



**PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI SEKTOR  
INDUSTRI MANUFAKTUR KIMIA DI PROVINSI BANTEN**

**DISERTASI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Doktoral  
Pada Program Studi Doktoral Ilmu Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
ULI WILDAN NURYANTO  
67117010005

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2020**

## LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

Disusun oleh mahasiswa :

Judul : Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap  
Peningkatan Kinerja Organisasi Sektor Industri  
Manufaktur Kimia Di Provinsi Banten

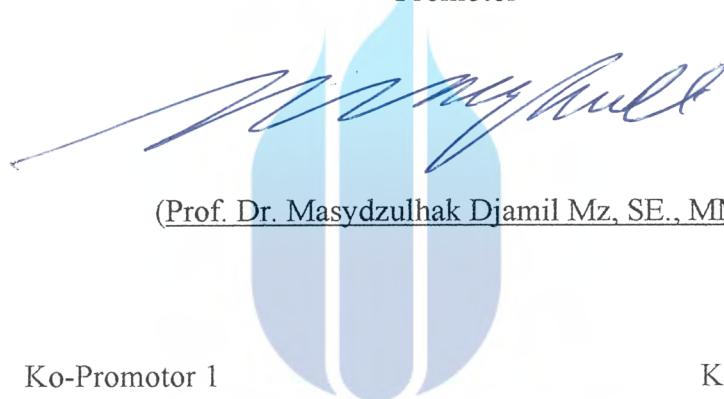
Penyusun : Uli Wildan Nuryanto

NPM : 67117010005

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Oleh:

Promotor



(Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, SE., MM)

Ko-Promotor 1

Ko-Promotor 2



(Dr. Achmad H. Sutawidjaya, M.Com, M.Phil) (Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM)

Direktur Pascasarjana

(Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus)

Ketua Program Studi Doktoral

(Prof. Ir. M. Havidz Aima, MS., Ph.D)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Uli Wildan Nuryanto  
NIM : 67117010005  
Program Studi : Doktoral Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Disertasi : Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap  
Peningkatan Kinerja Organisasi Sektor Industri  
Manufaktur Kimia Di Provinsi Banten

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang saya serahkan ini benar-benar hasil karya sendiri. Tidak ada didalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko dan sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

Jakarta, Agustus 2020

Yang membuat pernyataan,



**Uli Wildan Nuryanto**

## **PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Uli Wildan Nuryanto

NIM : 67117010005

Program Studi : Doktor Manajemen

dengan judul

**“ PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI SEKTOR INDUSTRI MANUFAKTUR KIMIA DI PROVINSI BANTEN ”,**

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 20 Mei 2020, didapatkan nilai persentase sebesar 30 %.

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

Jakarta, 12 Agustus 2020  
Administrator Turnitin

  
Arie Pangudi, A.Md.

## EXECUTIVE SUMMARY OF DISERTATION

*Manufacturing industry is the largest contributor to the national Gross Domestic Product (GDP) in the past five years with an average contribution of 21.51% to domestic GDP. This sector is a mainstay sector in contributing to Indonesia's exports, where in 2017 the value of the export industry of the land industry reached US \$ 125 billion, which is 76% of the total value of Indonesia's exports which reached US \$ 168.72 billion. There are two main support sectors from the food and beverage industry and the chemical industry and chemical goods. But unfortunately, the chemical industry sector experienced a significant decrease in production volume in 2017 of -12.02% so that the chemical manufacturing sector could only contribute to economic growth of 3.48% where this value is still below the national economic growth. There are 1,376 chemical companies in 22 provinces in Indonesia which are able to provide employment for 284,887 workforces. Banten Province became the 3rd Province with the largest number of chemical manufacturing industries in Indonesia as many as 292 companies which were able to absorb 53,905 workers.*

*The decline that occurred in the chemical manufacturing industry sector cannot be separated from the effect of a decline in organizational performance on chemical companies that have many predictor variables, one of which is in terms of human resources. The results of an in-depth literature review of the predictor variables and also the pre survey found a common thread on the low competitive advantage of the chemical manufacturing industry sector. To be able to improve the competitive advantage, researchers used four predictor variables, including competence, knowledge management, social capital and organizational culture, where the results of the pre-survey of the four predictor variables experienced many problems. Conceptual research built by researchers is called the Green Competitive Advantage by integrating grand theories from various, middle theories and applied theories.*

*The study was conducted on 7 chemical companies spread across four districts and cities in Banten Province, with a total population of 315 employees who have managerial positions with a minimum classification that has worked for 2 years and has a role as a policy maker on its part.*

*The results of calculations using the Slovin formula obtained the number of respondents by 177 respondents. The study uses the VB-SEM (PLS SEM) method with the Smart PLS 3 program.*

