minggu kedua, 107 kuesioner kembali, sehingga dicapai tingkat respon / *response rate* sebesar 71,3%. Dari 107 yang terisi, 3 kuesioner tidak dimasukkan dalam analisis karena terlalu banyak data yang tidak terisi. Data demografis responden untuk kuesioner yang diolah dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1
Data Demografis Responden

| KATEGORI | KLASIFIKASI | JUMLAH |
|---------------------|----------------------|--------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 40 |
| | Perempuan | 64 |
| Usia | Kurang dari 25 tahun | 25 |
| | 25 - 30 tahun | 47 |
| | 31-35 tahun | 22 |
| | 36 - 40 tahun | 7 |
| Status Perkawinan | Lebih dari 40 tahun | 3 |
| | Kawin | 53 |
| Pendidikan Terakhir | Tidak kawin | 51 |
| | SMU | 25 |
| | D1 | 5 |
| | D3 | 29 |
| | S1 | 39 |
| Masa Kerja | S2 | 6 |
| | Kurang dari 5 tahun | 71 |
| | 5 - 10 tahun | 24 |
| | Lebih dari 10 tahun | 9 |

Tabel 1 menunjukkan adanya keseimbangan proporsi jenis kelamin dan status perkawinan. Proporsi yang hampir seimbang juga terjadi untuk tingkat pendidikan, khususnya untuk tingkat pendidikan SMU, D3, dan S1. Tiga kondisi seimbang tersebut merupakan hal yang baik karena proporsi yang seimbang berkaitan dengan keterwakilan secara proporsional dari tiap kelompok responden yang ada. Dari sisi masa kerja, mayoritas responden merupakan pekerja memiliki masa kerja 1-5 tahun, dan hanya 9 dari 104 responden yang memiliki masa kerja di atas 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden baru mulai berkarir di perusahaan. Pada posisi ini, intensitas hubungan dengan sesama rekan kerja mulai terbentuk, sehingga karyawan memiliki cukup informasi untuk mengisi kuesioner dengan baik. Oleh karena itu dikatakan bahwa karakteristik responden yang ada cukup baik dan menunjang penelitian.

Variabel dan Pengukurannya

Variabel yang dijelaskan (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah kinerja anggota organisasi yang diukur dengan *in-role performance* dan *extra-role performance* (Podsakof *et al.*, 1982; MacKenzie *et al.*, 1999, 2001). *In-role performance* merupakan ukuran kinerja yang terkait langsung dengan pekerjaan seseorang yang mencakup beberapa item pertanyaan: apakah anggota organisasi melaksanakan pekerjaan lebih dari yang disyaratkan, apakah anggota organisasi menentukan sasaran kerja tinggi untuk diri sendiri, apakah anggota organisasi mencapai sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya, dan apakah anggota organisasi menggunakan waktu kerja secara efektif. Reliabilitas instrumen *in-role performance* yang diukur dengan koefisien *cronbach alpha* pada penelitian terdahulu adalah 0,93 (Podsakof *et al.*, 1982).

Extra-role performance merupakan perilaku tertentu dalam bekerja yang tidak menjadi bagian dalam deskripsi kerja, tidak terkait pada sistem penggajian, tapi dipercaya bisa meningkatkan pelaksanaan fungsi organisasi menjadi lebih efektif. *Extra-role performance* mencakup *helping behavior* (terdiri dari *altruism* dan *courtesy*), *civic virtue*, dan *sportmanship* (MacKenzie *et al.*, 1999). *Altruism* merupakan semangat mau berkorban yang ditunjukkan dengan kesediaan orang yang secara sukarela membantu orang lain dalam

melaksanakan pekerjaannya dan memecahkan masalah yang terkait dengan pekerjaan tersebut. *Courtesy* adalah perilaku yang dilakukan untuk menghindari terjadinya masalah dan menghindari konflik. *Civic virtue* adalah perilaku yang menunjukkan bahwa seseorang bertanggung jawab, peduli, dan berpartisipasi pada kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi. *Sportmanship* adalah kesediaan karyawan untuk mentoleransi dan tidak mengeluh atas kondisi-kondisi yang tidak ideal dalam organisasi. Reliabilitas instrumen yang diukur dengan koefisien *cronbach alpha* pada penelitian-penelitian sebelumnya adalah 0,69; 0,89; 0,68 untuk *helping behavior*, 0,70; 0,82; 0,83 untuk *civic virtue*, dan 0,87; 0,84; 0,83 untuk *sportmanship* (MacKenzie *et al.*, 1999, 2001). Penelitian ini menggabung *helping behavior*, *civic virtue*, dan *courtesy* menjadi satu variabel tunggal *extra-role performance*.

