

DISERTASI

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI
EKSTERNAL DAN INTERNAL MELALUI KOMITMEN KARYAWAN
TERHADAP KEBERHASILAN PERUSAHAAN
PADA INDUSTRI PERBANKAN DI JAWA TIMUR**



Oleh :

J.F.X. SUSANTO SUKIMAN
NIM 01.01.0089

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2004

hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dukungan organisasi eksternal terhadap persepsi dukungan organisasi internal karyawan perbankan.

Dalam **hipotesis kedua** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan, hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dukungan organisasi eksternal terhadap komitmen karyawan perbankan.

Dalam **hipotesis ketiga** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi internal berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan, hasilnya menunjukkan terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan dukungan organisasi internal terhadap komitmen karyawan, dengan demikian.

Dalam **hipotesis keempat** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi eksternal melalui komitmen karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan, dari hasil analisis menunjukkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari persepsi dukungan organisasi eksternal terhadap keberhasilan perusahaan melalui komitmen karyawan adalah lebih besar dari pada pengaruh langsung.

Dalam **hipotesis kelima** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi internal melalui komitmen karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan, dari hasil penelitian ini khususnya persepsi dukungan organisasi internal tidak berpengaruh langsung terhadap keberhasilan perusahaan.

Dalam **hipotesis keenam** menyatakan bahwa komitmen karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan perusahaan pada industri perbankan di Jawa Timur.

Dalam **hipotesis ketujuh** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan, hasil penelitian ini hipotesis 7 ditolak tentang terdapatnya pengaruh yang tidak signifikan pengaruh variabel persepsi dukungan organisasi eksternal industri perbankan di Jawa Timur terhadap keberhasilan perusahaan perbankan.

Dalam **hipotesis kedelapan** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi internal berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan, hasil penelitian didapatkan hipotesis 8 ditolak tentang terdapatnya pengaruh yang tidak signifikan pengaruh variabel persepsi dukungan organisasi internal terhadap keberhasilan perusahaan.

Dari hasil penelitian ini diperoleh temuan ilmiah sebagai berikut :

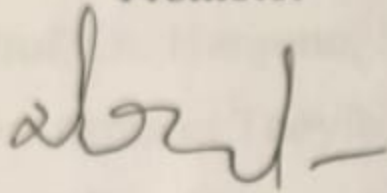
1. Hipotesis tujuh ditolak karena ada pengaruh yang tidak signifikan pada variabel persepsi dukungan organisasi eksternal terhadap keberhasilan perusahaan dan pengaruh dukungan organisasi eksternal yang dipersepsikan karyawan perbankan di Jawa Timur harus dikembangkan melalui peningkatan komitmen karyawan terlebih dahulu.
2. Hipotesis delapan ditolak tentang terdapatnya pengaruh yang tidak signifikan pengaruh variabel persepsi dukungan organisasi internal terhadap keberhasilan perusahaan terkecuali apabila dukungan internal karyawan tersebut dapat membangun komitmen individu pada diri karyawan.

Temuan selanjutnya dalam penelitian ini adalah bahwa adanya dukungan organisasi eksternal akan berpengaruh cukup kuat terhadap peningkatan persepsi dukungan organisasi internal (hipotesis pertama). Hal itu berarti para karyawan perusahaan akan merasakan bahwa apabila sistem yang ada di dalam perusahaan mendukung keberadaan mereka sebagai anggota organisasi atau mereka merasakan ada kepedulian dari perusahaan akan masa depan mereka, maka persepsi dukungan organisasi internal menjadi meningkat.

