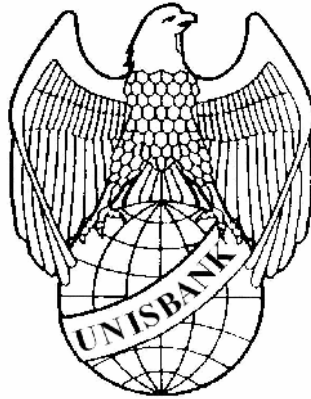


LAPORAN PENELITIAN



PEMODERASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH IMPLEMENTASI STRATEGI TEHADAP KINERJA ORGANISASIONAL

Oleh:

1. Dr. Bambang Suko Priyono, MM : Y.2.86.08.035 (KETUA)
2. Dr. Lie Liana, M.Msi : Y.2.86.05.032 (ANGGOTA)
3. Dra. Kis Indrianingrum, M.Pd, M.Si : YU.2 05.07.073 (ANGGOTA)

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS STIKUBANK (UNISBANK) SEMARANG
MARET 2013

LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN HASIL PENELITIAN

1. Judul Penelitian : PEMODERASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH IMPLEMENTASI STRATEGI TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL
2. Bidang Penelitian : Manajemen
3. Ketua Peneliti
- a. Nama Lengkap dan Gelar : Dr. Bambang Suko Priyono, MM
 - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - c. Pangkat/Golongan : IV B
 - d. NIP/NIY : Y.2.86.08.035
 - e. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
 - f. Fakultas / Progdil : Program S2 Manajemen
 - h. Perguruan Tinggi : Universitas Stikubank Semarang, Jl. Tri Lomba Juang no 1 Semarang
 - i. Telepon/Fax/E-Mail : 024.8311668/024841970/www.unisbank.ac.id
 - j. Alamat Rumah : Jl. Gombel Permai VIII/132 Smg
 - k. Telepon/Fax/E-Mail : 08122811667/ suko.pri@gmail.com
4. Jumlah Anggota Peneliti : 2 Orang
- a. Nama Anggota I : Dr. Lie Liana, M.Msi : Y.2.86.05.032
 - b. Nama Anggota II : Dra. KisIndrianingrum, M.Pd, M.Si : YU.2 05.07.073
 - c. Mahasiswa yg terlibat :
5. Lokasi Penelitian : Perusahaan di Semarang dan sekitarnya
6. Jangka Waktu Penelitian : 6 bulan
7. Biaya yang Diperlukan :Rp 3.000.000 (Tiga Juta Rupiah)

Semarang, 7 Maret 2013

Mengetahui,

Direktur Program S2 Manajemen

Ketua Peneliti

(Dr. Sunarto, MM)

(Dr. Bambang Suko Priyono, MM)

Menyetujui,
Ketua LPPM

(Dr. Lie Liana, M.MSi)

Abstrak

Konsep strategi Miles & Snow terdiri dari dua titik ekstrim yaitu Prospector dan Defender. Berdasarkan implementasi strateginya, perusahaan dapat diklasifikasikan kelompok prospector, dan kelompok defender. Masing-masing strategi dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan *median split*. Penelitian ini menguji pengaruh strategi prospector dan defender terhadap kinerja. Penggunaan Modal Sosial sebagai Variabel Moderasi merupakan pengembangan model baru dalam penelitian ini. Dimensi modal social terdiri dari structural, relational dan kognitif masing-masing diuji untuk menunjukkan penguatan atau pelemahan terhadap pengaruh masing-masing strategi terhadap kinerja.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini semula ada 214 perusahaan, kemudian dengan menggunakan *median split* dari strategic, total data yang dapat dianalisis lebih lanjut adalah 209, artinya ada lima data yang tidak dipakai karena nilai strateginya sama dengan nilai mediannya. Berdasarkan median split 104 termasuk kelompok defender dan 105 masuk kelompok prospector. Penelitian dilakukan pada perusahaan manufaktur di kota Semarang.

Hasil penelitian menunjukkan strategi prospector ternyata berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan strategi defender tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa strategi prospector mempunyai kinerja lebih baik dibanding defender. Pada pengujian moderasi pada strategi prospector masing-masing dimensi modal social tidak memoderasi, tetapi memoderasi pada strategi defender meskipun tidak pada semua dimensi modal social, tetapi hanya pada dimensi relasional dan arahnya berlawanan dengan hipotesis yang dibangun.

Keyword: Prospector, defender, modal social structural, relasional, kognitif, dan kinerja.

Kata Pengantar

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmad dan kasih-Nya kami tim peneliti telah selesai melakukan penelitian dan menyusun laporan penelitian ini. Penelitian ini dilaksanakan di kota Semarang dengan responden para pimpinan yang dianggap dapat mewakili perusahaan manufaktur dari berbagai jenis usaha.

Harapan kami hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi baik dari sisi teori yaitu dengan menambah dukungan literatur dan agenda penelitian berikutnya. Dari sisi praktik diharapkan penelitian ini dapat memberikan saran atau rekomendasi bahwa pilihan strategi organisasi atau perusahaan sangat menentukan kinerja. Dalam hal ini strategi prospektor ternyata lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dari pada strategi defender. Maka perusahaan dapat memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki untuk memperbaiki strateginya yang terarah pada tingkat prospektor. Diakui dalam penelitian ini masih banyak kekurangan dan keterbatasan, hal ini menjadi agenda bagi penelitian berikutnya untuk dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut.

Tersusun nya laporan ini juga berkat bantuan semua pihak yakni mulai dari Direktur Program S2 Manajemen, Pembantu Rektor I dan II, Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Stikubank, serta para responden yaitu pihak-pihak yang mewakili perusahaan manufaktur di Kota Semarang.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan terimakasih pada semua pihak yang telah membantu mulai dari penyusunan proposal, proses penelitian, sampai dengan tersusunya laporan penelitian ini. Tidak lupa kami mohon maaf bila dalam penelitian ini kami ada kessalahan yang tidak kami sengaja. Kritik dan saran dari semua pihak tetap kami butuhkan untuk perbaikan-perbaikan dalam proses selanjutnya.