Variabel penjelas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah modal sosial yang akan diukur dengan tiga dimensi modal sosial seperti yang dikemukakan Nahapiet dan Ghoshal (1998) dengan mengadopsi item-item pertanyaan yang dikembangkan oleh Chua (2002). Reliabilitas instrumen yang diukur dengan koefisien *cronbach alpha* pada penelitian sebelumnya adalah 0,89 untuk dimensi struktural, 0,88 untuk dimensi relasional, dan 0,90 untuk dimensi kognitif (Chua, 2002).

Skala yang digunakan untuk seluruh instrumen diseragamkan menjadi kisaran 1-5. 1 dengan penjelasan bahwa responden sangat tidak setuju dengan item pernyataan tertentu, 3 netral, dan 5 dengan penjelasan bahwa responden sangat setuju dengan item pernyataan tertentu.

Uji validitas untuk seluruh instrumen dilakukan dengan analisis faktor dengan menetapkan dua faktor sebagai faktor ekstraksinya. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah item-item yang ada benar-benar *load* ke satu faktor, sehingga item-item ini benar-benar valid untuk mengukur konstraknya. Dalam hal ini, hanya item-item yang *load* ke faktor 1 akan diikutkan ke analisis selanjutnya. Item-item untuk tiap instrumen yang *load* ke faktor 1 dengan *factor loading* minimal 0,45 akan diuji dengan *reliability analysis*. Hasil uji reliabilitas menghasilkan beberapa nilai *alpha* seperti terdapat dalam tabel 2.

Tabel 2
Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

| INSTRUMEN | ALPHA |
|---------------------------------|--------|
| Dimensi struktural modal sosial | 0,4738 |
| Dimensi relasional modal sosial | 0,7862 |
| Dimensi kognitif modal sosial | 0,6330 |
| In-role performance | 0,5869 |
| Extra-role performance | 0,7245 |

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prosedur Pengolahan Data dan Statistik Deskriptif

Periset membuat nilai komposit untuk seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk tiga variabel dimensi modal sosial (dimensi struktural, dimensi relasional, dan dimensi kognitif) dan dua

variabel kinerja (*in-role performance* dan *extra-role performance*). Pemilihan metoda komposit dilakukan dengan pertimbangan bahwa metoda komposit merupakan perhitungan rata-rata tertimbang dengan memperhatikan bobot (*factor score*) untuk tiap item yang ada. Statistik deskriptif dan korelasi antar variabel terdapat dalam tabel 3 dan 4.

Tabel 3
Statistik Deskriptif atas Data Komposit

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|-----|---------|---------|---------|----------------|
| STRUKTUR | 104 | 2.500 | 5.000 | 3.86538 | .600286 |
| RELASI | 104 | 2.192 | 4.435 | 3.44670 | .411407 |
| KOGNITIF | 104 | .848 | 2.120 | 1.43363 | .290879 |
| INROLE | 104 | 1.87 | 4.08 | 3.1513 | .41303 |
| EXROLE | 104 | 2.60 | 4.26 | 3.4130 | .39076 |
| Valid N (listwise) | | | | | |

Tabel 4
Matriks Korelasi atas Data Komposit

Correlations

| | | STRUKTUR | RELASI | KOGNITIF | INROLE | EXROLE |
|----------|---------------------|----------|--------|----------|--------|--------|
| STRUKTUR | Pearson Correlation | 1 | .442** | .347** | .210* | .215* |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .000 | .032 | .029 |
| | N | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |
| RELASI | Pearson Correlation | .442** | 1 | .295** | .290** | .431** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .002 | .003 | .000 |
| | N | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |
| KOGNITIF | Pearson Correlation | .347** | .295** | 1 | .375** | .205* |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .002 | . | .000 | .037 |
| | N | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |
| INROLE | Pearson Correlation | .210* | .290** | .375** | 1 | .419** |
| | Sig. (2-tailed) | .032 | .003 | .000 | . | .000 |
| | N | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |
| EXROLE | Pearson Correlation | .215* | .431** | .205* | .419** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .029 | .000 | .037 | .000 | . |
| | N | 104 | 104 | 104 | 104 | 104 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