Lembar Pengesahan

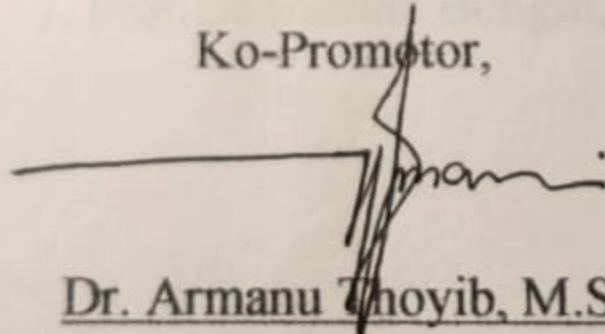
Siap diuji pada Ujian Terbuka
Tanggal 10 Desember 2004

Oleh :
Promotor



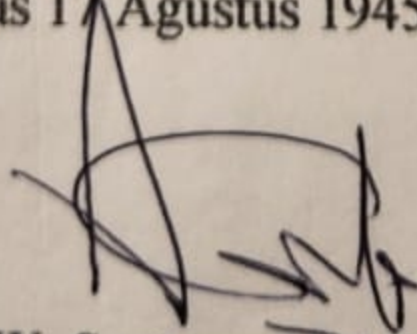
Prof. Dr. Harijono, SE., SU

Ko-Promotor,



Dr. Armanu Thoyib, M.Sc

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi
Program Pascasarjana
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



Dr. H.S.W. Soetaryo, Ed.D., Ph.D

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran -1 Kuesioner	172
Lampiran -2 Daftar Nama Bank Di Indonesia	177
Lampiran -3 Olah Data Dan Gambar Model SEM	180
Lampiran -4 Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur	236

RINGKASAN

Keberhasilan perusahaan tidak sepenuhnya bergantung pada manajer dan manajemen perusahaan, tetapi juga pada tingkat keterlibatan karyawan terhadap aktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Bagi sebuah perusahaan jasa perbankan, untuk membangun keberhasilan perusahaan, diperlukan dukungan organisasi eksternal dan internal yang diharapkan akan membentuk komitmen karyawan.

Fenomena yang terjadi pada dunia perbankan sebelum krisis dalam kegiatan penerimaan (*rekrutment*) karyawannya adalah proses seleksi tidak begitu ketat sedangkan setelah krisis ekonomi tahun 1997 kegiatan penerimaan (*rekrutment*) karyawan dalam dunia perbankan melalui proses yang cukup ketat, lebih selektif dan kompetitif.

Bank merupakan perusahaan jasa yang berkembang dengan pesat di Indonesia sejak dikeluarkannya Paket Kebijakan Oktober (Pakto 28) tahun 1988. Manajemen bank dikelola secara berbeda sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan budaya pemiliknya. Persamaan dalam melaksanakan industri perbankan yaitu adanya batasan-batasan yang diwajibkan oleh Bank Indonesia, seperti persentasi cadangan modal yang harus disimpan di Bank Indonesia dan berbagai kebijakan lainnya. Perkembangan bank ini didukung oleh kebijakan pemerintah dalam menyalurkan dana-dana pembangunan melalui bank, selain itu juga didukung oleh hasrat masyarakat yang menabung di bank. Hal itu karena adanya hadiah dan besarnya bunga bank yang ditawarkan pada saat itu.

Penelitian ini difokuskan pada persepsi dukungan organisasi eksternal dan internal yang diperkirakan akan membangun komitmen karyawan dan pengaruhnya terhadap keberhasilan perusahaan industri perbankan di Jawa Timur. Sampel penelitian ini adalah dari industri perbankan yang terdapat di wilayah Propinsi Jawa Timur sebagai unit analisis organisasi yang diestimasi 64 bank. Sejumlah 39 bank mengembalikan kuesioner, sedangkan 25 bank tidak mengembalikan kuesioner. Responden pada setiap sampel industri perbankan tersebut adalah para manajer dan para supervisor. Jumlah responden diestimasi dua ratus responden. Namun, setelah kuesioner itu disebarkan, kuesioner yang kembali hanya 156 kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan, lima hipotesis yang signifikan dan dapat diterima, sedangkan dua hipotesis yang ditolak yaitu hipotesis keenam dan ketujuh. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan sebagai *variable intervening* memperkuat pengaruh persepsi dukungan organisasi eksternal terhadap keberhasilan perusahaan.

