

DISERTASI

**PENGARUH PRAKTIK PENGELOLAAN SUMBER DAYA
MANUSIA, KEMAMPUAN INOVASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA MELALUI
INOVASI ORGANISASI PADA PERUSAHAAN
MANUFAKTUR DI JAWA TIMUR**



M. C. SINA SETYADI

13780019

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
2018**

DISERTASI TELAH DISETUJUI

Tanggal Maret 2018

Oleh :

Promotor

Prof. Dr. Nazief Nirwanto, MA

Ko Promotor

Prof. Dr. Grahita Chandrarin, M.Si, Ak, CA

Mengetahui

**Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang**

Dr. Junianto Tjahjo Darsono, MM

Ujian Akhir Disertasi Tahap II
An. M. C. Sina Setyadi (NPK : 13780019)
Pada hari/tanggal : Rabu, Maret 2018
Panitia Ujian Akhir Disertasi Tahap II

- 1. Prof. Dr. Nazief Nirwanto, MA**
(Promotor)
- 2. Prof. Dr. Grahita Chandrarin, MSi., Ak., CA**
(Ko Promotor)
- 3. Prof. Dr. Anwar Sanusi, SE., M.Si**
(Penyanggah)
- 4. Prof. Dr. Hj. Widji Astuti, SE., MM**
(Penyanggah)
- 5. Prof. Dr. Noermijati, SE., MTM., CPHR**
(Penyanggah)
- 6. Dr. Harianto Respati, MM**
(Penyanggah)
- 7. Dr. Achmad Firdiansjah, MM**
(Penyanggah)
- 8. Dr. Boge Triatmanto, MM**
(Penyanggah)
- 9. Dr. Junianto Tjahjo Darsono, MM**
(Penyanggah)
- 10. Dr. Rudy Wahyono, SE., M.Si**
(Penyanggah)

Berdasarkan SK Direktur Program
Pascasarjana Unmer Malang
No. Kep. 66 /PPs-UM/III/2018
Tanggal : 24 Maret 2018

Malang,
KPD Ilmu Ekonomi,

Dr. Junianto Tjahjo Darsono, MM

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, mahasiswa peserta Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang.

Nama : M. C. Sina Setyadi

NPK : 13780019

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Disertasi saya berjudul :

**“PENGARUH PRAKTIK PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA,
KEMAMPUAN INOVASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI
MELALUI INOVASI ORGANISASI PADA PERUSAHAAN
MANUFAKTUR DI JAWA TIMUR”**

Adalah benar-benar hasil karya asli bukan hasil plagiat. Apabila di kemudian hari ternyata ini terbukti tidak benar, saya bersedia dituntut dan membatalkan gelar Doktor yang telah diperoleh.

Malang, 20 Maret 2018

M. C. Sina Setyadi
13780019

Catatan:

Surat Pernyataan ini dibuat rangkap 2 (dua) bermeterai masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala nikmat dan karunia-Nya, sehingga dapat menyelesaikan penyusunan disertasi. Oleh karena itu saya ucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof Dr. Anwar Sanusi, SE, M.Si selaku Rektor Universitas Merdeka Malang, atas kesempatan dan kepercayaan untuk dapat studi lanjut di Pascasarjana Universitas Merdeka Malang.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka Malang Prof Dr. Grahita Chandrarin, M.Si, AK, CA atas kesempatan untuk mengikuti Program Doktor Ilmu Ekonomi Pascasarjana Universitas Merdeka Malang dan selaku Ko Promotor yang dengan penuh kesabaran, membimbing, memberi motivasi dan arahan sehingga dapat menyelesaikan Disertasi ini.
3. Prof. Dr. Nazief Nirwanto, MA selaku Promotor Disertasi yang telah banyak memberikan bantuan dan bimbingan dalam menyelesaikan Disertasi.
4. Dr. H. Abdul Manan, MS selaku Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang atas segala arahan.
5. Para Dosen dan Penguji Disertasi : Prof. Dr. Nazief Nirwanto, MA, Prof. Dr. Grahita Chandrarin, MSi. Ak. CA, Prof. Dr. Anwar Sanusi, SE., M.Si, Prof. Dr. Hj. Widji Astuti, SE., MM., Prof. Dr. Noermijati, SE., MTM., CPHR; Dr. Harianto Respati, MM, Dr. Achmad Firdiansjah, MM, dan Dr. Boge Triatmanto, MM, terima kasih telah memberikan wawasan dan masukan untuk perbaikan disertasi ini.
6. Staf Karyawan Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang atas keramahan dan pelayanan yang telah diberikan.
7. Isteri tercinta dan anak-anakku yang memberikan banyak inspirasi dan harapan, setia menemani sehingga hidup ini penuh makna dan harapan yang baik.
8. Kepada rekan-rekan dan semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan semua yang telah banyak memberikan dukungan selama menempuh studi.