Semarang, Maret 2013

Tim Penyusun

**PEMEDIASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH
IMPLEMENTASI STRATEGI TEHADAP KINERJA
ORGANISASIONAL**

DAFTAR ISI

Bab I	Pendahuluan	6
Bab II	Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
Bab III	Tinjauan Pustaka	11
Bab IV	Metode Penelitian	15
Bab V	Hasil dan Pembahasan	21
Bab VI	Kesimpulan dan Saran	31
	Daftar Pustaka	35
	Lampiran-Lampiran	

PEMODERASIAN MODAL SOSIAL PADA PENGARUH IMPLEMENTASI STRATEGI TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL

BAB I PENDAHULUAN

Fenomena yang cukup menarik dalam hubungannya dengan strategi ada tiga hal yakni; 1) mengapa ada perusahaan atau organisasi yang sukses dan ada yang gagal meskipun menghadapi lingkungan yang sama, 2) adanya faktor lingkungan yang berubah dengan cepat sehingga implementasi strategi perusahaan harus berubah untuk cepat beradaptasi dengan perubahan lingkungan, dan 3) adanya kesesuaian strategi dengan faktor-faktor internal yang berdampak positif bagi kinerja organisasi. Jadi berdasarkan pada fenomena tersebut suatu organisasi dapat bertahan hidup jika mampu menyesuaikan faktor-faktor internal dengan perubahan lingkungan. Penelitian Habib & Victor (1991), serta Jennings & Seaman (1994) menyimpulkan bahwa jika terdapat kesesuaian antara strategi dan struktur akan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional. Struktur organisasi adalah salah satu variabel kontekstual yang merupakan faktor internal organisasi yang bisa dikendalikan pihak manajemen. Sedangkan faktor eksternal misalnya persaingan sulit diuji interaksinya dengan strategi dalam memprediksi kinerja organisasional. Kesesuaian hubungan diantara variabel-variabel strategi, struktur, sistem dan budaya dalam organisasi berarti akan mengurangi hambatan internal proses organisasi, dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasional.

Strategi sebagai independen dan faktor-faktor internal lain sebagai moderasi dalam rangka mempengaruhi kinerja merupakan salah satu pendekatan kesesuaian (*fit*) yang dikemukakan Venkrataman (1989). Pendekatan lain dengan pengujian kesesuaian hubungan ideal dari tipologi strategi, struktur, sistem karir dan budaya organisasi secara konfigurasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja (Priyono, 2004). Model yang diajukan pada penelitian dalam paper ini memasukkan dimensi dari modal sosial sebagai moderasi yang akan memperkuat pengaruh strategi terhadap kinerja organisasional. Modal

sosial dengan dimensi struktural, relasional, dan kognitif dianggap sebagai kontekstual variabel yang terbentuknya merupakan akibat interaksi informasi individu dalam kelompok yang memungkinkan personal atau kelompok memiliki keunggulan sehingga akan mempengaruhi kinerja (Nahapit & Ghosal, 1988; Prayogo, 2008).

Teori lain yang digunakan dalam pendekatan penelitian ini adalah teori dari Van de Ven & Drazin (1985) yang mendefinisikan *fit* melalui tiga pendekatan yaitu *selection*, *interaction*, dan *system*. *Selection approach* menggunakan konsep *fit* yang bertitik tolak dari premis bahwa organisasi akan lebih efektif jika menggunakan struktur yang karakteristiknya sesuai dengan situasi yang dihadapinya. *Interaction approach* menggunakan konsep *fit* sebagai *interaction effect* dari startegi dan *organizational context* yang akan mempengaruhi kinerja. *System approach* menguji *fit* dengan menggunakan deviasi dari *design ideal type* variabel-variabel independen atau *contingency factors* dan pengaruhnya terhadap kinerja. Jadi dilihat dari tiga definisi yang dikemukakan oleh Van de Ven & Drazin (1985) tersebut, pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Interaction approach*, yaitu interaksi antara strategi dan dimensi dari modal sosial yang berpengaruh terhadap kinerja.

Konsep implementasi strategi yang akan digunakan dalam dalam penelitian ini adalah Tipologi strategi dari Miles & Snow (1978) membedakan pilihan strategi organisasi menjadi empat: (1) *prospectors*, (2) *defenders*, (3) *analyzers*, dan (4) *reactors*. *Prospectors* adalah jenis perusahaan yang menggunakan strategi yang mementingkan pada inovasi, dan kreativitas untuk menciptakan produk baru atau pasar baru. Perusahaan berusaha untuk selalu menjadi *pioneer* dalam bersaing, dan rela mengorbankan internal efisiensi untuk berinovasi, dan kreasi. Strategi ini perlu dukungan dari staf yang benar-benar ahli, dan mempunyai kemampuan, sehingga sistem karirnya menekankan pada pencarian sumberdaya manusia yang mampu menciptakan perubahan, dan mempunyai kreativitas tinggi. Jika sumberdaya internal tidak memenuhi, organisasi akan rela mencari dari sumber eksternal meskipun dengan biaya tinggi. Kelompok kedua adalah *defenders*, yaitu organisasi yang menekankan penggunaan strategi stabilitas, dan kelangsungan hidup usaha. Perusahaan ini sangat mempertahankan inti bisnisnya atau *core business*, tanpa banyak melakukan perubahan. Perhatian pimpinan organisasi pada stabilitas jangka

panjang. Kemudian jenis organisasi yang ketiga adalah kelompok perusahaan yang disebut *analyzers*, yaitu perusahaan yang menggunakan strategi diantara *defenders*, dan *prospectors*. Artinya perusahaan ini tidak terlalu berani mengambil resiko besar dalam berinovasi, tetapi tetap berusaha menciptakan keunggulan dalam pelayanannya kepada pasar. Sedangkan kelompok keempat adalah *reactors*, yaitu jenis perusahaan yang lebih banyak ditekan oleh lingkungan, karena kurang memperhatikan adanya perubahan lingkungan dan sistem persaingan.