*The test results found that 34 indicators used as a measuring instrument have good validity and reliability in measuring latent variables. The outer model results obtained all parameters tested include convergent validity, discriminant validity, average variance extracted, composite reliability and Cronbach's alpha have good values, where the values obtained are above their respective cut-off values. The results of the inner model analysis obtained good goodness of fitness on the model built. The results of hypothesis testing concluded that each predictor variable had a significant effect both directly and indirectly on the organisation's performance. The results showed the variable competitive advantage as intervening can increase the amount of influence between the variables of competence, knowledge management, social capital and organizational culture on organizational performance. The results of the conceptual testing of the Green Competitive Advantage model are expected to be a reference for managers in the chemical industry to manage human resources by developing predictor variables that have been empirically tested above.*

*This research has novelty where the object of research in the Chemical Manufacturing Industry Sector has never been done by previous researchers, and also the conceptual model of Green Competitive Advantage that integrates various kinds of grand theory, middle theory and applied theory as a reference for researchers' deductive paradigms and research results that show that social capital is the dominant predictor of competitive advantage and the competitive advantage variable is able to make a dominator for organizational performance. The results also showed that the effect of predictor variables on criterion was very strong, illustrating that organizational performance in the chemical manufacturing industry sector would be able to be significantly improved by managing variables built into this research model.*

*These results are expected to have positive implications for the chemical manufacturing industry sector in Banten Province as a stimulator of competitive advantage that will ultimately improve organizational performance and have a positive impact on overall regional and national income. Researchers also found the need for additional support for the chemical manufacturing industry sector from the government as a policy maker by providing various incentive packages to improve the investment climate and encourage transfer of technology by undertaking a memorandum of*

*understanding between foreign companies and the government so as to increase the competence and human resources of local workers .*



## RINGKASAN EKSEKUTIF DISERTASI

Industri manufaktur merupakan kontributor terbesar terhadap produk Domestik Bruto (PDB) nasional dalam jangka waktu lima tahun terakhir dengan kontribusi rata-rata sebesar 21,51% terhadap PDB dalam negeri. Sektor ini menjadi sektor andalan dalam menyumbang ekspor Indonesia, dimana pada tahun 2017 nilai ekspor industri pengolahan mencapai US\$ 125 Miliar yang merupakan 76% dari total nilai ekspor Indonesia yang mencapai US\$ 168,72 Miliar. Terdapat dua sektor penopang utama yang berasal dari industri makanan dan minuman serta Industri kimia dan barang dari bahan kimia. Namun sayangnya, untuk sektor industri kimia mengalami penurunan volume produksi yang signifikan pada tahun 2017 sebesar -12,02% sehingga sektor industri manufaktur kimia hanya mampu menyumbang pertumbuhan ekonomi sebesar 3,48% dimana nilai ini masih berada di bawah pertumbuhan ekonomi nasional. Terdapat 1.376 perusahaan kimia yang tersebar di 22 Provinsi di Indonesia yang mampu menjadi lapangan kerja bagi 284.887 angkatan kerja. Provinsi Banten menjadi Provinsi ke 3 dengan jumlah Industri Manufaktur kimia terbanyak di Indonesia sebanyak 292 perusahaan yang mampu menyerap 53.905 tenaga kerja.

Penurunan yang terjadi pada sektor industri manufaktur kimia tidak dapat dilepaskan dari pengaruh penurunan kinerja organisasi pada perusahaan kimia yang memiliki banyak variabel prediktor, salah satunya adalah dari sisi sumber daya manusia. Hasil kajian literatur mendalam terhadap variabel prediktor dan juga pra survey didapatkan benang merah terhadap rendahnya keunggulan bersaing yang dimiliki sektor industri manufaktur kimia. Untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing peneliti menggunakan empat variabel prediktor antara lain kompetensi, manajemen pengetahuan, modal sosial dan budaya organisasi dimana dari hasil pra survey keempat variabel prediktor tersebut mengalami banyak permasalahan. Konseptual penelitian yang dibangun oleh peneliti disebut dengan *Green Competitive Advantage* dengan mengintegrasikan grand teori dari berbagai, middle teori dan applied teori.

Penelitian dilakukan pada 7 perusahaan kimia yang tersebar diempat kabupaten dan kota di Provinsi Banten, dengan jumlah total populasi sebanyak 315 karyawan yang memiliki posisi manajerial dengan klasifikasi minimal sudah bekerja selama 2 tahun dan memiliki peran sebagai pengambil kebijakan pada bagianya. Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus slovin

didapatkan jumlah responden sebesar 177 responden. Penelitian menggunakan metode VB-SEM (PLS SEM) dengan program Smart PLS 3.

Hasil pengujian didapatkan bahwa 34 indikator yang digunakan sebagai alat ukur memiliki validitas dan reliabilitas yang baik dalam mengukur variabel latennya. Hasil outer model didapatkan seluruh parameter yang diujikan antara lain konvergen validitas, diskriminan validitas, *average variance extracted*, *composite reliability* dan alpha Cronbach memiliki nilai yang baik, dimana nilai yang didapatkan berada di atas *cut off* valuenya masing-masing. Hasil inner model analisis didapatkan *goodness of fitness* yang baik terhadap model yang dibangun. Hasil pengujian hipotesis didapatkan kesimpulan bahwa masing-masing variabel prediktor berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan variabel keunggulan bersaing sebagai intervening mampu meningkatkan besarnya pengaruh antara variabel kompetensi, manajemen pengetahuan, modal sosial dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Hasil pengujian konseptual model *Green Competitive Advantage* ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi para menejer di industri kimia untuk mengelola sumber daya manusia dengan mengembangkan variabel prediktor yang telah teruji secara empiris di atas.