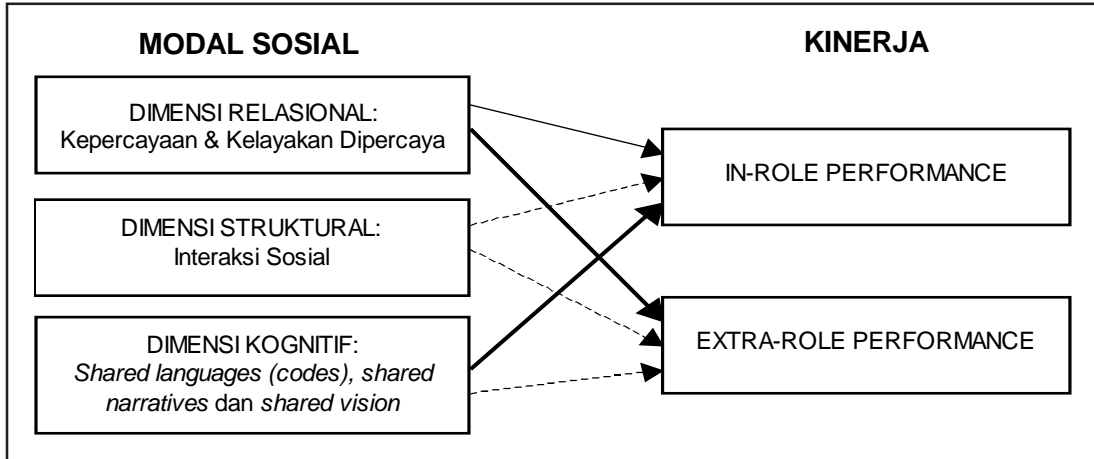
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan matriks korelasi tersebut tampak bahwa tidak ada nilai korelasi yang melebihi 0,8 yang menandakan adanya multikolinearitas. Dengan demikian, data yang ada bebas dari multikolinearitas.

Hasil Pengolahan Data dengan Regresi

Data yang sudah teruji validitas, reliabilitas, dan kebebasannya dari multikolinearitas kemudian diuji dengan regresi. Pengujian regresi dilakukan untuk meneliti pengaruh tiap dimensi modal sosial pada dua ukuran kinerja. Model penelitian dan hasilnya terdapat dalam bagan 1.

Bagan 1
Model Penelitian tentang Hubungan Modal Sosial dan Kinerja



Pada bagan 1, tampak ada enam arah panah pengaruh dimensi-dimensi modal sosial pada ukuran-ukuran kinerja. Panah yang putus-putus merupakan hubungan yang diduga ada, tapi tidak signifikan walau dengan tingkat signifikansi yang paling longgar (0,1). Panah

yang tipis merupakan hubungan yang signifikan pada tingkat 0,1. Panah yang tebal merupakan hubungan yang signifikan pada tingkat 0,01. Secara lebih rinci, hasil regresi dinyatakan dalam tabel 5 dan 6.

Tabel 5
Hasil Regresi dengan *In-Role Performance* sebagai Variabel Dependen

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1. (Constant) | 1.810 | .344 | | 5.270 | .000 |
| STRUKTUR | 1.227- 02 | .072 | .018 | .171 | .865 |
| RELASI | .190 | .103 | .190 | 1.848 | .067 |
| KOGNITIF | .444 | .139 | .313 | 3.188 | .002 |

^a. Dendent Variabel: INROLE

Tabel 5 menunjukkan bahwa dimensi kognitif modal sosial memiliki pengaruh signifikan yang kuat (0,01) pada *in-role performance*. Dimensi relasional modal sosial juga memiliki pengaruh signifikan pada

in-role performance, walaupun dengan tingkat signifikansi yang sangat longgar (0,1). Variabel penjelas lain yaitu dimensi struktural modal sosial tidak memiliki pengaruh signifikan dengan *in-role performance*.