BAB II

TUJUN DAN MANFAAT PENELITIAN

1. Tujuan

Penelitian ini akan menguji dan membuktikan;

- 1) Apakah strategi prospektor berpengaruh terhadap kinerja organisasional
- 2) Apakah strategi defender berpengaruh terhadap kinerja organisasional
- 3) Apakah modal sosial memoderasi pengaruh strategi prospektor terhadap kinerja organisasional
- 4) Apakah modal sosial dimensi struktural memoderasi pengaruh strategi prospektor terhadap kinerja organisasional
- 5) Apakah modal sosial dimensi relasional memoderasi pengaruh strategi prospektor terhadap kinerja organisasional
- 6) Apakah modal sosial dimensi kognitif memoderasi pengaruh strategi prospektor terhadap kinerja organisasional
- 7) Apakah modal sosial memoderasi pengaruh strategi defender terhadap kinerja organisasional
- 8) Apakah modal sosial dimensi struktural memoderasi pengaruh strategi defender terhadap kinerja organisasional
- 9) Apakah modal sosial dimensi relasional memoderasi pengaruh strategi defender terhadap kinerja organisasional
- 10) Apakah modal sosial dimensi kognitif memoderasi pengaruh strategi defender terhadap kinerja organisasional

2. Manfaat penelitian

Selain bertujuan untuk menguji dan mengembangkan teori khususnya teori yang berhubungan dengan bidang strategi dan modal sosial, penelitian ini juga diharapkan akan menambah khasanah perpustakaan yang dapat memberikan referensi bagi agenda penelitian selanjutnya. Manfaat lain adalah manfaat yang bersifat kebijakan bagi perusahaan. Hasil pengujian hipotesis diharapkan juga memberikan dukungan praktek bahwa perusahaan dapat memilih strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerjanya dan dalam rangka beradaptasi dengan tekanan eksternal perusahaan misalnya persaingan dan perubahan ekonomi dan teknologi. Lingkungan internal juga perlu mendapatkan perhatian perusahaan khususnya untuk memperkuat modal sosial baik pada dimensi struktural, relasional maupun kognitif. Dengan modal sosial yang kuat diharapkan dapat mendukung kinerja perusahaan.



BAB III

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Penelitian Sebelumnya

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ternyata tidak selalu semua tipologi Miles dan Snow digunakan. Dua tipologi strategi yang banyak dipakai dalam penelitian adalah *defenders* dan *prospectors* (Hambrick, 1983; Barrett & Windham, 1984). Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Miles dan Snow (1978), bahwa *defenders* dan *prospectors* adalah dua tipe strategi yang berada pada dua titik ekstrim. *Defenders* mementingkan pada efisiensi, dan *prospectors* menekankan pada inovasi dalam rangka proses adaptasi organisasi dengan lingkungannya. Alasan lain mengapa hanya dua strategi yang akan diuji, karena strategi *analyzers* dan *reactors* tidak memiliki karakteristik yang tegas. *Analyzers* karakteristiknya berada diantara *defenders* dan *prospectors*, sedangkan strategi *reactors* tidak diuji karena strategi ini oleh penelitian sebelumnya dianggap sebagai kategori *residual* atau dianggap perusahaan yang tidak memiliki strategi dalam menghadapi lingkungan bisnis (Doty *et al.*, 1993; Zahra & Pearce, 1990). Atas dasar pertimbangan tersebut, dalam penelitian ini tipologi strategi Miles & Snow yang akan digunakan adalah dua tipologi yang ekstrim yaitu *defenders* dan *prospectors*, yang sekaligus identik dengan tipologi yang dikemukakan oleh Porter yaitu *cost leadership* dan *differentiation* (Segev, 1989).

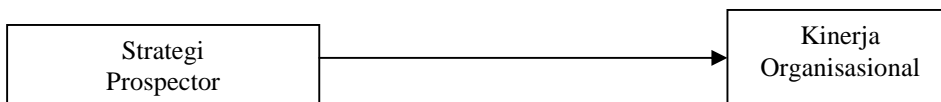
Menurut Smith *et al.* (1989), tipologi strategi Miles dan Snow dapat mencerminkan kompleksitas lingkungan yang dihadapi organisasi dan proses organisasional dari berbagai dimensi seperti, *product/market entry behaviour*, *market attitude*, *technology*, *organizational structure*, dan *management characteristics*. Selain itu strategi Miles dan Snow didasarkan pada analisis yang mendalam dan menyeluruh pada beberapa industri yang berbeda. Tipologi strategi lain dianggap kurang luas dan kurang detail dalam orientasi teorinya, misalnya tipologi strategi Porter (1980) hanya menggambarkan secara umum dan terbatas menjelaskan *competitive market behavior* dari perusahaan-perusahaan besar (Smith *et al.*, 1989).

Menurut Simon (1987), ada beberapa alasan memilih Miles dan Snow tipologi: (1) tipe *prospector* dan *defender* memiliki karakteristik yang menggunakan pola dasar bahwa strategi perusahaan merupakan keputusan yang direncanakan untuk dapat bertahan hidup dan beradaptasi dengan lingkungan. Selain itu tipe *prospector* dan *defender* berhubungan dengan pilihan memaksimalkan kinerja atau meminimkan biaya, atau berhubungan dengan penemuan-penemuan baru dan pelopor dalam menciptakan produk dan jasa; (2) Tipologi strategi Miles dan Snow jelas menyatakan bahwa sistem pengendalian perusahaan harus sesuai dengan strategi, dan (3) Tipologi Strategi Miles dan Snow telah diuji diberbagai studi dan ditemukan atau digunakan sebagai strategi generik di berbagai jenis industri. Dalam pembahasan selanjutnya untuk penelitian ini akan menggunakan tipologi Miles dan Snow (1978), yang bukti validitas maupun reliabilitasnya telah banyak diuji oleh peneliti-peneliti sebelumnya (Zahra & Pearce, 1990).