Akhirnya dengan kesungguhan hati, saya berharap agar Allah SWT melimpahkan barokahNya dan membalas semua budi baik yang telah diberikan disertai harapan semoga Disertasi ini dapat memberikan manfaat.

Malang, Maret 2018

M. C. Sina Setyadi

RINGKASAN

Kinerja organisasi merupakan hal yang sangat penting sebagai hasil akhir dari semua aktivitas organisasi, karena dapat digunakan untuk mengevaluasi tingkat kemampuan, keberhasilan proses kerja yang dilakukan organisasi apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum. Kinerja organisasi akan dipengaruhi oleh banyak faktor beberapa diantaranya adalah sumberdaya manusianya, kemampuan inovasi dan kepemimpinan yang ada di suatu organisasi, budaya organisasi, strategi, team kerja dan faktor lainnya. Kemampuan inovasi sendiri harus dibangun sehingga mampu menciptakan organisasi yang dinamis, inovatif dan berkinerja tinggi serta, mampu menghasilkan produk yang kompetitif di pasar lokal maupun global. Faktor sumberdaya manusia, kemampuan inovasi dan kepemimpinan akan dimediasi oleh inovasi organisasi agar mampu menghasilkan produk yang berkualitas dan kompetitif di pasar.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik pengelolaan SDM, kemampuan Inovasi, kepemimpinan transformasional, inovasi organisasi dan kinerja organisasi; menganalisis pengaruh praktik pengelolaan SDM, kemampuan inovasi dan kepemimpinan transformasional terhadap inovasi organisasi; menganalisis pengaruh Praktik pengelolaan SDM, kemampuan inovasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi; menganalisis pengaruh inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi dan menganalisis pengaruh Praktik pengelolaan SDM, kemampuan inovasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi melalui inovasi organisasi. Penelitian ini menggunakan metode eksplanatori. Populasi dalam penelitian ini seluruh perusahaan manufaktur di Jawa Timur yang berjumlah 228 perusahaan manufaktur di Jawa Timur yang melakukan ekspor. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 140 responden. Pengambilan sampel pada penelitian ini dengan teknik pengambilan sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

Inovasi organisasi merupakan cara dan perspektif baru untuk memberi nilai tambah bagi keluaran organisasi. Keberhasilan inovasi organisasi dipengaruhi praktik pengelolaan SDM, kemampuan inovasi dan kepemimpinan transformasional. Praktik pengelolaan SDM memiliki pengaruh inovasi organisasi ketika diterapkan evaluasi kinerja karyawan, manajemen karir karyawan, *training* dan pengembangan karyawan, *reward system* yang dijalankan dan rekrutmen karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan Tan (2011) yang menyatakan bahwa praktik pengelolaan SDM memberikan kontribusi 18% pada produk dan proses inovasi dan 30% pada inovasi administrasi.

Kemampuan inovasi yang memberikan kontribusi terbesar pada peningkatan inovasi organisasi yaitu manajemen teknologi tercermin dari teknologi yang digunakan kompetitor selalu diantisipasi perusahaan, perusahaan selalu menghubungkan arah teknologi utama dengan strategi inovasi dan strategi bisnis, keselarasan (*alignment*) teknologi akan berdampak pada keunggulan kompetitif, dan perusahaan selalu mengupayakan, efektifitas hubungan strategi teknologi dan strategi bisnis adalah kunci kesuksesan bisnis dalam inovasi untuk eksistensi jangka panjang dan ketepatan ekspektasi akan membantu mengidentifikasi pengembangan ke depan dalam hal teknologi, produk dan pasar (*customer needs*).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ben (2001) yang menyatakan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh terhadap inovasi organisasi.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap inovasi organisasi, yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki perusahaan dapat meningkatkan inovasi organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suryo (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap inovasi organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan Jung dan Wu (2003) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan inovasi organisasi yang dimediasi oleh budaya organisasi dimana karyawan didorong untuk bebas berdiskusi dan mencoba ide inovasi.