Tabel 6
Hasil Regresi dengan Extra-Role Performance sebagai Variabel Dependen

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1. (Constant) | 1.913 | .322 | | 5.946 | .000 |
| STRUKTUR | 4.791E-03 | .067 | .007 | .071 | .943 |
| RELASI | .383 | .097 | .403 | 3.969 | .000 |
| KOGNITIF | .113 | .131 | .084 | .862 | .391 |

^a. Dendent Variabel: EXROLE

Tabel 6 menunjukkan bahwa hanya dimensi relasional modal sosial yang memiliki pengaruh signifikan (bahkan pada tingkat signifikansi yang sangat kuat sebesar 0,01) pada *extra-role performance*. Dua variabel independen lain yaitu dimensi struktural dan dimensi relasional modal sosial tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja yang diukur dengan *extra-role performance*.

Pembahasan

Riset-riset terdahulu belum ada yang mengkaitkan modal sosial dengan ukuran kinerja *in-role performance* dan *extra-role performance*. Mayoritas penelitian terdahulu tentang modal sosial menggunakan ukuran kinerja berbasis organisasi (Chua, 2002; Kraatz, 1998; Pennings, Lee, & Witteloostuijn, 1998; Tsai & Ghoshal, 1998; dan Uzzi, 1997). Hanya riset yang dilakukan oleh Belliveau, O’Reilly, & Wade (1996) dan Gabbay & Zuckerman (1998) yang menggunakan ukuran kinerja berbasis individu. Dengan demikian, belum ditemukan riset empiris yang meneliti secara khusus hubungan modal sosial dengan ukuran kinerja berbasis individu seperti *in-role performance* dan *extra-role performance*.

Pengaruh dengan tingkat signifikansi yang sangat kuat dimensi kognitif modal sosial pada *in-role performance* bisa dipahami dalam konteks deskripsi kerja, karena *in-role performance* adalah ukuran kinerja yang berorientasi pada apa yang sebenarnya dihadapi orang dalam kehidupan kerjanya. Dengan demikian,

semakin orang memahami deskripsi kerjanya dan apa yang ingin dicapai organisasi, orang tersebut akan bekerja dengan lebih baik. Yang menarik adalah dimensi relasional modal sosial juga mempengaruhi *in-role performance*, walaupun pengaruhnya sangat lemah. Hal ini menjadi menarik karena *in-role performance* pada prinsipnya lebih berkaitan dengan ukuran kinerja pribadi seseorang dan kurang terkait dengan orang lain. Aspek *in-role performance ini* seharusnya lebih dipengaruhi dari sisi orang itu sendiri, daripada dipengaruhi dari sisi hubungannya dengan rekan kerjanya. Ternyata penelitian ini memberi dukungan pada hubungan dimensi relasional dengan *in-role performance ini* walaupun dengan tingkat signifikansi longgar. Hal ini bisa diartikan bahwa ternyata tetap ada pengaruh aspek *trust* dan *trustworthiness* pada *in-role performance*, walaupun pengaruhnya sangat lemah.

Penelitian ini menyatukan *helping behavior*, *civic virtue*, dan *sportmanship* menjadi satu variabel tunggal *extra-role performance*. Penelitian ini menemukan dukungan kuat pada pengaruh dimensi relasional modal sosial pada *extra-role performance*. Hal ini bisa dijelaskan dalam konteks bahwa *extra-role performance* sangat berkaitan dengan hubungan antar individu dalam kehidupan kerjanya, misalnya: seberapa jauh orang mau membantu rekan kerjanya dan seberapa jauh orang memiliki keinginan untuk menghindari konflik dengan rekan kerja. Pola hubungan yang sangat terkait dengan rekan kerja akan dipengaruhi oleh tingginya tingkat *trust* dan *trustworthiness* yang merupakan dimensi relasional modal sosial. Tapi, sifat hubungan

yang semacam itu, akan tidak dipengaruhi oleh dimensi kognitif dan struktural dalam modal sosial yang dimiliki seseorang.

SIMPULAN, KELEMAHAN RISET, DAN SARAN RISET MENDATANG

Simpulan

Riset ini bertujuan mengungkap pengaruh dimensi-dimensi modal sosial pada dua ukuran kinerja. Dengan menggunakan regresi atas nilai komposit untuk tiap variabel, riset ini menemukan dua arah hubungan yang cukup penting. Pertama, ada pengaruh langsung dengan signifikansi yang sangat kuat dimensi kognitif modal sosial pada kinerja yang diukur dengan *in-role performance*. Kedua, ada pengaruh langsung dengan signifikansi yang sangat kuat dimensi relasional modal sosial pada kinerja yang diukur dengan *extra-role performance*. Riset ini juga menemukan pengaruh dengan signifikansi lemah dimensi relasional modal sosial pada *in-role performance*.