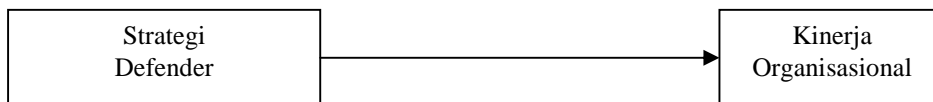
2. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan pada telaah penelitian sebelumnya maka kerangka pikir dan pengembangan hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

Gambar 1:



Gambar 2:



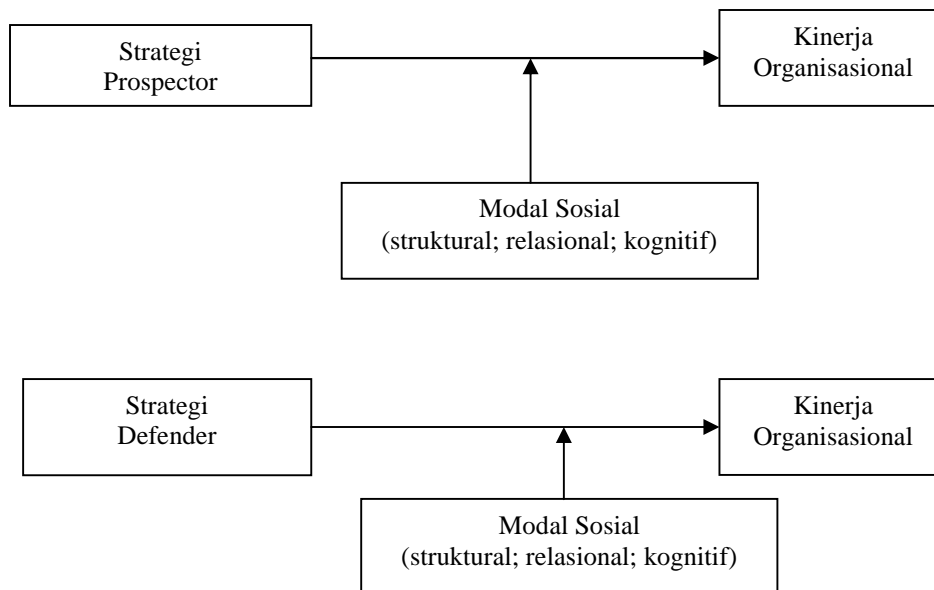
- P1: Semakin tinggi tingkat strategi *prospector* organisasi maka akan semakin tinggi kinerja organisasionalnya.
- P2: Semakin tinggi tingkat strategi *defender* organisasi maka akan semakin tinggi kinerja organisasionalnya.

Dalam setiap organisasi tentu memiliki modal sosial, yang berbeda adalah derajat kekuatannya. Semakin tinggi derajat kekuatan modal sosial dalam organisasi akan

mendukung kinerja. Dimensi pada modal sosial terdiri dari tiga yakni: 1) dimensi struktural yang mencerminkan jaringan hubungan yang luas sehingga mempermudah pertukaran informasi yang mendukung situasi kerja lebih efisien dan efektif, 2) dimensi relasional yang mencerminkan rasa saling percaya, kebersamaan, dan kepedulian sehingga mendukung kekompakan kerja, dan 3) dimensi kognitif yang mencerminkan pemahaman yang sama tentang visi dan tujuan kolektif yang ingin dicapai sehingga mendukung kerjasama antar kelompok dan kinerja organisasional. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa modal sosial dengan dimensi struktural, relasional, dan kognitif masing-masing berpengaruh terhadap kinerja (Prayogo, 2008).

Terbentuknya modal sosial merupakan suatu proses internal dalam organisasi yang membentuk nilai-nilai positif yang akan mendukung kinerja organisasional. Dalam hubungannya dengan strategi dan kinerja organisasional organisasi maka modal sosial secara total yang terdiri dari masing-masing dimensi, maupun secara dimensional akan memperkuat pengaruh strategi terhadap kinerja. Sehingga kerangka pikir preposisi yang dibangun dalam rencana penelitian ini adalah:

Gambar 3:



P3: Modal sosial memoderasi pengaruh strategi *prospector* terhadap kinerja organisasional.

- P4: Modal sosial dimensi struktural memoderasi pengaruh strategi *prospector* terhadap kinerja organisasional.
- P5: Modal sosial dimensi relasional memoderasi pengaruh strategi *prospector* terhadap kinerja organisasional.
- P6: Modal sosial dimensi kognitif memoderasi pengaruh strategi *prospector* terhadap kinerja organisasional.
- P7: Modal sosial memoderasi pengaruh strategi *defender* terhadap kinerja organisasional.
- P8: Modal sosial dimensi struktural memoderasi pengaruh strategi *defender* terhadap kinerja organisasional.
- P9: Modal sosial dimensi relasional memoderasi pengaruh strategi *defender* terhadap kinerja organisasional.
- P10: Modal sosial dimensi kognitif memoderasi pengaruh strategi *defender* terhadap kinerja organisasional.

BAB IV METODE PENELITIAN

1. Sampel

Sampel dalam penelitian ini terdiri dari perusahaan-perusahaan manufaktur. Sampel dipilih dari daftar perusahaan yang ada dalam peserta Persero Jamsostek Semarang. Desain pengambilan sampel bersifat *nonprobability sampling* artinya tidak seratus persen bersifat acak dan ada pertimbangan-pertimbangan untuk tujuan tertentu, sehingga teknik pengambilan sampling dapat dikategorikan sebagai *purposive sampling* (Cooper, & Emory, 1995; Neuman, 2000). Pertimbangan yang digunakan *nonprobability sampling* dalam pemilihan sampel lebih pada aspek relevansi pada judul penelitian daripada representasi populasi. Kriteria yang digunakan untuk memilih responden adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Persero Jamsostek dengan jumlah karyawan lebih dari 100 orang. Data atau informasi dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan kepada pimpinan perusahaan. Jawaban atau informasi dari pimpinan perusahaan dianggap mewakili kondisi perusahaan. Informasi yang diteliti dalam penelitian ini berhubungan dengan variable-variabel strategi, modal sosial dan kinerja organisasional.

2. Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner dikirim melalui surat ke alamat-alamat perusahaan manufaktur yang terpilih dan terdaftar di Persero Jamsostek Semarang. Perusahaan yang dipilih untuk diteliti adalah perusahaan manufaktur dengan kriteria jumlah karyawan minimal 100 karyawan. Kriteria jumlah karyawan digunakan dengan pertimbangan bahwa, semakin banyak karyawan kemungkinan besar perusahaan mempunyai banyak bagian dan banyak interaksi. Interaksi tersebut akan membentuk modal social structural, relasional, dan kognitif. Banyaknya karyawan juga mencerminkan ada upaya dari para manager dalam perusahaan untuk menerapkan strategi untuk berkompetisi dengan perusahaan lain dalam rangka mencapai kinerja organisasional yang optimal. Jadi dengan kriteria besarnya jumlah karyawan dalam memilih perusahaan sebagai sampel diharapkan informasi tentang

fenomena strategi, modal sosial dan kinerja organisasional akan dapat diperoleh dalam penelitian ini.