Praktik pengelolaan SDM berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi. SDM merupakan bagian proses perencanaan strategis dan menjadi bagian pengembangan kebijakan dan praktek organisasi. Perkembangan teknologi informasi maupun teknologi komunikasi menuntut perusahaan untuk memiliki SDM yang kompeten yaitu SDM yang memiliki bakat manajerial dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi untuk menguasai perkembangan teknologi. Untuk itu perlu pengelolaan SDM untuk mencapai target utama meningkatkan dan menciptakan SDM yang berkualitas baik dan segi kemampuan manajerial maupun penguasaan teknologi sehingga kinerja organisasi dapat tercapai. Hasil penelitian ini mendukung Susilowati *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa praktik pengelolaan SDM berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Kemampuan inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang berarti bahwa semakin tinggi kemampuan inovasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan maka akan semakin tinggi juga kinerja organisasi. Inovasi merupakan alat yang sangat vital dalam meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur agar senantiasa meningkatkan kemampuannya dalam melakukan inovasi agar mampu memperoleh kinerja organisasi yang semakin tinggi pula. Hasil ini mendukung penelitian Rediyono dan Ujianto (2013) serta Riyadi dan Yasa (2016) yang menyatakan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sebagaimana konsep Sarros (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk berkinerja dan menyesuaikan dengan tujuan perusahaan dan mempunyai kapasitas untuk memotivasi karyawan lebih dari ekspektasi. Hasil penelitian ini mendukung Brahmasari dan Suprayetno (2008) dan Suryo (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Inovasi organisasi merupakan upaya mempertahankan keberadaan organisasi dan meningkatkan kemajuan organisasi, dengan adanya inovasi organisasi diharapkan dapat menanggapi kompleksitas lingkungan dan dinamisasi perubahan lingkungan terutama dalam persaingan yang ketat dan menciptakan sumber-sumber bagi keunggulan bersaing. Hal tersebut dapat dicapai melalui

inovasi produk, inovasi proses dan inovasi prosedur. Sebagaimana konsep Tan dan Nasurdin (2011) bahwa inovasi organisasi adalah kemampuan menciptakan ide atau gagasan baru dan perilaku baru bagi organisasi, ini terdiri dari inovasi pada produk, inovasi pada proses dan inovasi pada administrasi (prosedur). Hasil penelitian ini mendukung penelitian Suryo (2010) dan Sartika (2015) yang menyatakan bahwa inovasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Penelitian ini telah memberikan makna teoritis bahwa inovasi organisasi merupakan mediasi pengaruh praktik pengelolaan SDM, kemampuan inovasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi. Indikator inovasi organisasi yang memberikan kontribusi terbesar tercermin dari inovasi prosedur seperti ada perbaikan sistem administrasi sehingga prosedur lebih cepat dan efisien, terjadinya penurunan intensitas interaksi antara orang dengan orang dalam aktivitas perusahaan menjadikan administrasi lebih cepat, ditentukannya chanel distribusi baru sehingga pengiriman produk sampai pasar lebih cepat tanpa menurunkan kualitas, kebijakan metode pemasaran baru menyebabkan persyaratan administrasi lebih mudah dan lebih cepat dan keterbukaan/transparansi akan mendorong karyawan bekerja lebih baik dalam administrasi/prosedur kerja perusahaan. Dengan demikian praktik pengelolaan SDM yang diwakili oleh evaluasi kinerja karyawan tercermin dari keterbukaan (*fairness*) dalam evaluasi kinerja karyawan akan sangat memotivasi karyawan bekerja lebih baik, kemampuan inovasi tercermin dari manajemen teknologi berupa efektifitas hubungan strategi teknologi dan strategi bisnis, dan kepemimpinan transformasional tercermin dari stimulasi intelektual berupa Pemimpin mampu mengambil keputusan berkualitas dalam kondisi ketidakpastian bisnis akan menciptakan inovasi organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

ABSTRACT

This study aims to describe human resource management practices, Innovation capabilities, transformational leadership, organizational innovation and organizational performance; Analyze the influence of HR management practices, innovation skills and transformational leadership towards organizational innovation; Analyze the effect of HR management practices, innovation skills and transformational leadership on organizational performance; Analyze the influence of organizational innovation on organizational performance and analyze the effect of HR management practice, innovation ability and transformational leadership on organizational performance through organizational innovation. This research uses an explanatory method. The population in this study are all manufacturing companies in East Java, amounting to 228 manufacturing companies in East Java that do export. The number of samples in this study amounted to 140 respondents. Analytical techniques used are descriptive analysis and Structural Equation Modeling (SEM) Analysis.

The results of the analysis show that the practice of human resource management, innovation ability, and transformational leadership have an effect on organizational innovation. Human resource management practices, innovation skills, and transformational leadership affect organizational performance. Organizational innovation affects organizational performance. Human resource management practices, innovation skills, and transformational leadership affect organizational performance through organizational innovation.

