

PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE DAN QUALITY OF WORK LIFE

by Lppm 2022

Submission date: 29-Sep-2022 11:40AM (UTC+0700)

Submission ID: 1911860022

File name: 31_Syntax_Literate_Pengaruh_Leader.pdf (290.47K)

Word count: 6200

Character count: 39259

PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE DAN QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN MEDIASI MODAL SOSIAL

Khairul Amri, Hasan AR

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang, Indonesia
Email: amry3996@gmail.com, hasanarozak@edu.unisbank.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh Leader Member Exchange dan Quality of Work Life terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi Modal Sosial. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan, Koperasi & UKM Kota Pekalongan. Dimana semua anggota populasi juga menjadi anggota sampel penelitian. Pengukuran menggunakan skala likert sebanyak 7 (tujuh) alternatif jawaban. Instrumen uji yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan model uji yang digunakan adalah uji koefisien determinasi dan uji F (Goodnes of Fit). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (i) Leader Member Exchange tidak berpengaruh terhadap Social Capital, (ii) Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Social Capital, (iii) Leader Member Pertukaran tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavioral, (iv) Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavioral, (v) Modal Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavioral, (vi) Modal Sosial tidak memediasi pengaruh Leader Member Exchange terhadap Organizational Citizenship Behavior, dan (vii) Social Capital memediasi pengaruh Quality of Work Life terhadap Organizational Citizenship Behavioral.

Kata Kunci: Pertukaran Anggota Pemimpin, Kualitas Kehidupan Kerja, Modal Sosial, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi.

Abstract

This research to analyze the influence of Leader Member Exchange and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior with Social Capital Mediation. In this study, the population was employees of the Department of Industry and Manpower and the Department of Trade, Cooperatives & SMEs of Pekalongan City. Where all members of the population are also members of the research sample. The measurement uses a Likert scale of 7 (seven) alternative answers. The test instrument used is a test of validity and reliability. While the test model used is the coefficient of determination and the F test (Goodnes of Fit). Hypothesis testing in this study using regression analysis. Based on the results of the study, it can be concluded as follows: (i) Leader Member Exchange has no effect on Social Capital,

How to cite:	Khairul Amri, Hasan AR (2022). Pengaruh Leader Member Exchange dan Quality of Work Life terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Mediasi Modal Sosial. <i>Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia</i> . 7 (9).
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

(ii) *Quality of Work Life has a positive and significant effect on Social Capital*, (iii) *Leader Member Exchange has no effect on Organizational Citizenship Behavioral*, (iv) *Quality of Work Life has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavioral*, (v) *Social Capital has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavioral*, (vi) *Social Capital does not mediate the influence of Leader Member Exchange on Organizational Citizenship Behavioral*, and (vii) *Social Capital mediates the effect of Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavioral*.

Keywords: *Leader Member Exchange, Quality of Work Life, Social Capital, and Organizational Citizenship Behavioral.*

Pendahuluan

Organizational Citizenship Behavior (OCB), didefinisikan sebagai "perilaku yang melampaui persyaratan dasar pekerjaan, sebagian besar bersifat diskresioner dan bermanfaat bagi organisasi" (Lambert, 2006). Jenifer M. George dan Gareth R. Jones (2012) menjelaskan, bahwa OCB itu merupakan perilaku yang melebihi panggilan tugas dimana merupakan perilaku yang tidak ditentukan oleh anggota organisasi, tetapi meskipun demikian penting bagi kelangsungan hidup dan efektifitas organisasi. Sedangkan (Jones & Jones, 2013) menyatakan bahwa, "organizational citizenship behavior is a willingness to go beyond the call of duty or go to the extra mile in one's work". Organizational citizenship behavior adalah kemauan untuk menjalankan pekerjaan di luar kewajibannya. Seseorang yang memiliki organization citizenship yang tinggi akan melakukan segala sesuatu untuk organisasinya walaupun tidak dibutuhkan untuk membantu kinerja organisasi.

Dari pengamatan langsung atau observasi peneliti pada obyek penelitian yang merupakan organisasi/instansi tempat bekerja saat ini yaitu Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan, disinyalir terdapat fenomena-fenomena terkait Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Negeri Sipil sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN).

Tabel 1
Hasil Pra-Survey Kondisi Organizational Citizenship Behavior

No.	Pernyataan	Jumlah Responden yang memilih jawaban							Skor	Skor Ideal	%
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS			
1	Saya bersedia membantu mengerjakan tugas rekan kerja yang pekerjaannya <i>overload</i>	1	5	6	0	4	4	0	73	140	52,143
2	Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja berkaitan dengan permasalahan-permasalahan kerja	3	5	4	0	5	3	0	68	140	48,571
3	Saya selalu membantu mengatur kebersamaan secara	5	2	4	0	4	5	0	71	140	50,714

Pengaruh Leader Member Exchange dan Quality of Work Life terhadap Organizational
Citizenship Behavior dengan Mediasi Modal Sosial

	departemental										
4	Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan dan perkembangan-perkembangan dalam kedinasan	2	1	3	0	8	6	0	89	140	63,571
5	Saya selalu membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk kedinasan	1	3	3	0	6	7	0	88	140	62,857
6	Saya tidak pernah mengeluh tentang segala sesuatu	3	3	5	2	3	4	0	71	140	50,714
7	Saya selalu tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas dan sebagainya	2	3	4	0	4	6	1	83	140	59,286
8	Saya tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan	1	2	3	0	8	6	0	90	140	64,286
	Rata-rata									140	56,518

Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju, TS=Tidak Setuju, ATS = Agak Tidak Setuju, N= Netral, AS=Agak Setuju, S=Setuju, SS= Sangat Setuju

Jumlah Responden=20 Orang,

Jumlah Pernyataan=8

Kemudian hasil kuesioner pra survei yang telah dilakukan, ditunjukkan sebagaimana tertera pada Tabel 1.1 diatas. Jawaban kuesioner dari 20 responden dengan 8 pernyataan tersebut menunjukkan bahwa: variabel OCB dengan capaian skor sebesar 56,518% dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa variabel OCB pegawai belum optimal. Sehingga perlu diwujudkan langkah-langkah kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia, sehingga dapat memaksimalkan kinerja pegawai dan organisasi perangkat daerahnya.

Leader Member Exchange adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Umar, 2013). Beberapa literatur telah menjelaskan berbagai teori tentang kepemimpinan dan salah satu teori yang cukup menarik adalah teori tentang *Leader Member Exchange* (LMX). Menurut (Anand et al., 2011), LMX memiliki empat dimensi yaitu kesetiaan (*loyalty*), orientasi kerja (*contribution*), pengakuan atau penghargaan profesional (*professional respect*) dan pengaruh (*affect*) antara anggota dengan pemimpin maupun dengan tim. Keempat dimensi itu saling terkait dengan penampilan organisasi sosial seperti jaringan dan kepercayaan yang memfasilitasi adanya koordinasi dan kerjasama bagi keuntungan bersama. Jaringan dan kepercayaan itulah yang merupakan jantungnya modal sosial. Peneliti bermaksud akan melakukan penelitian lebih lanjut pada subyek dan lokasi yang berbeda tentang “Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Modal Sosial”.

Menurut (Walton, 1975) Kualitas Kehidupan Kerja adalah sebuah konstruksi yang komprehensif yang mencakup kesejahteraan pekerja terkait individu dan sejauh

mana pengalaman kerja yang bermanfaat dan memuaskan. Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. QWL dimaksudkan pada suatu filosofi manajemen dalam meningkatkan harga diri karyawan, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi serta memperbaiki keadaan fisik dan emosional para karyawan (Ivancevich et al., 1919). Faktor-faktor dalam QWL menurut Cascio (2006) adalah (1) partisipasi karyawan, (2) pengembangan karir, (3) penyelesaian konflik, (4) komunikasi, (5) kesehatan kerja, (6) keselamatan kerja, (7) keamanan kerja, (8) kompensasi yang layak, dan (9) kebanggaan.

Sementara menurut Fukuyama, modal sosial adalah kemampuan yang timbul dari adanya kepercayaan dalam sebuah komunitas. Suharto (2010) dalam (Anam & Suman, 2012) lebih jauh menjelaskan setidaknya ada tiga parameter modal sosial, yaitu kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*) dan jaringan-jaringan (*networks*). Modal sosial yang berkembang dimasyarakat adalah hubungan sosial, adat dan nilai budaya lokal, toleransi, kesediaan untuk mendengar, kejujuran, kearifan lokal dan pengetahuan lokal, jaringan sosial dan kepemimpinan sosial, kepercayaan, kebersamaan dan kesetiaan, tanggung jawab sosial, partisipasi masyarakat, dan kemandirian (Pamungkas, 2020). (Putnam, 2015) menyatakan bahwa bangsa yang memiliki modal sosial tinggi cenderung lebih efisien dan efektif dalam menjalankan berbagai kebijakan untuk mensejahterakan dan memajukan kehidupan rakyatnya. Modal sosial dapat meningkatkan kesadaran individu tentang banyaknya peluang yang dapat dikembangkan untuk kepentingan masyarakat. Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian (Goodarzi et al., 2017) dan Mashayekhi and Fishani (2016) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara QWL dengan Modal Sosial. Peneliti bermaksud akan melakukan penelitian lebih lanjut pada subyek dan lokasi yang berbeda tentang “Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Modal Sosial.

LMX merupakan teori tentang kepemimpinan yang berhubungan dengan peningkatan antara pimpinan dan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi sebagai tujuan utama dasar pemikiran teori LMX bahwa dalam sebuah organisasi, pemimpin mengembangkan tipe hubungan yang berbeda dengan bawahannya dan pemimpin menetapkan bahwa adanya hubungan khusus dengan suatu grup yang terdiri dari beberapa pengikutnya. Grup ini dibagi menjadi dua, yaitu *in-group* dan *out-group*. Pada *in-group*, bawahan lebih dipercaya, mendapatkan perhatian dalam porsi yang lebih besar dari atasan dan mendapatkan hak-hak khusus. Bawahan dalam kelompok *out-group* hanya mendapatkan sedikit waktu yang diberikan oleh *leader*, sedikit kontrol yang diberikan oleh *leader*, dan hubungan *leader* dengan *out-group*. Kesimpulannya bahwa LMX adalah kualitas hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan dimana atasan memiliki kualitas hubungan timbal balik yang berbeda dengan masing-masing bawahannya, ditinjau berdasarkan pengenalan terhadap potensi dan posisi bawahannya adanya rasa dan keinginan untuk saling mendukung adanya pimpinan yang memahami terhadap permasalahan dan kebutuhan kerja dan efektifitas hubungan kerja yang efektif

maka akan terjadi *feedback* atau hutang budi dari bawahannya dengan adanya perilaku *extra role* atau OCB dari bawahan dan LMX merupakan salah satu prediktor dari OCB.

Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Rima et al., 2012) menunjukkan bahwa ada pengaruh antara LMX dan WFC dalam memprediksi OCB dimana nilai *p-value* statistik uji F adalah 0,000 ($<0,05$). Ini artinya secara signifikan LMX berpengaruh terhadap OCB. Demikian juga sejalan dengan hasil penelitian (Prabawa & Rozak, 2016) dan (Ishak & Alam, 2009) yang menunjukkan bahwa LMX berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Fenomena yang terjadi di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan antara lain: (i) pimpinan jarang membantu mengatasi masalah dalam pekerjaan, jarang memberikan bantuan dalam bentuk materi dan jarang mempertimbangkan pendapat dari bawahannya dalam menyelesaikan masalah, (ii) pimpinan kurang interaktif dan (iii) kurang memberikan kepercayaan kepada bawahannya. Karena adanya fenomena *gap* ini maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang “Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*”.

(Walton, 1975) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai sebuah konstruksi yang komprehensif yang mencakup kesejahteraan pekerja terkait individu dan sejauhmana pengalaman kerja yang bermanfaat dan memuaskan. Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. QWL dimaksudkan pada suatu filosofi manajemen dalam meningkatkan harga diri karyawan, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi serta memperbaiki keadaan fisik dan emosional para karyawan (Ivancevich et al., 1919). Faktor-faktor dalam QWL menurut Cascio (2006) seperti: (1) partisipasi karyawan, (2) pengembangan karir, (3) penyelesaian konflik, (4) komunikasi, (5) kesehatan kerja, (6) keselamatan kerja, (7) keamanan kerja, (8) kompensasi yang layak, dan (9) kebanggaan, sangat mendukung terciptanya perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja, disebut perilaku kewargaan (*citizenship behavior*). Dasar kepribadian OCB ini merefleksikan ciri / trait predisposisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh (Jensen & Luthans, 2006).

Kualitas kehidupan kerja mendorong pegawai untuk berkontribusi melebihi tuntutan perannya di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. Perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja sangat memungkinkan dapat diwujudkan ketika kualitas kehidupan kerja pegawai terbangun dengan baik. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro-social, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Besarnya pengaruh kualitas kehidupan kerja bagi peningkatan OCB pegawai sejalan dengan hasil penelitian (Pradhan et al., 2016), (Ruhana, 2020), dan (Christianus,

2020) yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai.

Penelitian berbeda dilakukan oleh (Arifin & Suhana, 2022), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja tidak berpengaruh terhadap OCB. Karena adanya perbedaan penelitian (*research gap*) oleh beberapa ahli maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang “Pengaruh *Quality Work of Life* terhadap OCB”.

Bourdieu (1980) menjelaskan bahwa modal sosial merupakan asset sosial seperti norma, kepercayaan dan jaringan sosial sehingga membuat aktifitas lebih terkoordinasi sehingga aktifitas individu, kelompok dan masyarakat lebih efisien dan produktif. Menurut (Bell et al., 2000), modal sosial merupakan salah satu bentuk modal karena terdapat sumber daya atau aset yang dapat diinvestasikan dan di masa akan datang diharapkan menghasilkan, yang dapat digunakan untuk beragam tujuan. Modal sosial merupakan konsep sosiologi yang mana dimensinya saling berkaitan erat dengan dimensi OCB. (Fukuyama, 2001) mendefinisikan modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerja sama di antara mereka. Sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan memiliki keanekaragaman yang cukup tinggi menjadi salah satu bentuk modal yaitu modal sosial. Individu karyawan yang memiliki modal sosial yang kuat, akan lebih mudah untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dan juga bantuan dari rekan kerjanya. Hubungan harmonis tersebut akan mampu membuat para karyawan memiliki keterikatan yang kuat dengan perusahaan, sehingga mereka akan dengan suka rela memenuhi peraturan yang berlaku yang merupakan sifat dari OCB. Sementara itu James (Coleman, 1988) mengatakan bahwa modal sosial memfasilitasi kegiatan individu dan kelompok yang dikembangkan oleh jaringan hubungan, timbal balik, kepercayaan dan norma sosial. Modal sosial, menurut pandangannya, merupakan sumberdaya yang netral yang memfasilitasi setiap kegiatan dimana masyarakat bisa menjadi lebih baik dan bergantung pada pemanfaatan modal sosial oleh setiap individu. Pemanfaatan modal sosial yang optimal akan menjadi pemicu terwujudnya OCB yang lebih baik. Jaringan hubungan, timbal balik, kepercayaan dan norma sosial dapat dimanifestasikan dalam dimensi altruisme, kehormatan, dan kebajikan sipil. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Cendani dan Tjahjaningsih (2015) yang menunjukkan bahwa modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Penelitian lebih lanjut akan dilakukan pada sampel penelitian yang berbeda tentang “Pengaruh Modal Sosial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)”.