Penelitian ini memiliki keunikan tersendiri dimana objek penelitian pada Sektor Industri Manufaktur Kimia belum pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, dan juga konseptual model *Green Competitive Advantage* yang mengintegrasikan berbagai macam grand theory, middle theory dan applied theory sebagai acuan paradigma deduktif peneliti serta hasil penelitian yang menunjukkan bahwa modal sosial menjadi prediktor dominan bagi keunggulan bersaing serta variabel keunggulan bersaing mampu menjadikan dominator bagi kinerja organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh variabel prediktor terhadap criterion sangat kuat, yang menggambarkan bahwasanya kinerja organisasi pada sektor industri manufaktur kimia akan mampu ditingkatkan dengan secara signifikan dengan pengelolaan variabel yang dibangun pada model penelitian ini.

Hasil ini diharapkan mampu memberikan implikasi positif bagi sektor industri manufaktur kimia yang ada di Provinsi Banten sebagai stimulator keunggulan bersaing yang pada akhirnya akan

meningkatkan kinerja organisasi dan berdampak positif bagi pendapatan daerah maupun Nasional secara menyeluruh.

Peneliti juga menemukan perlunya tambahan dukungan terhadap sektor industri manufaktur kimia dari pemerintah sebagai pengambil kebijakan dengan memberikan berbagai macam paket insentif untuk meningkatkan iklim investasi serta mendorong alih transfer teknologi dengan melakukan nota kesepahaman antara perusahaan asing dengan pemerintah sehingga mampu meningkatkan kompetensi dan sumber daya manusia pekerja lokal.



## **ABSTRACT**

*The decline in the growth of the chemical manufacturing industry sector characterized by decrease in volume production, decrease in the level of productivity and the ability of human resources to contribute to GDP. This cannot be separated from un-optimally human resources management, especially organizational performance due to lack of competitive advantage. The results from pre survey and literature study found four variables were used as predictors of competitive advantage and organizational performance, namely competence, knowledge management, social capital and organizational culture using 34 indicators. The conceptual model built in this study is called the green competitive advantage which integrates six grand theories, middle and applied of each variable. The study was conducted in the chemical manufacturing industry sector in Banten Province by using the SEM-PLS analysis method in 7 site manufacturer chemical by using 177 respondents who have positions as managers. The results of outer analysis show that 34 indicators have convergent validity values above 0.70; average variance extracted above 0.50; discriminant validity which shows a higher loading factor than the cross loading value, composite reliability above 0.70 and Cronbach Alpha above 0.60. These results indicate the validity and good reliability of the model built. The results of the inner analysis model obtained positive path coefficient, R<sup>2</sup> competitive advantage at 0.769 and R<sup>2</sup> organizational performance at 0.792; Q<sup>2</sup> is 0.526 and the GoF index is 0.723; These results indicate the model has a good Goodness of Fit. Significance test results on 9 hypotheses showed that all hypotheses were accepted with each T-Statistic value above 1.96. The competitive advantage variable also succeeded in mediating each relationship between the predictor variable and the organizational performance variable.*

**Keywords:** Competence, Knowledge Management, Social Capital, Organizational Culture, Competitive Advantage, Organizational Performance, Chemical Manufacturing Industry Sector

## ABSTRAK

Penurunan pertumbuhan sektor industri manufaktur kimia yang ditandai dengan menurunnya volume produksi, menurunnya tingkat produktivitas dan kemampuan sumber daya manusia ikut berdampak terhadap tingkat pertumbuhan ekonomi Nasional. Hal ini tidak dapat dilepaskan dari tidak maksimalnya pengelolaan sumber daya manusia, khususnya kinerja organisasi akibat kurangnya keunggulan bersaing. Hasil pra survey dan studi literatur ditemukan empat variabel yang dijadikan prediktor keunggulan bersaing dan kinerja organisasi yaitu kompetensi, manajemen pengetahuan, modal sosial dan budaya organisasi dengan menggunakan 34 indikator. Konseptual model yang dibangun pada penelitian ini disebut sebagai *green competitive advantage* yang mengintegrasikan enam grand teori, middle dan applied dari masing-masing variabel. Penelitian dilakukan pada 7 perusahaan manufaktur kimia di Provinsi Banten dengan menggunakan metode analisis SEM-PLS terhadap 177 responden yang memiliki posisi sebagai manajer. Hasil outer analisis menunjukkan ke 34 indikator memiliki nilai validitas konvergen diatas 0,70; *average variance extracted* di atas 0,50; *discriminant validity* yang menunjukkan loading faktor lebih tinggi dibanding nilai cross loadingnya, *composite reliability* diatas 0,70 dan Alpha Cronbach diatas 0,60. Hasil ini menunjukkan validitas dan reliabilitas yang baik dari model yang dibangun. Hasil inner model analisis didapatkan koefisien jalur bernilai positif,  $R^2$  keunggulan bersaing sebesar 0,769 dan  $R^2$  kinerja organisasi sebesar 0,792; Q2 sebesar 0,526 serta GoF index sebesar 0,723; hasil tersebut menunjukkan model memiliki *Goodness of Fit* yang baik. Hasil uji signifikansi terhadap 9 hipotesis menunjukkan seluruh hipotesis diterima dengan masing-masing nilai T-Statistik di atas 1,96. Variabel keunggulan bersaing juga berhasil memediasi masing-masing hubungan antara variabel prediktor dan variabel kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Manajemen Pengetahuan, Modal Sosial, Budaya Organisasi, Keunggulan Bersaing, Kinerja Organisasi, Sektor Industri Manufaktur Kimia