3. Pengujian

Pengujian instrument penelitian akan menggunakan analisis faktor untuk menentukan validitasnya. Kecukupan sampel akan ditetesi dengan menggunakan nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Kemudian item-item yang telah diuji dan valid akan diuji reliabilitasnya. Sedangkan untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dilakukan dengan dua cara yakni; 1) untuk hipotesis 1 dan 2 akan diuji dengan menggunakan regresi linier sederhana, 2) untuk preposisi 3 sampai dengan 10 akan diuji dengan menggunakan metode interaksi untuk menguji pengaruh moderasi dengan model regresi linier berganda. (Venkatraman, 1989). Secara matematis maka pengujian dilakukan dengan persamaan sebagai berikut :

Untuk hipotesis 1 dan 2 diuji dengan model persamaan;

$$1) Y_{(p)} = a_1 + b_1 X_{(p)} + e_1$$

$$2) Y_{(d)} = a_2 + b_2 X_{(d)} + e_2$$

Untuk hipotesis ke 3 sampai dengan 10 diuji dengan model persamaan;

$$3) Y_{(p)} = a_3 + b_4 X_{(p)} + b_5 M_{(p)} + b_6 X_{(p)} M_{(p)} + e_3$$

$$4) Y_{(p)} = a_4 + b_7 X_{(p)} + b_8 M_{(p1)} + b_9 X_{(p)} M_{(p1)} + e_4$$

$$5) Y_{(p)} = a_5 + b_{10} X_{(p)} + b_{11} M_{(p2)} + b_{12} X_{(p)} M_{(p2)} + e_5$$

$$6) Y_{(p)} = a_6 + b_{13} X_{(p)} + b_{14} M_{(p3)} + b_{15} X_{(p)} M_{(p3)} + e_6$$

$$7) Y_{(d)} = a_7 + b_{16} X_{(d)} + b_{17} M_{(d)} + b_{18} X_{(d)} M_{(d)} + e_7$$

$$8) Y_{(d)} = a_8 + b_{19} X_{(d)} + b_{20} M_{(d1)} + b_{21} X_{(d)} M_{(d1)} + e_8$$

$$9) Y_{(d)} = a_9 + b_{22} X_{(d)} + b_{23} M_{(d2)} + b_{24} X_{(d)} M_{(d2)} + e_9$$

$$10) Y_{(d)} = a_{10} + b_{25} X_{(d)} + b_{26} M_{(d3)} + b_{27} X_{(d)} M_{(d3)} + e_{10}$$

Keterangan :

$Y_{(p)}$ = Kinerja Organisasional *Prospector*

$Y_{(d)}$ = Kinerja Organisasional *Defender*

$X_{(p)}$ = Strategi *prospector*

$X_{(d)}$ = Strategi *defender*

$M_{(p)}$ = Modal Sosial *Prospector*

$M_{(p1)}$ = Modal Sosial Struktural *Prospector*
 $M_{(p2)}$ = Modal Sosial Relasional *Prospector*
 $M_{(p3)}$ = Modal Sosial Kognitif *Prospector*
 $M_{(d)}$ = Modal Sosial *Defender*
 $M_{(d1)}$ = Modal Sosial Struktural *Defender*
 $M_{(d2)}$ = Modal Sosial Relasional *Defender*
 $M_{(d3)}$ = Modal Sosial Kognitif *Defender*

4. Definisi operasional dan pengukuran variabel

1) Strategi

Strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah derajat pilihan strategi organisasi sesuai dengan tipologi *defender* dan *prospector* yang dikemukakan Miles dan Snow (1978). Menurut Ginsberg (1984) ada lima pendekatan dalam pengukuran strategi: (1) *investigator inference* artinya peneliti menggunakan informasi yang telah tersedia dan menilai strategi organisasi berdasarkan informasi tersebut, (2) *self-typing* artinya strategi diidentifikasi berdasarkan pada respon dari *top manager*, (3) *external assessment* yakni tenaga ahli eksternal mengidentifikasi strategi organisasi, (4) *objective indicators* artinya strategi diukur dengan menggunakan data sekunder dari pada persepsi individual, (5) *structured content analysis of cases* artinya strategi diukur melalui informasi yang relevan dari materi-materi kasus yang dianalisis dan dipublikasikan.

Pengukuran variabel strategi pada penelitian ini akan dilakukan menggunakan cara *self-typing* artinya strategi diidentifikasi berdasarkan pada respon dari *top manager* atau juga dapat disebut menggunakan metode *perceptual* seperti yang dilakukan peneliti sebelumnya seperti, Govindarajan (1988) dan Segev (1989). Pengukuran persepsi menggunakan seperti skala Likert jawaban terhadap setiap item pertanyaan terdiri dari skala 1 s/d 7 *point*, mulai dari skala sangat rendah yaitu sangat tidak setuju sampai dengan skala sangat tinggi yaitu sangat setuju.

Dalam penelitian ini indikator-indikator pengukuran variable strategi Miles dan Snow yang digunakan seperti yang telah digunakan oleh Segev (1989), dan kemudian dikembangkan lagi oleh Delery & Doty (1996). Instrumen ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi seperti yang ditunjukkan dari koefisien *alpha Cronbach* Segev (1989) 0,68, sedangkan *alpha Cronbach* penelitian Delery dan Doty (1996) yaitu 0,91. Strategi diukur melalui 11 item atau indikator pernyataan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Tingkat inovasi dalam menyajikan produk/jasa yang dijual,
- 2) Tingkat keragaman/diferensiasi produk yang ditawarkan,
- 3) Banyaknya kelompok konsumen yang dilayani,
- 4) Banyaknya inovasi dalam mengenalkan produk baru,
- 5) Tingkat keunikan produk baru yang ditawarkan,
- 6) Tingkat kualitas produk yang dihasilkan,
- 7) Ratio nilai produk dan harga yang lebih baik dari pada pesaing,
- 8) Besarnya alokasi dana dan sumberdaya untuk kegiatan pemasaran,
- 9) Tingkat kemampuan mencari dana untuk investasi jangka panjang,
- 10) Tingkat persediaan/*supply* material yang dimiliki perusahaan,
- 11) Besarnya dana yang tertanam untuk perlengkapan dan fasilitas.