Sampai saat ini peneliti belum menemukan hasil penelitian yang menguji peran Modal Sosial dalam memediasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Asumsi bahwa modal sosial berperan dalam memediasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Suatu kelompok masyarakat yang memiliki modal sosial tinggi akan membuka kemungkinan menyelesaikan kompleksitas persoalan dengan lebih mudah. Hal ini memungkinkan terjadi terutama pada masyarakat yang terbiasa hidup dengan rasa saling mempercayai yang tinggi. Masyarakat yang bersatu dan memiliki hubungan ke luar lingkungan kelompoknya secara intensif dan dengan didukung oleh semangat kebijakan untuk hidup saling menguntungkan akan merefleksikan kekuatan masyarakat itu sendiri. Modal sosial akan meningkatkan kesadaran bersama tentang banyaknya kemungkinan peluang yang bisa dimanfaatkan dan juga kesadaran bahwa nasib bersama akan saling terkait dan ditentukan oleh usaha bersama yang dilakukan. Masyarakat yang memiliki tingkat keaktifan tinggi dalam memelihara dan memperkuat jaringan hubungan yang saling mempercayai apakah dengan lingkungan keluarga, teman dan jaringan-jaringan di luar kelompoknya akan memperbesar kemungkinan percepatan perkembangan individu dan masyarakat kelompok tersebut.

Sehubungan dengan belum adanya penelitian tentang Modal Sosial memediasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka perlu dilakukan penelitian tentang Modal Sosial memediasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian yang menguji peran modal sosial dalam memediasi pengaruh *quality of work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* selama ini juga belum ditemukan. Asumsi bahwa modal sosial berperan dalam memediasi pengaruh *Quality of Work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Dalam konteks pembangunan manusia, modal sosial memiliki pengaruh yang sangat menentukan. Di suatu komunitas yang memiliki modal sosial rendah hampir dapat dipastikan kualitas pembangunan manusianya akan jauh tertinggal. Beberapa dimensi pembangunan manusia yang dipengaruhi oleh modal sosial antara lain kemampuannya untuk menyelesaikan berbagai masalah kolektif mendorong roda perubahan yang cepat di tengah masyarakat, memperluas kesadaran bersama bahwa banyak jalan yang bisa dilakukan oleh setiap anggota kelompok untuk memperbaiki nasib secara bersama, memperbaiki mutu kehidupan seperti meningkatkan kesejahteraan dan banyak keuntungan lainnya yang dapat diperoleh. Penyelesaian masalah kolektif, perubahan, dan perbaikan nasib secara bersama sangat berkaitan erat dengan dimensi kualitas kehidupan kerja yakni kesempatan dalam kapasitas kerja, perubahan, dan relevansi sosial. Dengan demikian, membangun modal sosial berarti juga membangun *Quality of Work life* yang merupakan predictor penting dalam meningkatkan OCB pegawai.

Sehubungan dengan belum adanya penelitian tentang Modal Sosial memediasi pengaruh *Quality of Work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), maka perlu dilakukan penelitian tentang Modal Sosial memediasi pengaruh *Quality of Work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan Uraian di atas dan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan perbedaan hasil penelitian (*research gap*), serta berkaitan dengan

fenomena yang berkembang di dunia pendidikan sekarang maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Mediasi Modal Sosial (Studi Pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan)”.

Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan.

Tabel 2. Sebaran Populasi Penelitian Pegawai Dinperinaker Dan Dindakop Kota Pekalongan

No	Instansi	Jml Pegawai Laki-Laki	Jml Pegawai Wanita	Jml Pegawai
1.	Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja	28	17	45
2.	Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM	58	12	70
	Jumlah:	86	29	115

Dalam penelitian ini sampel merupakan semua anggota populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi merupakan anggota sampel penelitian.

Instrumen Penelitian

Untuk menjaring data, dalam penelitian ini menggunakan Kuesioner dengan skala likert berbentuk checklist yang berisi mengenai pernyataan yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian dengan 7 alternatif jawaban untuk mengukur setiap variabel penelitian dengan jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Agak Setuju (AS), Netral (N), Agak Tidak Setuju (ATS), Tidak Setuju (TS) sampai Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan dalam kuesioner mencerminkan indikator-indikator setiap variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat.

Pengujian Instrumen

Pengujian validitas menggambarkan tingkat valid atau tidak, suatu instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang disajikan dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti. Untuk menguji apakah item-item pernyataan betul-betul merupakan indikator (faktor yang signifikan setiap variabelnya) maka menggunakan analisis faktor berikut:

- 1) Analisis faktor Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), nilai KMO yang dikehendaki harus lebih dari 0,5 dimana berarti kecukupan sampel terpenuhi dan analisis factor dapat diteruskan.

- 2) *Loading Factor (Component matrix)*, jika angka-angka yang berada di component matrix lebih besar dari 0,4 maka jumlah item/indikator pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid.