Variabel persepsi dukungan organisasi internal berpengaruh langsung terhadap keberhasilan perusahaan yang menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan sebagai variabel *intervening* memperkuat pengaruh persepsi dukungan organisasi internal terhadap keberhasilan perusahaan. Variabel persepsi dukungan organisasi eksternal tidak berpengaruh langsung terhadap keberhasilan perusahaan berarti segala bentuk fasilitas dan jasa yang diberikan industri perbankan di Jawa Timur yang berupa pengembangan pelatihan, sistem prestasi dan *carrier planning*, pengembangan inovasi produk, peningkatan kesejahteraan, dan sistem penilaian, yang dipersepsikan oleh karyawan sebagai dukungan eksternal tidak akan ada gunanya untuk meningkatkan keberhasilan perusahaan, kecuali apabila dukungan eksternal tersebut dapat membangun terlebih dahulu komitmen pada karyawan.

Dalam penelitian ini diutarakan hipotesis sebagai berikut :

Dalam **hipotesis pertama** menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi internal,

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR SYARAT GELAR	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENETAPAN PANITIA PENGUJI	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
RINGKASAN	vi
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Telaah Teori	11
2.1.1 Teori Organisasi	11
2.1.1.1 Dari Organisasi ke Knowledge Management.....	16
2.1.1.2 Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal dan Internal	18
2.1.1.3 Perkembangan Knowledge Management	23
2.1.1.4 Pengertian Knowing Organization	25
2.1.2 Keberhasilan Organisasi	30
2.1.2.1 Definisi dan Kriteria Keberhasilan Perusahaan	30
2.1.2.2 Pengukuran Keberhasilan Perusahaan	32
2.1.2.3 Definisi Kinerja Perusahaan	34
2.1.2.4 Penilaian Kinerja Karyawan	35
2.1.2.5 Hal-hal yang Perlu diperhatikan Dalam Penilaian Kinerja	35
2.1.2.6 Kegunaan Penilaian Kinerja	37
2.1.2.7 Hal-hal yang Dinilai dalam Penilaian Kinerja.....	39
2.1.2.8 Ukuran-ukuran Penilaian Kinerja.....	40
2.1.2.9 Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard	41
2.1.2.10 Sistem Kinerja The Balanced Scorecard.....	44

ABSTRACT

The success of a company does not fully depend on the managers and company management, but also depend on employees' level of involvement in activities accomplishing of companies' strategic. For a firm performing in banking services, to achieve companies success; Internal and External Organizational Support which expected will characterize Employees Commitments.

Bank represent escalating service firm in Indonesia since issuing of October Policy Packet (Pakto 28) in 1988. Bank management is managed differently based on the owner's experiences and culture. Equality in performing growing banking industry is the existence of boundaries obliged by Bank Indonesia, like percentage of capital reserve which required to be kept in Bank Indonesia and other different policy. Its growth also supported by governmental policy in channelling country's development funds through bank, by means of certain instructions and the increasing societies awareness to save; due to prize and interest which being offered.

This research is focussed at Perception of Internal and External Organizational Support which estimated will develop Employees Commitments of Banking business especially in East Java. Responder in this research is originated from banking industry which located in East Java as organizational analysis unit estimated as much as 64 banks, where a number of 39 banks have returned questioner while 25 banks didn't. Responder in each industrial sample is employees at managerial levels; all managers and all supervisors were asked to fill in research questioner. It is estimated that number of sample research are 200, only 156 gave the questioner back.

It is indicated that from 8 (eight) hypothesis, only 6 (six) hypothesis were found significant and acceptable, while 2 (two) hypothesis refused which are the sixth and seventh hypothesis. These matters indicate that Employees Commitment as *variable intervening* strengthen influence perception of external organizational support towards Companies Efficacy. Internal organizational support Perception variable has direct effect towards Companies Efficacy by means of value $CR = 4.301 > 2.58$ and regression coefficients of 0,480 which is insignificant. These matters indicate that Employees Commitment as *variable intervening* strengthen internal organizational support perception influence to company efficacy. External organizational support perception variable does not have a direct effect to company efficacy, by means of value $CR = 1.912 < 2.58$ and insignificant regression coefficient equal to 0,249, which shows an implication that all the form of services and facilities given by a banking industry in East Java; which is outlined of training development, career planning and achievement system, innovative product development, prosperity improvement, and the assessment system, which assumed by employees as external support which will be no use to develop companies' efficacy, except if these external supports could develop their own commitment.