2. Modal Sosial

Berdasarkan pada konsep yang telah dikembangkan dalam penelitian Prayogo (2008), modal sosial terdiri dari tiga dimensi yang masing-masing meliputi indikator atau item sebagai berikut:

Pertama dimensi struktural meliputi:

- 1) kebiasaan bertegur sapa dengan karyawan di perusahaan,
- 2) bergaul dengan baik dengan karyawan lain dari bagian yang sama,
- 3) bergaul baik dengan karyawan lain dari bagian yang lain,
- 4) dikenal orang-orang di perusahaan,
- 5) terlibat dalam pertemuan informal antar karyawan.

Kedua dimensi relasional meliputi:

- 1) jika mengalami kesulitan dalam bekerja, maka rekan kerja akan selalu membantu,
- 2) percaya bahwa rekan kerja akan membantu jika diperlukan,
- 3) percaya bahwa rekan kerja akan menepati janji,
- 4) percaya pada kemampuan rekan kerja,
- 5) percaya bahwa rekan kerja akan tetap bekerja baik meskipun tidak diawasi,
- 6) rekan kerja tidak mempersulit pekerjaan,
- 7) rekan kerja memiliki kebersamaan dalam bekerja.

Ketiga dimensi kognitif meliputi:

- 1) memiliki pemahaman yang sama tentang visi perusahaan,
- 2) memiliki pemahaman yang sama tentang sejarah perusahaan,
- 3) memiliki pemahaman yang sama tentang budaya atau tokoh di perusahaan,
- 4) memiliki pemahaman yang sama tentang kendala-kendala yang dihadapi perusahaan,
- 5) menggunakan bahasa-bahasa informal atau bahasa “gaul” yang akrab ketika ngobrol dengan rekan-rekan kerja.

3. Kinerja Organisasional

Konsep pengukuran kinerja secara umum dikemukakan oleh Campbell (1977), menggunakan beberapa tolok ukur *organizational effectiveness*. Kinerja sebagai akibat implementasi strategi pernah diteliti oleh Govindarajan (1988), Segev (1989), Jennings dan Seaman (1994), dan Bae dan Lawler (2000). Uji reliabilitas pengukuran kinerja yang dilakukan Bae dan Lawler (2000) menunjukkan koefisien *alpha Cronbach* 0,67. Dengan menggunakan skala Likert 1 s/d 7 *point*, angka 1 (satu) untuk skala sangat rendah, angka 2 (dua) rendah, angka 3 (tiga) agak rendah, angka 4 (empat) sama, angka 5 (lima) agak tinggi, angka 6 (enam) tinggi, dan angka 7 (tujuh) untuk skala sangat tinggi. Kinerja organisasional diukur dengan menanyakan kepada pihak manajemen atas prestasi perusahaan yang dipimpinnya dibandingkan dengan rerata industry atau pesaing-pesaing terdekatnya melalui delapan indikator utama yaitu:

- 1) Tingkat kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan dalam jangka panjang,
- 2) Tingkat pertumbuhan penjualan,
- 3) Kepuasan kerja karyawan,
- 4) Komitmen dan loyalitas karyawan pada perusahaan,
- 5) Kondisi keuangan perusahaan dilihat dari aspek likuiditas dan kemampuan dalam meningkatkan sumber-sumber keuangan,
- 6) Citra (*public image*) dan nama baik (*goodwill*) perusahaan,
- 7) Kualitas produk atau layanan yang dihasilkan perusahaan,
- 8) Produktivitas karyawan.

BAB V

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Variabel

Jumlah responden yang mewakili perusahaan manufaktur dalam penelitian ini semula adalah 214 kemudian setelah dilakukan *median split* menjadi 209 perusahaan. Dari jumlah tersebut data akan dikelompokkan menjadi dua yakni kelompok perusahaan prospektor dan kelompok perusahaan defender. Pengelompokkan data berdasarkan pada nilai total variable strategi, dengan menggunakan metode *median split*. Pada table 4.1 menunjukkan bahwa nilai median adalah 54 pada total strategi dari seluruh perusahaan. Kemudian nilai median ini digunakan untuk memisahkan data menjadi dua kelompok. Jika nilai strategi diatas nilai median maka termasuk dalam kelompok perusahaan prospector. Apabila nilai strateginya dibawah nilai median split maka termasuk dalam strategi defender. Sedangkan jika dilai strateginya sama dengan nilai *median split* maka data responden tersebut dikeluarkan atau didrop dari analisis. Setelah dilakukan median split, yang termasuk dalam prospector ada 105 perusahaan, sedangkan yang masuk kelompok defender 104, dan sisanya 5 perusahaan dikeluarkan karena nilai strateginya persis sama dengan nilai median split. Hasil deskripsi variable pada kelompok prospector dan defender adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Nilai Total Variabel Strategi Kelompok Prospektor dan Defender

No	Data Statistik	Seluruh Perusahaan	Kelompok Prospektor	Kelompok Defender
1	Jumlah Data	214	105	104
2	Mean	52.86	64.39	41.16
3	Median	54.00	64.00	41.00
4	Mode	66.00	66.00	45.00
5	Minimum	20.00	55.00	20.00
6	Maximum	77.00	77.00	53.00

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 2)

Pada deskripsi variable ini hanya ditampilkan variable strategi karena secara total variabel strategi digunakan sebagai pemisah data melalui median split, sehingga data menjadi kelompok perusahaan prospector dan kelompok perusahaan defender. Sedangkan deskripsi variable lainnya hanya ditampilkan di lampiran karena berdasarkan uji validitas dan reliabilitas hanya variable strategi yang semua indikatornya valid dan reliable.