Pengujian Reliabilitas digunakan untuk mengetahui bagaimana suatu hasil instrument tersebut konsisten, dalam penggunaannya. Dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien alpha. Kalkulasi alpha memanfaatkan bantuan SPSS dan batas kritis untuk nilai alpha untuk mengindikasikan kuesioner yang reliabel adalah 0,7. Jadi nilai koefisien alpha > 0.70 merupakan indikator bahwa kuesioner tersebut reliabel.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Menurut Ghozali (2013) kriteria pengujian hipotesis penelitian adalah: Apabila $\text{sig} < 0,05$ maka hipotesis diterima dan apabila $\text{sig} \geq 0.05$ maka hipotesis ditolak.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil Analisis

Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa instrumen yang digunakan untuk ketepatan alat ukur dalam mengukur variabel LMX, QWL, Modal Sosial dan OCB dinyatakan valid. Karena nilai *loading factor* semua indikator lebih besar dari 0,4 dan memenuhi syarat kecukupan sampel yaitu nilai besaran KMO lebih besar dari 0,5 yakni 0,918, 0,824, 0,761 dan 0,797.

Uji Reliabilitas

Sedang hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut: instrumen LMX, QWL, Modal Sosial, dan OCB dinyatakan memiliki kehandalan atau konsistensi dari instrument penelitian. karena nilai *cronbach Alpha-nya* sebesar 0,920, 0,894, 0,869 dan 0,896 > 0,7.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Berganda

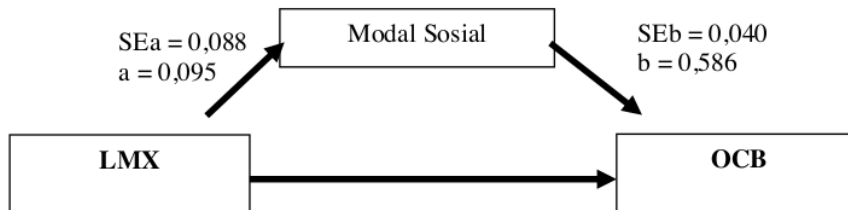
No	Model Regresi	Uji Deter minasi	Uji Mdel		Uji Rgresi		Ket
			Uji F		B	Sig	
			F hitung	sig			
I	Model Regresi I						
	Pengaruh LMX dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Modal Sosial $Y1 = 0.096X1 + 0.486X2$	0.230	15.761	0.000			
	LMX terhadap Modal Sosial				0.095	0.278	H1 ditolak
	QWL terhadap Modal Sosial				0.683	0.000	H2 diterima
II	Model Regresi II						
	Pengaruh LMX, QWL, dan Modal Sosial terhadap OCB $Y2 = 0.046X1 + 0.339X2 + 0.325Y1$	0.780	117.861	0.000			
	LMX terhadap OCB				0.014	0.682	H3 ditolak
	QWL terhadap OCB				0.150	0.008	H4 diterima
	Modal Sosial terhadap OCB				0.586	0.000	H5 diterima

Uji mediasi

Uji mediasi dilakukan dengan menggunakan *sobel's test* dan memperhatikan nilai B (a dan b) dan *Standar Error* (SE) pada *Unstandardized Coefficients* persamaan I dan II.

Pengaruh LMX terhadap OCB dengan dimediasi oleh Modal Sosial.

Untuk menguji efek mediasi atau menguji pengaruh LMX terhadap OCB dengan dimediasi oleh Modal Sosial digunakan uji *sobel's test*.



Gambar 1. Pengaruh LMX terhadap OCB dimediasi oleh Modal Sosial

Pengujian mediasi dengan uji *sobel test* dengan *calculation sobel test* untuk mengetahui pengaruh mediasi sebagai berikut:

Hasil Calculation Sobel Test

Tabel 4. Uji Mediasi I:

	LMX	Tes Statistik	p- Value	Kesimpulan
a1	0,095	1,07662633	0,28164724	Karena nilai p-Value>0,05 maka Modal Sosial tidak memediasi Pengaruh LMX terhadap OCB
b	0,586			
Sa1	0,088			
Sb	0,040			

Berdasarkan hasil perhitungan *sobel test* dengan *calculation sobel test* diketahui bahwa nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,28164724 > 0,05, sehingga tidak signifikan. Demikian dapat disimpulkan bahwa variable Modal Sosial tidak memediasi pengaruh LMX terhadap OCB.

Pengaruh QWL terhadap OCB dengan dimediasi oleh Modal Sosial.

Untuk menguji Efek Mediasi atau Menguji Pengaruh QWL terhadap OCB dengan Dimediasi oleh Moddal Sosial menggunakan uji *sobel test*.



Gambar 2. Pengaruh QWL terhadap OCB dimediasi oleh Modal Sosial

Pengujian mediasi dengan uji *sobel test* dengan *calculation sobel test* untuk mengetahui pengaruh mediasi sebagai berikut:

Hasil Calculation Sobel Test

Tabel 4. Uji Mediasi II:

QWL	Tes Statistik	p- Value	Kesimpulan
a2 0,683	5.80619176	0,00000001	Karena nilai p- Value<0,05 maka Modal Sosial memediasi Pengaruh QWL terhadap OCB
b 0,586			
Sa2 0,108			
Sb 0,079			

Berdasarkan hasil perhitungan *sobel test* dengan *calculation sobel test* diketahui bahwa nilai signifikansi (p-value) sebesar $0,00048981 < 0,05$, sehingga signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Modal Sosial memediasi pengaruh QWL terhadap OCB.