MERCU BUANA

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

### **DISERTASI INI PENULIS PERSEMBAHKAN KEPADA**

- ❖ Ibu dan Bapak Tercinta Yang Tak Pernah Berhenti Mendoakan dan Mengorbankan Segalanya.
- ❖ Istri dan Anak-Anaku Tercinta Yang Selama Masa Studi Telah Banyak Penulis Tinggalkan.
- ❖ Keluarga Besar KH. Kanta Arief & KH. Nuriman.
- ❖ Industri Manufaktur Kimia Di Provinsi Banten Semoga Menjadi Industri Manufaktur Yang Terdepan dan Kompetitif.
- ❖ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Banten & Yayasan Pusat Pengembangan Pendidikan Banten (YPPP).
- ❖ Promotor Yang Selama Ini Telah Penulis Anggap Sebagai Orang Tua Yang Selalu Membimbing dan Banyak Mengajarkan Tentang Kehidupan Kepada Penulis.
- ❖ Ko-Promotor Yang Selama Ini Sangat Mendukung Terhadap Penulis Untuk Melakukan Penelitian yang Bermutu, Berimprovisasi dan Tetap Pada Jalur Keilmuan yang Sesuai Serta Sejalan dengan Kaidah Yang Ditetapkan.
- ❖ Rekan-Rekan Angkatan 2 (Mba Shinta Winasis, Pakcik Witjaksono, Kang Asep Saefudin, Kang Dede Suleman, Kang Lukman Hakim, Mas Badawi, Mas Hendro, Kang Indra Kurniadi) Yang Selalu Memotivasi Penulis Selama Ini.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala nikmat-Nya kepada penulis hingga dapat menyelesaikan penelitian ini. Salawat serta salam kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya dari jalan kegelapan menuju cahaya Ilahi. Hanya karena kasih sayang dan kebaikan-Nya lah, penulis mampu menyelesaikan penelitian disertasi ini tepat pada waktunya. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Masyhudzulhak Djamil MZ., SE., MM. selaku promotor, Dr. Ahmad Hidayat Sutawidjaya, M.Com., M.Phil., selaku Co-promotor 1 dan Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM., selaku co-promotor 2 yang telah membimbing, memberikan ide, saran dan kritiknya kepada penulis. Prof. H. M. Havidz Aima, MS., Ph.D., selaku ketua program studi doktoral ilmu manajemen dan Prof. Dr. Ing. Mudrik Alaydrus, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
2. Prof. Dr. Sholeh Hidayat, M.Pd selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (Untirta), Dr. HER Taufik, SE., MM., selaku paman juga ketua Yayasan Pusat Pengembangan Pendidikan Banten (YPPP B), Dr. Bambang Dwi Suseno, SE., MM., Dr. Agus David Ramdansyah, SE., MM., Dr. Rusman Frendika, SE., MM dan H. Anis Fuad Salam, SE., MM selaku keluarga besar STIE Banten yang selalu mendukung dan menjadi panutan bagi penulis.
3. Drs. H. Ahmad Taufik Nuriman, MM., MBA (Wakil Bupati Serang 2000-2005 & Bupati Serang 2005-2015) selaku kakanda dari orang tua kami, Irjen Pol (purn) Drs. H. Taufiqurachman Ruki, SH. (Ketua KPK 2003-2007) selaku panutan orang tua kami serta

motivator bagi penulis yang selalu membimbing penulis menuju kearah yang lebih baik agar selalu menjadi manusia yang dapat berguna bagi masyarakat Banten pada khususnya.