2. Uji Validitas

Jumlah data yang masuk dan diuji validitas dan reliabilitasnya terdiri dari 214 data responden. Uji validitas yang digunakan untuk menguji instrumen dalam penelitian ini menggunakan faktor analisis. Dalam pengujian ini akan dilihat Nilai KMO dan komponen matrik per item untuk konstruk atau variable strategi, modal sosial structural, modal sosial relasional dan modal sosial kognitif, serta kinerja organisasional. Uji validitas dalam penelitian ini untuk menguji apakah instrument-instrumen yang digunakan dalam survey benar-benar sudah mengukur indikator-indikator yang digunakan untuk mengoperasionalkan variable. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan analisis factor. Kriteria yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) dan nilai loading factor atau komponen matrik setiap item dalam satu variable. Nilai KMO yang dipersyaratkan dalam penelitian ini adalah 0,5 sedangkan komponen matrik per item 0,4 (Hair, 2005). KMO 0,5 artinya sampel yang digunakan dalam penelitian ini mencukupi, sedangkan jika loading factor per item 0,4 maka indikator tersebut dianggap valid sehingga dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Hasil-hasil uji validitas per variable ditunjukkan dalam beberapa table sebagai berikut:

Tabel 4.2a KMO dan Validitas Variabel Strategi

N0	Variabel Strategi	KMO	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
	STRA1	Nilai KMO = 0,930 Sig =0,000	.816	Valid
	STRA2		.792	Valid
	STRA3		.776	Valid
	STRA4		.851	Valid
	STRA5		.830	Valid
	STRA6		.752	Valid
	STRA7		.792	Valid
	STRA8		.767	Valid
	STRA9		.765	Valid
	STRA10		.702	Valid
	STRA11		.753	Valid

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 3)

Tabel 4.2b KMO dan Validitas Variabel Modal Sosial Struktural

N0	Variabel MS Struktural	KMO	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
	Modsos1	Nilai KMO = 0,656 Sig =0,000	Kurang dari 0,4	Tidak Valid
	Modsos2		Kurang dari 0,4	Tidak Valid
	modsos3		.802	Valid
	modsos4		.782	Valid
	modsos5		.744	Valid

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 3)

Tabel 4.2c KMO dan Validitas Variabel Modal Sosial Relasional

N0	Variabel MS Struktural	KMO	Loading Factor	Keterangan
1	modsos6	Nilai KMO = 0, 670 Sig =0,000	0, 830	Valid
2	modsos7		0, 861	Valid
3	modsos8		0, 717	Valid
4	modsos9		Kurang dari 0,4	Tidak Valid
5	Modsos10		Kurang dari 0,4	Tidak Valid
6	Modsos11		0, 694	Valid
7	Modsos12		0, 487	Valid

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 3)

Tabel 4.2d KMO dan Validitas Variabel Modal Sosial Kognitif

N0	Variabel MS Struktural	KMO	Loading Factor	Keterangan
	Modsos13	Nilai KMO = 0, 675 Sig =0,000	0, 757	Valid
	Modsos14		0, 434	Valid
	Modsos15		Kurang dari 0, 4	Tidak Valid
	Modsos16		0, 857	Valid
	Modsos17		0, 748	Valid

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 3)

Tabel 4.2e KMO dan Validitas Variabel Kinerja Organisasional

N0	Variabel Strategi	KMO	Loading Factor	Keterangan
1	kin1	Nilai KMO = 0,922 Sig = 0,000 (Dari 8 indikator 1 indikator tidak Valid)	Kurang dari 0,4	Tidak Valid
2	kin2		.881	Valid
3	kin3		.836	Valid
4	kin4		.811	Valid
5	kin5		.854	Valid
6	kin6		.779	Valid
7	kin7		.844	Valid
8	kin8		.880	Valid

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 3)

Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan analisis factor hasilnya tercermin dalam table 4.2a; 4.2b; 4.2c; 4.2d; dan 4.2e. Untuk variable strategi semua indicator atau item dinyatakan valid, tidak ada indicator yang gugur, karena muatan masing-masing indicator yang terdiri dari 11 item mempunyai nilai diatas 0,4 sehingga semua valid. Untuk pengujian validitas variable modal sosial dimensi structural dari lima indicator ternyata hanya tiga item yang mempunyai nilai loading factor > dari 0,4. Sehingga untuk analisis lebih lanjut pada variable modal social structural hanya menggunakan 3 indikator. Sedangkan validitas modal sosial untuk dimensi relasional semula terdiri dari 7 indikator, tetapi setelah diuji hanya tinggal 5 yang valid, dua indikator mempunyai *loading factor* kurang dari 0,4 atau 2 indikator tidak valid. Pada pengujian validitas modal social dimensi kognitif menggugurkan 1 indikator sehingga hanya ada 4 yang dinyatakan valid. Pengujian validitas pada kinerja organisasional menunjukkan bahwa satu indicator dalam variable kinerja mempunyai loading factor kurang dari 0,4 jadi hanya tujuh yang dinyatakan valid.

3. Uji Reliabilitas

Selanjutnya pengujian instrument dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas. Pada pengujian reliabilitas indikator-indikator yang telah dinyatakan valid diuji dengan reliability analysis. Kriteria untuk menyatakan bahwa suatu variable adalah reliable atau tidak dengan menggunakan nilai alpha cronbach 0,6 (Hair, 2005). Indikator-indikator yang sudah valid kemudian secara bersama diuji reliabilitasnya dan dideteksi alpha cronbachnya. Apabila ada salah satu item yang tidak reliable maka item tersebut tidak dipergunakan untuk meningkatkan alpha cronbach sehingga alpha cronbach dapat memenuhi criteria.

Berdasarkan pada uji reliabilitas pada masing-masing variable ternyata hasilnya menunjukkan bahwa semua indicator atau item variable strategi, modal social structural, modal social relasional, modal social kognitif reliable dan variable kinerja yang dinyatakan valid ternyata juga reliabel, yaitu mempunyai alpha cronbach 0,6. Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat dalam tabel 4.3

Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas

NO	Variabel	Jumlah item yang valid dan reliabel	Nilai alpha cronbach	Keterangan
1	Strategi	11 item	0,938	Reliabel
2	Modsos Struktural	3 item	0,659	Reliabel
3	Modsos Relasional	5 item	0,774	Reliabel
4	Modsos Kognitif	4 item	0,653	Reliabel
5	Kinerja Organisasional	7 item	0,933	Reliabel

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 3)

B. Pengujian Model dan Hipotesis

Setelah data dipisahkan dalam kelompok prospector dan defender, maka selanjutnya diuji dengan persamaan regresi pada masing-masing kelompok. Pengujian dilakukan apakah model yang digunakan pada masing-masing kelompok strategi sudah baik, melalui uji koefisien determinasi atau R^2 , dan melalui uji F. Sedangkan uji hipotesis

dalam penelitian ini diuji hipotesis 1 dan 2 dengan persamaan regresi sederhana pada masing-masing kelompok data *prospector* dan *defender*.