Kelemahan dan Saran untuk Riset Mendatang

Kelemahan utama riset ini adalah pada penggunaan *single source* dalam kuesioner yang meminta responden mengisi informasi untuk variabel penjelas dan variabel yang dijelaskan. Hal ini menyebabkan

munculnya *common method variance* yang sulit dihindari jika data diperoleh dari satu sumber. *Common method variance* akan muncul jika responden cenderung mengisi kuesioner secara konsisten untuk variabel penjelas dan variabel yang dijelaskan. Hal ini akan berakibat adanya hasil penelitian yang tidak menggambarkan kondisi yang riil karena data untuk variabel penjelas dan variabel yang dijelaskan sudah diusahakan untuk konsisten.

Kelemahan kedua terkait dengan sifat survey yang membuat periset tidak bisa mengetahui siapa yang sebenarnya mengisi kuesioner dan seberapa serius pengisian ini dilakukan. Meskipun hasil reliabilitas dan validitas menunjukkan hasil yang cukup baik, namun perlu disadari bahwa ada aspek-aspek yang tidak bisa dikendalikan periset yang melakukan survey.

Dengan mempertimbangkan bahwa modal sosial sangat mempengaruhi kinerja anggota organisasi, riset mendatang perlu mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor yang membentuk atau mempengaruhi modal sosial. Selain itu, riset mendatang juga perlu mengeksplorasi adanya sifat anteseden-konsekuensi untuk tiap dimensi modal sosial. Riset mendatang juga perlu menggunakan data sekunder berupa data penilaian kinerja dari bagian personalia atau data kinerja non-persepsi (seperti gaji untuk proksi kinerja), untuk menghindari adanya *common method variance*.

DAFTAR BACAAN

Adler, P.S., & Kwon, S.W. 2002. Social Capital: Prospects for A New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1):17-40.

Belliveau, M.A., O'Reilly, C.A. III, & Wade, J.B. 1996. Social Capital at The Top: Effects of Social Similarity and Status on CEO Compensation. *Academy of Management Journal*, 39: 1568-1593.

Chua, A. 2002. The Influence of Social Interaction on Knowledge Creation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(4): 375-392.

Coleman, J.S. 1988. Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, Supplement S95-S120.

Couto, R.A. 1997. Social Capital and Leadership. *Working Paper at the Academy of Leadership Press*.

Gabbay, S.M., & Zuckerman, E.W. 1998. Social Capital and Opportunity in R&D: The Contingent Effect of Contact Density on Mobility Expectation. *Social Science Research*, 27: 189-217.

Glaeser, E.L., Laibson, D., Scheinkman, J.A., & Soutter, C.L. 1999. What is Social Capital? The Determinants of Trust and Trustworthiness. *Working Paper 7216 at the National Bureau of Economic Research*. Available at the: <http://www.nber.org/papers/w7216>.

Hargadon, A., & Sutton, R.I. 1997. Technology Brokering and Innovation in a Product Development Firm. *Administrative Science Quarterly*, 42: 716-749.

Kraatz, M.S. 1998. Learning By Association? Interorganizational Networks and Adaptation to Environmental Change. *Academy of Management Journal*, 41: 621-643.

MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Rich, G.A. 2001. Transformational and Transactional Leadership and Sales Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2): 115-134.

MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Paine, J.B.. 1999. Do Citizenship Behaviors Matter More for Managers Than for Salespeople. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4): 390-410.

Nahapiet, J., & Ghoshal, S. 1998. Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2): 242-266.

Narayan, D., & Cassidy, M.F. 2001. A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of

a Social Capital Inventory. *Current Sociology*, 49(2): 59-102.

Pennings, J.M., Lee, K., & Witteloostuijn, A.V. 1998. Human Capital, Social Capital, and Firm Dissolution. *Academy of Management Journal*, 41(4): 425-440.

Podsakoff, P.M., Todor, W.D., & Skov, R. 1982. Effects of Leader Contingent and Noncontingent Reward and Punishment Behaviors on Subordinate Performance and Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 25: 810-821.

Tsai, W., & Ghoshal, S. 1998. Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Network. *Academy of Management Journal*, 44(4): 464-476.

Uzzi, B. 1997. Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 464-478.