Dr. H. Tubagus Iman Ariyadi, S.Ag., MM., M.Si. (Walikota Cilegon 2010-2015 dan 2016-2021) yang selama ini mendukung akademisi muda khususnya kepada penulis untuk terus bersemangat mengabdikan diri dalam mengembangkan serta memajukan pendidikan di provinsi Banten

4. Alm. KH Ahmad Rifai Arief selaku ulama dan guru kami, sekaligus juga perintis dan pendiri pondok pesantren Daar el-Qolam, pondok pesantren La-Tansa, STIE dan STAI La-Tansa di Provinsi Banten.
5. H. Engkon Kanta & Hj. Yayah Suryati, H. Adjhari Rais (Alm) & Hj. Solihah Nuriman selaku orang tua kandung dan Bapak/Ibu mertua, serta kepada seluruh keluarga besar KH. Kanta Arief dan KH. Nuriman yang selama ini telah mendidik dan membesarkan penulis.
6. U'ah Hani'ah, S.Kom., MM selaku istri tercinta serta Putera-putera kami tercinta Arief Maulana Wildansyah, Farid Rizki Wildansyah dan Muhammad Adam Wildansyah yang selama ini telah sabar memberikan waktu kepada penulis untuk melanjutkan studi S3 di Universitas Mercu Buana.
7. Keluarga besar Yayasan Pusat Pengembangan Pendidikan Banten (YPPP B) yang selama ini menjadi payung bagi STIE Banten dalam pengembangan pendidikan yang ada di kota Serang dan provinsi Banten pada khususnya. yang selama ini telah banyak membantu penulis.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji kehadirat Allah SWT atas rahmat, nikmat dan taufik-Nya, sehingga dapat diselesaikannya disertasi yang berjudul “Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi Sektor Industri Manufaktur Kimia di Provinsi Banten”. Disertasi ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi pada program studi doktoral ilmu manajemen Universitas Mercu Buana dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

Dalam penyelesaian disertasi ini, penulis banyak mendapatkan kendala-kendala teknis khususnya selama penulis melaksanakan penelitian dan observasi di lapangan. Namun dengan bantuan dari berbagai pihak akhirnya penulis dapat menyelesaikannya. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis.

Akhirnya penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penulisan disertasi ini, untuk itu saran dan kritik yang konstruktif akan sangat membantu agar proposal disertasi ini dapat menjadi lebih baik. Semoga Disertasi ini dapat berkontribusi bagi sektor ekonomi di Provinsi Banten dan perkembangan ilmu manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, Juli 2020

Penulis,

**Uli Wildan Nuryanto**

## DAFTAR ISI

Lembar pengesahan Disertasi .....	i
Pernyataan Orisinalitas Disertasi.....	ii
Pernyataan <i>Similarity Check</i> .....	iii
Executive Summary Of Dissertation.....	vi
RingkasanEksekutifDisertasi .....	vii
<i>Abstrak</i> .....	x
Abstract .....	xi
Halaman persembahan .....	xii
UcapanTerima Kasih.....	xiii
Kata Pengantar.....	xv
Daftar Isi .....	xvi
Daftar Tabel .....	xxiii
Daftar Gambar.....	xxviii
Daftar Lampiran .....	xxx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 latar belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	42
1.3 Batasan Masalah.....	44
1.4 Rumusan Masalah.....	44

1.5. Tujuan Penelitian .....	45
1.6. Manfaat Penelitian .....	46
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>48</b>
2.1. Kinerja Organisasi .....	48
2.2. Keunggulan Bersaing .....	52
2.3. Kompetensi .....	56
2.4. Manajemen Pengetahuan .....	62
2.5. Modal Sosial .....	70
2.6. Budaya Organisasi .....	76
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN</b>	<b>88</b>
3.1. Kerangka Berpikir .....	88
3.2. Hipotesis Penelitian .....	89
3.2.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Keunggulan Bersaing.....	89
3.2.2. Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Keunggulan Bersaing .....	92
3.2.3. Pengaruh Modal Sosial Terhadap keunggulan Bersaing.....	95
3.2.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keunggulan Bersaing .....	98
3.2.5. Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Organisasi.....	101
3.2.6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi .....	103
3.2.7. Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja	

Organisasi .....	106
3.2.8. Pengaruh Modal Sosial terhadap Kinerja Organisasi .....	110
3.2.9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	113
3.3. Definisi Operasional Variabel dan Indikator .....	116
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	<b>122</b>
4.1. Pendekatan Penelitian .....	122
4.1.1. Analisis Kualitatif .....	122
4.1.2. Analisis Kuantitatif .....	123
4.1.2.1. Uji Instrument Penelitian .....	125
4.1.2.2. Analisis Deskriptif .....	127
4.1.2.3. Outer Model Analisis .....	127
4.1.2.4. Inner Model Analisis .....	130
4.1.2.5. Uji Signifikansi dan Pengaruh Model .....	132
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	137
4.3. Metode Pengambilan Sample .....	138
4.3.1. Populasi .....	139
4.3.2. Sample .....	139
4.3.3. Unit Analisis Sample .....	140
4.4. Metode Pengumpulan Data .....	141
4.4.1. Data Primer .....	141
4.4.2. Data Sekunder .....	143
4.5. Fokus Penelitian .....	145
4.6. Definisi dan Pengukuran Variabel .....	145
4.7. Path Model Hipotesis Penelitian .....	151