Uji Model

Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 1 diperoleh nilai koefisien determinasi (*adjusted r square*) regresi model I sebesar 0.230 yang berarti variabel LMX dan QWL mampu menjelaskan variabel Modal Sosial sebesar 23,0 % sedangkan sisanya sebesar 77,0% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian.

Pada model II diperoleh nilai koefisien determinasi (*adjusted r square*) sebesar 0.780 yang berarti variabel LMX, QWL dan Modal Sosial mampu menjelaskan variabel OCB sebesar 78,0% sisanya 22,0% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian.

Uji F

Berdasarkan tabel 1 nilai f hitung hasil regresi model I memberikan nilai f hitung sebesar 15,761 dengan probabilitas signifikan 0.000 kurang dari 0.05 yang berarti bahwa variabel LMX dan QWL secara simultan berpengaruh positif terhadap Modal Sosial pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM Kota Pekalongan.

Hasil regresi model II memberikan nilai f hitung sebesar 117,861 dengan probabilitas signifikan 0.000 kurang dari 0.05, yang berarti bahwa variabel LMX, QWL dan Modal Sosial secara simultan berpengaruh positif terhadap OCB pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan.

Pembahasan

Pada penelitian ini variabel QWL berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Sosial. Variabel QWL dan Modal Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Pegawai di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan. Variabel Modal Sosial berperan memediasi pengaruh QWL terhadap OCB Pegawai.

Leader Member Exchange terhadap Modal Sosial.

Hasil penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Sosial. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Penelitian yang dilakukan Duc-Thuan Tran, Li-Yueh Lee, Phuoc-Thien Nguyen, Wethima Srisittirakul (2016) yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara LMX dengan Modal Sosial.

Keadaan ini terjadi karena beberapa kondisi atasan sebagai berikut: (1) kemampuan atasan dalam mengatasi masalah, (2) kurang mengetahui kemampuan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan, (3) kurang merasa puas atas hasil kerja bawahan dan (4) kurang percaya atas kemampuan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Keadaan ini kurang baik bagi peningkatan modal sosial pegawai.

Dalam mengantisipasi keadaan inilah diperlukan upaya peningkatan kemampuan mengatasi masalah, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk penyelesaian pekerjaan secara optimal. Sehingga pegawai merasa puas terhadap hasil kerjanya sendiri.

Quality of Worklife terhadap Modal Sosial.

Hasil penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan QWL berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Sosial. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Goodarzi, dkk(2017) dan Mashayekhi and Fishani(2016) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara QWL dengan Modal Sosial.

Keadaan ini terjadi karena terbangunnya faktor-faktor pendukung diantaranya: (1) terpenuhinya kompensasi yang adil dan memadai, (2) tersedianya lingkungan kerja yang aman dan sehat, (3) terdapatnya kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas manusia, (4) adanya perubahan pertumbuhan dan keamanan, (5) terciptanya integrasi sosial dalam organisasi, (6)terwujudnya konstitusionalisme, (7) terciptanya kerja dan ruang hidup yang total dan (8) terciptanya relevansi sosial dari pekerjaan dalam kehidupan.

Leader Member Exchange terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hasil penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Sosial. Hal ini tidak sejalan dengan hasil

penelitian Prabawa dan Rozak (2016) dan Ishak (2009) yang menunjukkan bahwa LMX berpengaruh terhadap OCB.

Keadaan ini terjadi karena (i) kurang optimalnya partisipasi pegawai dalam kegiatan organisasi, (ii) hubungan sosial atasan dan bawahan seperti kejujuran, kepercayaan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan belum terbangun secara produktif dan (iii) dan belum terciptanya lingkungan organisasi yang mampu menyemangatkan kinerja.

Hubungan antara pimpinan dan bawahan harus harmonis dalam pencapaian tujuan organisasi. Kualitas hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan perlu ditingkatkan. Atasan memiliki kualitas hubungan timbal balik yang berbeda dengan masing-masing bawahannya, ditinjau berdasarkan pengenalan terhadap potensi dan posisi bawahannya adanya rasa dan keinginan untuk saling mendukung adanya pimpinan yang memahami terhadap permasalahan dan kebutuhan kerja dan efektifitas hubungan kerja yang efektif maka akan terjadi *feedback* atau hutang budi dari bawahannya dengan adanya perilaku *extra role* atau OCB dari bawahan dan LMX merupakan salah satu prediktor dari OCB.

Quality of Work Life terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hasil penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan QWL berpengaruh positif dan signifikan terhadap Modal Sosial. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Pradan, Jena, Kumari (2016), Libertya dan Azzuhri(2018), dan Cristianus (2020) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap OCB.