Keywords: HR management practices, Innovation capabilities, transformational leadership, organizational innovation and organizational performance

DAFTAR ISI

UCAPAN TERIMA KASIH	i
RINGKASAN.....	ii
ABSTRACT	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Landasan Teori.....	8
1. Kinerja Organisasi	9
2. Inovasi Organisasi	10
3. Praktik Pengelolaan SDM (<i>Human Resource Management Practices</i>)	19
4. Kemampuan Inovasi	20
5. Kepemimpinan Transformasional	21
6. Hubungan Antar Variabel	23
B. Penelitian Terdahulu	27
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	33
A. Kerangka Konseptual Penelitian.....	33
B. Hipotesis Penelitian.....	39
BAB IV METODE PENELITIAN	40
A. Rancangan Penelitian	40
B. Ruang Lingkup dan Lokasi Penelitian	41
C. Variabel Penelitian.....	41
1. Klasifikasi Variabel	41
2. Definisi Konseptual Variabel	41
3. Definisi Operasional Variabel.....	42
D. Populasi dan Sampel	43
E. Instrumen Penelitian.....	48
1. Uji Validitas	48
2. Uji Reliabilitas.....	49
F. Teknik Pengambilan data	53
G. Teknik Analisis Data.....	53
1. Analisis Deskriptif	53
2. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	53

	3. Uji Hipotesis.....	69
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	74
	A. Hasil Penelitian.....	74
	1. Gambaran umum Daerah Penelitian	74
	2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	75
	3. Hasil Analisis Deskriptif	79
	4. Hasil Uji Asumsi SEM	123
	5. Hasil Analisis SEM	125
	6. Hasil Pengujian Hipotesis.....	130
	B. Pembahasan.....	133
	1. Deskripsi Kinerja Organisasi, Inovasi Organisasi, Praktik Pengelolaan SDM, Kemampuan Inovasi, dan Kepemimpinan Transformasional.....	133
	2. Pengaruh Praktik Pengelolaan SDM, Kemampuan Inovasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Inovasi Organisasi	138
	3. Pengaruh Praktik Pengelolaan SDM, Kemampuan Inovasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi.....	141
	4. Pengaruh Inovasi Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi	145
	5. Pengaruh Praktik Pengelolaan SDM, Kemampuan Inovasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Inovasi Organisasi.....	147
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	149
	A. Kesimpulan.....	149
	B. Saran	152
	DAFTAR PUSTAKA	154
	LAMPIRAN.....	158

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	28
2. Populasi dan Sampel	45
3. Lokasi Perusahaan	46
4. Populasi dan Sampel	47
5. Variabel, Indikator dan Butir Pernyataan.....	50
6. Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	67
7. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner	76
8. Nilai <i>Alpha Cronbach</i> Masing-Masing Variabel.....	79
9. Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden	80
10. Deskripsi Variabel Kinerja Organisasi.....	81
11. Deskripsi Variabel Inovasi Organisasi.....	85
12. Deskripsi Variabel Praktik Pengelolaan SDM	92
13. Deskripsi Variabel Kemampuan Inovasi.....	102
14. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	114
15. Hasil Uji <i>Multivariate Normality Assessment of normality (Group number 1)</i>	123
16. Hasil Uji Variabel Eksogen	126
17. Hasil Uji Variabel Intervening dan Endogen	127
18. Hasil Pengujian <i>Goodness Of Fit</i> Model Struktural Modifikasi	130
19. Pengaruh Praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Kemampuan Inovasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Inovasi Organisasi.....	131

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kinerja Ekspor – Impor Jawa Timur.....	3
2. Model Kerangka Konseptual.....	37
3. Model Analisis SEM Pengaruh Pengelolaan SDM, Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan Inovasi Terhadap Kinerja organisasi melalui Inovasi Organisasi	56
4. Konstruk Variabel Praktik Pengelolaan SDM (PPSDM).....	58
5. Konstruk Variabel Kemampuan Inovasi (KI)	59
6. Konstruk Variabel Kepemimpinan Transformasional (KT)	60
7. Konstruk Variabel Inovasi Organisasi (IO).....	60
8. Konstruk Variabel Kinerja Organisasi (KO).....	60
9. Hasil Analisis SEM.....	129

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner.....	153
2. Uji Validitas.....	165
3. Uji Reliabilitas	175
4. Distribusi Frekuensi	180
5. Deskripsi Butir Kuesioner	184
6. Uji Asumsi <i>Structural Equation Modeling</i>	203
7. Uji Model Persamaan Struktural (SEM)	208
8. Nilai Probabilitas Variabel dan Indikator Penelitian	209
9. Nilai Koefisien Standardized variabel Penelitian dan Faktor loading Indikator Penelitian	210
10. Koefisien <i>Standardized</i> Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total Variabel Penelitian.....	213