4.7.1. Hubungan Antara Kompetensi Terhadap Keunggulan Bersaing .....	151
4.7.2. Hubungan Antara Manajemen Pengetahuan Terhadap Keunggulan Bersaing .....	151
4.7.3. Hubungan Antara Modal Sosial Terhadap Keunggulan Bersaing .....	152
4.7.4. Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Keunggulan Bersaing .....	152
4.7.5. Hubungan Antara Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Organisasi .....	151
4.7.6. Hubungan Antara Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi .....	151
4.7.7. Hubungan Antara Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Organisasi .....	152
4.7.8. Hubungan Antara Modal Sosial terhadap Kinerja Organisasi .....	152
4.7.9. Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi .....	152
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>153</b>
5.1. Hasil Uji Instrument Penelitian.....	153
5.1.1. Uji Validitas	155
5.1.2. Uji Reliabilitas Kuesioner.....	157
5.2. Hasil Uji Deskriptif Tempat Penelitian dan Responden .....	158

5.2.1. Profil Perusahaan Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	158
5.2.2. Profil Responden Berdasarkan Perusahaan .....	158
5.2.3. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	159
5.2.4. Profil Responden Berdasarkan Usia .....	160
5.2.5. Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	161
5.2.6. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	162
5.2.7. Profil Responden Berdasarkan Jabatan .....	163
5.2.8. Profil Responden Berdasarkan Divisi Kerja .....	164
5.3. Hasil Uji Deskriptif Jawaban Responden .....	168
5.3.1. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi .....	
5.3.2. Jawaban Responden Terhadap Variabel Manajemen Pengetahuan .....	172
5.3.3. Jawaban Responden Terhadap Variabel Modal Sosial .....	
5.3.4. Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi..	181
5.3.5. Jawaban Responden Terhadap Variabel keunggulan Bersaing .....	184
5.3.6. Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Organisasi..	188
5.3.7. Jawaban Rata-Rata Responden Setiap Variabel .....	188
5.4. Hasil Analisis Outer Model .....	190
5.4.1. Validitas Konvergen	191
5.4.2. <i>Average Variance Extracted</i>	192
5.4.3. Validitas Diskriminan .....	193
5.4.4. Komposit Reliability .....	193
5.4.5. Alpha Cronbachs .....	194

5.5. Hasil Analisis Inner Model .....	195
5.5.1. Nilai Koefisien Jalur .....	196
5.5.2. Nilai R-Square .....	197
5.5.3. Stone Geisser Value ( $Q^2$ ) .....	197
5.5.4. <i>Goodness of Fit Indeks</i> .....	207
5.5.5. Effect Size ( $f^2$ ) .....	209
5.5.6. <i>Partial Relevance Prediction</i> ( $q^2$ ) .....	210
5.6. Uji Hipotesis dan Besarnya Pengaruh .....	213
5.6.1. Hasil Uji Hipotesis .....	216
5.6.2. Besarnya Pengaruh Hubungan .....	216
5.7. Pembahasan Model Penelitian Empiris.....	217
5.7.1. Pembahasan Indikator Kompetensi .....	218
5.7.2. Pembahasan Indikator Manajemen Pengetahuan .....	219
5.7.3. Pembahasan Indikator Modal Sosial .....	220
5.7.4. Pembahasan Indikator Budaya Organisasi .....	221
5.7.5. Pembahasan Indikator Keunggulan Bersaing .....	222
5.7.6. Pembahasan Indikator Kinerja Organisasi .....	222
5.8. Pembahasan Hipotesis Penelitian .....	236
5.8.1. Pembahasan Hasil Hipotesis Penelitian Empiris.....	238
5.8.2. Pembahasan Pengaruh Variabel Intervening .....	242
5.8.3. Implikasi Manajerial dari Model Penelitian .....	
	245
	250
	252

5.9. Novelty .....	242
BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	<b>240</b>
6.1. Kesimpulan .....	240
6.2. Implikasi .....	243
6.3. Saran .....	246
DAFTAR PUSTAKA.....	253
LAMPIRAN .....	275



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Lima Sektor Penyumbang PDB Tertinggi Indonesia .....	1
Tabel 1.2. Lima Sektor Manufaktur Penyumbang Ekspor Terbesar .....	2
Tabel 1.3. Pertumbuhan Industri Pengolahan Negara-Negara ASEAN.....	3
Tabel 1.4. Data Perusahaan Kimia di Indonesia Tahun 2017 .....	4
Tabel 1.5 Nilai produktivitas dan Kemampuan SDM Industri Manufaktur Kimia	5
Tabel 1.6 Global Competitive Index Negara-Negara ASEAN .....	7
Tabel 1.7 Rangkuman Variabel dan Fenomena Bisnis .....	15
Tabel 1.8 Research Gap Antara Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi.....	29
Tabel 1.9 Research Gap Antara Hubungan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Organisasi.....	30
Tabel 1.10 Research Gap Antara Hubungan Modal Sosial Terhadap Kinerja Organisasi.....	31
Tabel 1.11 Research Gap Antara Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi .....	32
Tabel 1.12 Kesenjangan Antara penelitian sebelumnya dan posisi penelitian yang akan dilakukan .....	34
Tabel 2.1 Dimensi dan indikator dari variabel kinerja organisasi .....	52
Tabel 2.2 Dimensi dan indikator dari variabel keunggulan bersaing .....	55
Tabel 2.3 Dimensi dan indikator dari variabel kompetensi .....	62
Tabel 2.4 Dimensi dan indikator dari variabel manajemen pengetahuan .....	70
Tabel 2.5. Dimensi dan indikator dari variabel modal sosial .....	76