From this research results obtained erudite discovery as followed:

This research results that hypothesis 7 refused due to insignificant influence existence which external organizational support towards companies' efficacy. Hence, influence of external organizational support which employees percept has to be developed through employees commitments beforehand.

Furthermore, in this research is that the existence of external organizational support will have a strong effect towards internal organizational support perception improvement, it means that all company employees will feel that if the system existed in company which hoped will support their existence as organizational member or sensed that the company in the future will be concerned, hence the internal organizational support perception will rise.

Key word : Perception internal and external organizational support, employees comitments, companies success.

2.1.3	Definisi Pengembangan Karyawan	48
2.1.3.1	Pengembangan Pengetahuan Karyawan	52
2.1.3.2	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia	57
2.1.3.3	Pendekatan dalam Pengembangan Karyawan	60
2.1.3.4	Hubungan Sumberdaya Manusia, Karyawan dan Keberhasilan Perusahaan	62
2.1.4	Komitmen Karyawan Terhadap Organisasi	65
2.1.4.1	Definisi Komitmen	65
2.1.4.2	Pendekatan-pendekatan Komitmen	70
2.1.4.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen	72
2.1.4.4	Peningkatan Komitmen dalam Organisasi	74
2.2	Temuan Penelitian Terdahulu	80
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS		
3.1	Kerangka Konseptual Awal	85
3.2	Hipotesis Penelitian	89
 BAB IV METODE PENELITIAN		
4.1	Rancangan Penelitian	91
4.2	Populasi dan Sampel	91
4.3	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	92
4.3.1	Identifikasi Variabel	92
4.3.2	Definisi Operasional	93
4.4	Bahan Penelitian	96
4.5	Instrumen Penelitian dan Pengumpulan Data	97
4.6	Lokasi dan Waktu Penelitian	99
4.7	Teknik Analisis	99
4.7.1	Konsep Dasar Permodelan Dalam Penelitian	99
4.7.2	Konversi SEM	100
4.7.3	Jenis Model	101
4.7.4	Pertanyaan Penelitian dalam SEM	101
4.7.5	Kesesuaian dan Kecukupan Model	102
4.8	Langkah-langkah Permodelan SEM	102
4.9	Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	105

Siap diuji pada Ujian Terbuka
Tanggal 10 Desember 2004

PANITIA PENGUJI

Ketua : Dr. H. Ujianto, MS
Sekretaris : Dr. V. Rudy Handoko, M.S.
Anggota : 1. Prof. Dr. Harijono, SE., SU
2. Dr. Armanu Thoyib, M.Sc
3. Prof. Drs. Budiman Christiananta, MA., Ph.D
4. Prof. Dr. Umar Nimran, MA
5. Prof. Dr. Syamsul Ma'arif, M.Eng
6. Dr. S. W, Sutaryo, Ed.D., Ph.D
7. Prof. Dr. Burhan Bungin, M.Si

Ditetapkan dengan Surat Keputusan
Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Nomor : 149/Sk/R/IX/2004
Tanggal : 10 Desember 2004