Pegawai yang sejahtera dan memiliki pengalaman kerja yang cukup, maka akan memberikan kemanfaatan pada organisasi. Sejahtera terkonstruksi melalui pemberian kompensasi, penciptaan lingkungan kerja yang baik, pemberian kesempatan, mendorong perubahan, saling terintegrasi, menjunjung konstitusional, tersedianya ruang kerja yang memadai dan relevansi sosial yang mendorong seorang pegawai berperan lebih terhadap pekerjaannya. Keadaan ini mendorong munculnya perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja pada pegawai. Karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi akan mendorong timbulnya OCB, karena memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, kesediaan membantu individu yang lain, dan melakukan kinerja yang melebihi perkiraan normal.

Modal Sosial terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan Modal Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Cendani dan Tjahjaningsih (2015) menyatakan bahwa Modal Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Modal sosial akan meningkatkan kesadaran bersama tentang banyaknya kemungkinan peluang yang bisa dimanfaatkan dan juga kesadaran bahwa nasib bersama akan saling terkait dan ditentukan oleh usaha bersama yang dilakukan. Masyarakat yang memiliki tingkat keaktifan tinggi dalam memelihara dan memperkuat jaringan hubungan yang saling mempercayai apakah dengan lingkungan keluarga, teman dan

jaringan-jaringan di luar kelompoknya akan memperbesar kemungkinan percepatan perkembangan individu dan masyarakat kelompok tersebut.

Suatu kelompok masyarakat yang memiliki modal sosial tinggi akan membuka kemungkinan menyelesaikan kompleksitas persoalan dengan lebih mudah. Hal ini memungkinkan terjadi terutama pada masyarakat yang terbiasa hidup dengan rasa saling mempercayai yang tinggi. Masyarakat yang bersatu dan memiliki hubungan ke luar lingkungan kelompoknya secara intensif dan dengan didukung oleh semangat kebijakan untuk hidup saling menguntungkan akan merefleksikan kekuatan masyarakat itu sendiri.

Hubungan Modal Sosial sebagai pemediasi Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini menolak hipotesis Modal Sosial memediasi Pengaruh LMX terhadap OCB. Pemimpin yang tidak memiliki *Leader Member Exchange* yang baik maka kurang mampu memanfaatkan modal sosial untuk menampilkan OCB dengan baik. Padahal suatu kelompok masyarakat yang memiliki modal sosial tinggi akan membuka kemungkinan menyelesaikan kompleksitas persoalan dengan lebih mudah. Hal ini memungkinkan terjadi terutama pada masyarakat yang terbiasa hidup dengan rasa saling mempercayai yang tinggi. Masyarakat yang bersatu dan memiliki hubungan ke luar lingkungan kelompoknya secara intensif dan dengan didukung oleh semangat kebijakan untuk hidup saling menguntungkan akan merefleksikan kekuatan masyarakat itu sendiri.

Modal sosial akan meningkatkan kesadaran bersama tentang banyaknya kemungkinan peluang yang bisa dimanfaatkan dan juga kesadaran bahwa nasib bersama akan saling terkait dan ditentukan oleh usaha bersama yang dilakukan. Masyarakat yang memiliki tingkat keaktifan tinggi dalam memelihara dan memperkuat jaringan hubungan yang saling mempercayai apakah dengan lingkungan keluarga, teman dan jaringan-jaringan di luar kelompoknya akan memperbesar kemungkinan percepatan perkembangan individu dan masyarakat kelompok tersebut.

Hubungan Modal Sosial sebagai Pemediasi Pengaruh QWL terhadap OCB

Hasil penelitian ini menerima hipotesis Modal Sosial memediasi Pengaruh QWL terhadap OCB. Beberapa dimensi pembangunan manusia yang dipengaruhi oleh modal sosial antara lain kemampuannya untuk menyelesaikan berbagai masalah kolektif mendorong roda perubahan yang cepat di tengah masyarakat, memperluas kesadaran bersama bahwa banyak jalan yang bisa dilakukan oleh setiap anggota kelompok untuk memperbaiki nasib secara bersama, memperbaiki mutu kehidupan seperti meningkatkan kesejahteraan dan banyak keuntungan lainnya yang dapat diperoleh. Penyelesaian masalah kolektif, perubahan, dan perbaikan nasib secara bersama sangat berkaitan erat dengan dimensi kualitas kehidupan kerja yakni kesempatan dalam kapasitas kerja, perubahan, dan relevansi sosial. Dengan demikian, membangun modal sosial berarti juga membangun kualitas kehidupan kerja yang merupakan predictor penting dalam meningkatkan OCB pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menyimpulkan bahwa Leader Member Exchange tidak berpengaruh positif terhadap Modal Sosial, artinya tinggi rendahnya LMX tidak berpengaruh terhadap Modal Sosial pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan. Quality of Work Life berpengaruh positif terhadap Modal Sosial. Hal ini berarti semakin tinggi QWL pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan maka semakin baik modal sosial pegawai tersebut.

Leader Member Exchange tidak berpengaruh positif terhadap OCB. Artinya tinggi rendahnya Leader Member Exchange tidak berpengaruh terhadap OCB pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan. Quality of Work Life berpengaruh positif terhadap OCB. Hal ini berarti jika semakin tinggi Quality of Work Life pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan maka OCB akan meningkat. Modal Sosial berpengaruh positif terhadap OCB. Hal ini berarti jika semakin baik Modal Sosial pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan maka OCB akan meningkat.