Tabel 2.6. Dimensi dan indikator dari variabel budaya organisasi .....	87
Tabel 3.1 Penelitian terdahulu terkait pengaruh kompetensi terhadap keunggulan bersaing .....	91
Tabel 3.2 Penelitian terdahulu terkait pengaruh manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing .....	94
Tabel 3.3 Penelitian terdahulu terkait pengaruh modal sosial terhadap keunggulan bersaing .....	97
Tabel 3.4 Penelitian terdahulu terkait pengaruh budaya organisasi terhadap keunggulan bersaing .....	100
Tabel 3.5 Penelitian terdahulu terkait pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja organisasi .....	103
Tabel 3.6 Penelitian terdahulu terkait pengaruh kompetensi terhadap Kinerja organisasi .....	105
Tabel 3.7 Penelitian terdahulu terkait pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi .....	109
Tabel 3.8 Penelitian terdahulu terkait pengaruh modal sosial terhadap kinerja Organisasi .....	112
Tabel 3.9 Penelitian terdahulu terkait pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja organisasi .....	116
Tabel 3.10 Pengelompokan variabel penelitian .....	117
Tabel 3.11 Konseptual variabel dan indikator kompetensi .....	117
Tabel 3.12 Konseptual variabel dan indikator manajemen pengetahuan .....	118
Tabel 3.13 Konseptual variabel dan indikator modal sosial .....	118
Tabel 3.14 Konseptual variabel dan indikator budaya organisasi .....	119

Tabel 3.15 Konseptual variabel dan indikator keunggulan bersaing .....	119
Tabel 3.16 Konseptual variabel dan indikator kinerja organisasi .....	120
Tabel 3.17 Rangkuman konseptual variabel dan indikator penelitian .....	120
Tabel 4.1 Confidence Interval dan Nilai Z-Score .....	132
Tabel 4.2 Persamaan spesifikasi model pengukuran ( <i>measurement model</i> ).....	135
Tabel 4.3 Kriteria Responden.....	140
Tabel 4.4 Sumber, Bentuk dan Jenis Data Primer .....	142
Tabel 4.5 Sumber, Bentuk, dan Jenis Data .....	142
Tabel 4.6 Konseptual Variabel dan indikator kompetensi .....	144
Tabel 4.7 Indikator dan bentuk kuesioner variabel kompetensi .....	145
Tabel 4.8 Konseptual variabel dan indikator manajemen pengetahuan ..	145
Tabel 4.9 Indikator dan bentuk kuesioner variabel manajemen pengetahuan ..	146
Tabel 4.10 Konseptual variabel dan indikator modal sosial .....	146
Tabel 4.11 Indikator dan bentuk kuesioner variabel modal sosial .....	147
Tabel 4.12 Konseptual variabel dan indikator budaya organisasi .....	147
Tabel 4.13 Indikator dan bentuk kuesioner variabel budaya organisasi .....	148
<b>Tabel 4.14 Konseptual variabel dan indikator keunggulan bersaing .....</b>	<b>148</b>
Tabel 4.15 Indikator dan bentuk kuesioner variabel keunggulan bersaing .....	149
Tabel 4.16 Konseptual variabel dan indikator kinerja organisasi .....	149
Tabel 4.17 Indikator dan bentuk kuesioner variabel kinerja organisasi .....	150
Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas Kuesioner.....	154
Tabel 5.2 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner .....	155
Tabel 5.3 Tingkat Kehandalan Alpha Cronbachs .....	156
Tabel 5.4. Profil Perusahaan Berdasarkan Jumlah Karyawan .....	157

Tabel 5.5. Profil Jumlah Responden Tiap Perusahaan .....	158
Tabel 5.6. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	158
Tabel 5.7 Profil Responden Berdasarkan Usia .....	159
Tabel 5.8 Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	160
Tabel 5.9 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	160
Tabel 5.10 Profil Responden Berdasarkan Jabatan .....	161
Tabel 5.11 Profil Responden Berdasarkan Divisi .....	162
Tabel 5.12 Rentang Skala dan Kategori Persepsi .....	164
Tabel 5.13 Frekuensi, Nilai Total & Rata-Rata Jawaban Variabel Kompetensi...	165
Tabel 5.14 Frekuensi, Nilai Total & Rata-Rata Jawaban Man. Pengetahuan.....	169
Tabel 5.15 Frekuensi, Nilai Total & Rata-Rata Jawaban Modal Sosial .....	173
Tabel 5.16 Frekuensi, Nilai Total & Rata-Rata Jawaban Budaya Organisasi .....	177
Tabel 5.17 Frekuensi, Nilai Total & Rata-Rata Jawaban Keunggulan Bersaing...	181
Tabel 5.18 Frekuensi, Nilai Total & Rata-Rata Jawaban Kinerja Organisasi .....	184
Tabel 5.19 Nilai Rata-Rata Jawaban dan Interpretasi .....	187
Tabel 5.20. Hasil Outer Loading Model Penelitian .....	189
Tabel 5.21. Nilai Average Variance Extracted .....	190
Tabel 5.22. Hasil Analisis Validitas Diskriminan .....	191
Tabel 5.23. Hasil Analisis Komposit Reliabilitas .....	193
Tabel 5.24. Hasil Analisis Alpha Cronbachs .....	193
Tabel 5.25. Hasil Mean, STDEV, T-Values dan P-Values .....	195
Tabel 5.26. Hasil R <sup>2</sup> Model Penelitian .....	195
Tabel 5.27. Hasil Construct Crossvalidated Redundancy .....	196
Tabel 5.28. Rangkuman Hasil f <sup>2</sup> Output PLS Algorithm .....	207