BAB V	HASIL PENELITIAN	
5.1	Deskripsi hasil Penelitian	107
5.1.1	Deskripsi Responden	107
5.1.2	Deskripsi Variabel Penelitian	109
5.2	Hasil Analisis	114
5.2.1	Evaluasi Model I	114
5.2.2	Model II (Modifikasi atau Nested Model)	116
BAB VI	PEMBAHASAN	
6.1	Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal (X_1)	128
6.2	Persepsi Dukungan Organisasi Internal (X_2)	130
6.3	Komitmen Karyawan (X_3)	131
6.4	Keberhasilan Perusahaan (Y)	132
6.5	Hasil Analisis Model	134
6.5.1	Model II (Modifikasi atau Nested Model)	134
6.6	Analisis Hasil Pengaruh Antar Variabel Laten	137
6.6.1	Hasil Uji Hipotesis 1 : Pengaruh Dukungan Organisasi Eksternal terhadap Pengaruh Dukungan Organisasi Internal	137
6.6.2	Hasil Uji Hipotesis 1 : Pengaruh Dukungan Organisasi Eksternal terhadap Komitmen.....	138
6.6.3	Hasil Uji Hipotesis 2 : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Internal terhadap Komitmen	140
6.6.4	Hasil Uji Hipotesis 3 : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal terhadap Keberhasilan Perusahaan	141
6.6.5	Hasil Uji Hipotesis 4 : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Internal terhadap Keberhasilan Perusahaan.....	141
6.6.6	Hasil Uji Hipotesis 5 : Pengaruh Komitmen terhadap Keberhasilan Perusahaan	146
6.6.7	Hasil Uji Hipotesis 6 : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal terhadap Keberhasilan Perusahaan	147
6.6.8	Hasil Uji Hipotesis 7 : Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Internal terhadap Keberhasilan Perusahaan.....	147
6.7	Temuan Ilmiah	148
6.7	Keterbatasan Penelitian	150

BAB VII PENUTUP	
7.1 Kesimpulan	152
7.2 Saran	159
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	162
	172

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Perkembangan Teori Knowledge Management	16
Gambar 2.2 Proses Terjadinya Persepsi	19
Gambar 2.3 Pengaruh-pengaruh terhadap Persepsi	20
Gambar 2.4 Sense Making Processes in an Organization	26
Gambar 2.5 Organizational Knowledge Conversion Processes	28
Gambar 2.6 Criteria of Effectiveness and Time	30
Gambar 2.7 Model Balanced Scorecard Proses	43
Gambar 2.8 Pengembangan Sistem Kinerja BSC.....	45
Gambar 2.9 Aligning The Management of Human Resouces with Strategy ..	59
Gambar 2.10 Strategic Aligment	60
Gambar 2.11 Model Penelitian Tansky dan Cohen (2001).....	81
Gambar 2.12 Model Penelitian Polly (2002)	82
 Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	 89
 Gambar 4.1 Prosedur Analisis SEM	 103
Gambar 4.2 Model SEM	106
 Gambar 5.1 Model 1 SEM	 115
Gambar 5.2 Model 2 SEM.....	117
Gambar 5.3 Pengaruh Antar Variabel Eksternal.....	125
Gambar 5.4 Pengaruh Antar Variabel Internal	126

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Perkembangan Bank di Jawa Timur Tahun 1998 – 2002	3
Tabel 2.1 Model Laporan Program dan Aktivitas Keikutsertaan Pegawai dalam Peningkatan Komitmen.....	77
Tabel 2.2 Cara Memperoleh dan Meningkatkan Komitmen Dalam Organisasi	79
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	83
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)	84
 Tabel 4.1 Populasi dan Sampel Penelitian Jumlah Bank di Provinsi Jatim ...	 91
Tabel 4.2 Desain Kuesioner	97
Tabel 4.2 Desain Kuesioner (Lanjutan)	98
Tabel 4.2 Desain Kuesioner (Lanjutan)	105
 Tabel 5.1 Deskripsi Responden	 107
Tabel 5.1 Deskripsi Responden (Lanjutan).....	108
Tabel 5.2 Dasar Intrepretasi Skor Rata-rata tanggapan Responden	109
Tabel 5.3 Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal	109
Tabel 5.4 Deskripsi Variabel Persepsi Lingkungan Organisasi Internal	111
Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Komitmen Karyawan	112
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Keberhasilan Perusahaan	113
Tabel 5.7 Evaluasi Goodness of Fit Index untuk Model 1	116
Tabel 5.8 Standarized Regression Wight (Loading Factor)	118
Tabel 5.9 Evaluasi Goodness of Fit Index untuk Model II	121
Tabel 5.10 Standarized Regression Wight	122
Tabel 5.11 Squared Multiple Correlation	123
Tabel 5.12 Standarized Total, Direct and Indirect Effect	124