Modal Sosial tidak memediasi pengaruh Leader Member Exchange terhadap OCB pegawai. Hal ini berarti kuat dan lemahnya Modal Sosial memediasi, tidak mempengaruhi OCB pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan. Modal Sosial memediasi pengaruh QWL terhadap OCB pegawai Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja dan Dinas Perdagangan Koperasi & UKM Kota Pekalongan. Hal ini berarti kuat lemahnya Modal Sosial mediasi berpengaruh kepada tinggi rendahnya OCB pegawai.

BIBLIOGRAFI

- Anam, K., & Suman, A. (2012). Identifikasi modal sosial dalam kelompok tani dan implikasinya terhadap kesejahteraan anggota kelompok tani (Studi kasus pada Kelompok Tani Tebu Ali Wafa di Desa Rejoyoso Kecamatan Bantur Kabupaten Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1(2), 1–11. [Google Scholar](#)
- Anand, S., Hu, J., Liden, R. C., & Vidyarthi, P. R. (2011). Leader-member exchange: Recent research findings and prospects for the future. In *The Sage handbook of leadership*. SAGE. [Google Scholar](#)
- Arifin, Z., & Suhana, S. (2022). Peningkatan Organizational Citizenship Behavior Melalui Quality of Worklife dan Employee Engagement: Peran Moderasi Person Organization Fit. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(9), 12672–12683. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i9.9364>. [Google Scholar](#)
- Bell, R., Kilpatrick, S., & Kilpatrick, P. (2000). Vocational education and training in rural schools: Education for the community. *Vocal*, 3(2000–2001), 31–34. [Google Scholar](#)
- Christianus, I. (2020). *Pengaruh Quality of Work Life (QWL) dan Keadilan Organisasional pada Organizational Citizenship Behavior(OCB) dengan Komitmen Organizational sebagai Variabel Mediasi*. Sanata Dharma University. [Google Scholar](#)
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95–S120. [Google Scholar](#)
- Fukuyama, F. (2001). Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity (London: Hamish Hamilton, 1995); Francis Fukuyama, “Social Capital, Civil Society and Development,” *Third World Quarterly*, 22, 7–20. [Google Scholar](#)
- Goodarzi, A., Hidarnia, A., Tavafian, S. S., & Eslami, M. (2017). Measurement of Health Belief Model Constructs in Relation with the Oral Health Practice of Female Students in Tehran. *Health Education and Health Promotion*, 5(4), 25–37. [Google Scholar](#)
- Ishak, N. A., & Alam, S. S. (2009). The effects of leader-member exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior: Empirical study. *European Journal of Social Sciences*, 8(2), 324–334. [Google Scholar](#)
- Ivancevich, J. M., Yuwono, D., & Matteson, M. T. (1919). *Perilaku dan Manajemen Organisasi II*. -. [Google Scholar](#)
- Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees’ attitudes. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8), 646–666. <https://doi.org/10.1108/01437730610709273>. [Google Scholar](#)

- Jones, G. R., & Jones, G. R. (2013). *Organizational theory, design, and change*. Pearson Upper Saddle River, NJ. [Google Scholar](#)
- Lambert, S. J. (2006). *Both Art and Science: Employing Organizational Documentation in Workplace-Based Research*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. [Google Scholar](#)
- Pamungkas, B. D. (2020). *Modal Sosial dan Kesejahteraan Petani Perdesaan*. Literasi Nusantara. [Google Scholar](#)
- Prabawa, A. J., & Rozak, H. A. (2016). *Pengaruh Leader Member Exchange (lmx) dan Person-organization Fit (po-fit) terhadap Organization Citizenship Behaviour (ocb) dengan Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel*. [Google Scholar](#)
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of work–life balance on organizational citizenship behaviour: Role of organizational commitment. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 15S-29S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631071>. [Google Scholar](#)
- Putnam, R. D. (2015). Bowling alone: America's declining social capital. In *The city reader* (pp. 188–196). Routledge. [Google Scholar](#)
- Rima, A., Turgarini, D., & Meilani, S. (2012). Pengaruh Kompetensi Achievement And Action Dan Kompetensi Helping And Human Service Terhadap Kinerja Karyawan F&B Departement Di Hotel Mutiara Bandung. *The Journal Gastronomy Tourism*, 2(1), 1–7. [Google Scholar](#)
- Ruhana, I. (2020). The effect of quality of work life (QWL) on job satisfaction and organization citizenship behavior (OCB)(A study of nurse at numerous hospitals in Malang, Indonesia). *JPAS (Journal of Public Administration Studies)*, 4(2), 51–58. [Google Scholar](#)
- Umar, H. (2013). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. [Google Scholar](#)
- Walton, R. E. (1975). *Criteria for quality of working life*. In *le davis, ab cherns and associates (eds.) The quality of working*. New York: The Free Press. [Google Scholar](#)

Copyright holder:

Khairul Amri, Hasan AR (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:



PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE DAN QUALITY OF WORK LIFE

ORIGINALITY REPORT

16%
SIMILARITY INDEX

16%
INTERNET SOURCES

6%
PUBLICATIONS

6%
STUDENT PAPERS

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

1%
★ www.kompasiana.com
Internet Source

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%