Tabel 5.29. Hasil Mean, STDEV, T-Values dan P-Values .....	210
Tabel 5.30. Latent Variabel Correlation (LVC) .....	214
Tabel 5.31. Besarnya Pengaruh Hubungan Penelitian .....	214
Tabel 5.32. Rangkuman Besarnya Pengaruh Hubungan .....	215
Tabel 5.33 Hasil Uji Hipotesis Penelitian .....	223
Tabel 5.34 Analisis Pengaruh Variabel Mediasi .....	237
Tabel 5.35 Pengaruh Mediasi Variabel Keunggulan Bersaing .....	237



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Perbandingan Pertumbuhan Ekonomi Nasional dan Pertumbuhan Industri Kimia .....	6
Gambar 2.1. Perkembangan Manajemen Pengetahuan Tiap Generasi.....	63
Gambar 2.2. Tingkatan Budaya Organisasi .....	80
Gambar 2.3. Proses Pembentukan Budaya Organisasi.....	81
Gambar 2.4. Dimensi dan Jenis Budaya Organisasi.....	83
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian <i>Green Competitive Advantage</i> .....	89
Gambar 4.1 Model Outer Penelitian .....	129
Gambar 4.2. Inner Model Penelitian .....	133
Gambar 4.3 Path Model Hipotesis 1 .....	151
Gambar 4.4 Path Model Hipotesis 2 .....	151
Gambar 4.5 Path Model Hipotesis 3 .....	151
Gambar 4.6 Path Model Hipotesis 4 .....	152
Gambar 4.7 Path Model Hipotesis 5 .....	152
Gambar 4.8 Path Model Hipotesis 6 .....	152
Gambar 4.9 Path Model Hipotesis 7 .....	152
Gambar 4.10 Path Model Hipotesis 8 .....	153
Gambar 4.11 Path Model Hipotesis 9 .....	153
Gambar 5.1. Hasil Analisis PLS Algorithm .....	186
Gambar 5.2. Hasil Analisis PLS Bootstrapping .....	191
Gambar 5.3. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Kompetensi .....	195

Gambar 5.4. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Manajemen Pengetahuan .....	200
Gambar 5.5. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Modal Sosial .....	201
Gambar 5.6. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Budaya Organisasi .....	202
Gambar 5.7. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Kompetensi .....	203
Gambar 5.8. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Manajemen Pengetahuan .....	204
Gambar 5.9. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Modal Sosial .....	205
Gambar 5.10. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Budaya Organisasi .....	206
Gambar 5.11. Nilai R <sup>2</sup> Exclude Variabel Keunggulan Bersaing .....	207
Gambar 5.12. Loading Faktor Variabel Kompetensi .....	217
Gambar 5.13. Loading Faktor Variabel Manajemen Pengetahuan .....	218
Gambar 5.14. Loading Faktor Variabel Modal Sosial .....	219
Gambar 5.15. Loading Faktor Variabel Budaya Organisasi .....	220
Gambar 5.16. Loading Faktor Variabel Keunggulan Bersaing .....	221
Gambar 5.17. Loading Faktor Variabel Kinerja Organisasi .....	222



## **DAFTAR LAMPIRAN**

### LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Riwayat Hidup Peneliti .....	279
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian Dari Perusahaan.....	280
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian.....	281
Lampiran 4. Rangkuman Hasil Data Kuesioner .....	286
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	291
Lampiran 6. Hasil Uji Deskriptif .....	301
Lampiran 7. Hasil Uji Outer dan Inner Smart PLS 3.....	310
Lampiran 8. Hasil Uji PLS Algorithm.....	310
Lampiran 9. Hasil Uji PLS Bootstrapping.....	318
Lampiran 10. Bootstrapping Residual Outer Model Residual Scores.....	344
Lampiran 11. Outer Model Residual Correlations.....	347
Lampiran 12. Inner Model Residual Scores.....	348
Lampiran 13. Inner Model Residual Correlations.....	351
Lampiran 14. Indicator Data Original.....	353
Lampiran 15. Indicator Data Standardized.....	357
Lampiran 16. Indicator Data Correlations Empirical Correlation Matrix.....	363
Lampiran 17. Model Implied Saturated Correlation Matrix.....	364
Lampiran 18. Model Implied Estimated Correlations Matrix.....	366
Lampiran 19. Empirical Covariance Matrix.....	366