1. Uji Model dan Hipotesis pada Kelompok *Prospector*

Untuk uji model akan dilihat dari dua hal yaitu dengan mendeteksi pada besarnya koefisien determinasi dan uji F, sedangkan uji hipotesis akan digunakan uji t. Model yang digunakan untuk menjelaskan hipotesis 1 yaitu model persamaan regresi sederhana, kemudian dimasukkan modal social sebagai variable moderasi. Hasil pengujian kelompok perusahaan *prospector* secara keseluruhan dapat diringkas dalam table 4. 4 sebagai berikut :

Tabel 4.4 Hasil Pengujian Model dan Hipotesis Kelompok *Prospector*

Persamaan	R ² _{adj}	F	sig	B	t	Sig
$Y_{(p)} = a_1 + b_1 X_{(p)} + e_1$	0,236	33,178	0,000	$b_1 = 0,494$	5,760	0,00
$Y_{(p)} = a_3 + b_4 X_{(p)} + b_5 M_{(p)} + b_6 X_{(p)} M_{(p)} + e_3$	0,288	15,009	0,000	$b_6 = 1,580$	1,239	0,218
$Y_{(p)} = a_4 + b_7 X_{(p)} + b_8 M_{(p1)} + b_9 X_{(p)} M_{(p1)} + e_4$	0,266	13,531	0,000	$b_9 = 0,242$	0,174	0,862
$Y_{(p)} = a_5 + b_{10} X_{(p)} + b_{11} M_{(p2)} + b_{12} X_{(p)} M_{(p2)} + e_5$	0,276	14,231	0,000	$b_{12} = 1,435$	1,292	0,199
$Y_{(p)} = a_6 + b_{13} X_{(p)} + b_{14} M_{(p3)} + b_{15} X_{(p)} M_{(p3)} + e_6$	0,334	18,397	0,000	$b_{15} = 0,192$	0,168	0,867

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 4)

Berdasarkan hasil analisis regresi pada kelompok perusahaan *prospector* seperti yang ada pada table 4.4 menunjukkan bahwa, hasil pengujian regresi linier sederhana untuk koefisien regresi (b_1) signifikan ($0,000 < 0,05$) sehingga hipotesis 1 terbukti. Artinya bahwa strategi *prospector* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasional.

Pada persamaan regresi selanjutnya dimasukkan variable modal social sebagai moderating variable. Koefisien determinasi (R^2_{adj}) pada model persamaan interaksi selalu mengalami perubahan kearah yang lebih besar. Persamaan regresi pertama dengan menggunakan model strategi prospector sebagai variable independen dan kinerja sebagai variable dependen mempunyai $R^2_{adj}=0,236$. Koefisien determinasi tersebut adalah paling rendah dibandingkan dengan koefisien determinasi persamaan regresi model interaksi. Artinya model interaksi dengan modal social dan dimensinya memang lebih baik. Hal ini didukung oleh uji F yang semua hasilnya menunjukkan signifikan (0,00) atau kurang dari 5%. Tetapi sampel yang ada pada kelompok perusahaan prospector tidak mampu membuktikan bahwa hasil interaksi antara strategi dengan modal social. Baik secara total maupun secara dimensional, koefisien regresinya tidak ada yang signifikan sebagai moderating variable. Karena koefisien regresinya atau beta tidak signifikan atau lebih besar dari 5%. Jadi hanya hiptesis pertama yaitu strategi prospector berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan hipotesis modal social sebagai moderasi pada kelompok perusahaan prospector semua ditolak.

2. Uji Model dan Hipotesis pada Kelompok *Defender*

Setelah melakukan pengujian hipotesis pada kelompok prospector, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis pada kelompok strategi defender dengan cara yang sama yaitu dengan uji model melalui koefisien diterminasi (R^2_{adj}), dan uji F. Kemudian uji hipotesis dengan menggunakan uji t pada persamaan regresi sederhana dan persamaan interasi, yang ringkasan hasilnya dapat dilihat pada table 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Pengujian Model dan Hipotesis Kelompok *Defender*

Persamaan	R ² _{adj}	F	sig	B	t	sig
$Y_{(d)} = a_2 + b_2 X_{(d)} + e_2$	0,008	0,142	0,707	$b_2 = -0,037$	-0,377	0,707
$Y_{(d)} = a_7 + b_{16} X_{(d)} + b_{17} M_{(d)} + b_{18} X_{(d)} M_{(d)} + e_7$	0,449	28,982	0,000	$b_6 = -1,172$	-2,256	0,026
$Y_{(d)} = a_8 + b_{19} X_{(d)} + b_{20} M_{(d1)} + b_{21} X_{(d)} M_{(d1)} + e_8$	0,078	3,891	0,011	$b_9 = -0,549$	-0,562	0,575
$Y_{(d)} = a_9 + b_{22} X_{(p)} + b_{23} M_{(d2)} + b_{24} X_{(d)} M_{(d2)} + e_9$	0,213	10,313	0,000	$b_{12} = -1,158$	-2,111	0,037
$Y_{(p)} = a_{10} + b_{25} X_{(p)} + b_{26} M_{(p3)} + b_{27} X_{(p)} M_{(p3)} + e_{10}$	0,418	25,670	0,000	$b_{15} = -0,251$	-0,545	0,587

Sumber : data mentah yang diolah (lampiran 5)

Dari ringkasan hasil pengujian pada table 4.5 menunjukkan bahwa, hasil uji hipotesis ke 2 yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat strategi defender maka akan berpengaruh terhadap kinerja ternyata tidak didukung. Koefisien regresi (b_2) kelompok defender -0,037 dengan tingkat signifikansi $0,707 > 0,05$. Artinya bahwa strategi defender tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasional.

Tetapi dengan memasukkan variable modal social secara total yaitu dari seluruh dimensinya hasil interaksinya signifikan yaitu $0,026 < 0,05$, hanya arahnya negatif. Artinya modal osial total berbengaruh signifikan sebagai moderating, tetapi tidak mendukung hipotesis karena arahnya berlawanan dengan hipotesis. Model moderasi dengan interaksi antara strategi defender dan modal sosial juga mampu meningkatkan angka R² dari 0,08% menjadi 44,9% dan nilai F juga meningkat dari hanya 0,142 menjadi 28,982 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 5\%$.

Pada pengujian masing-masing dimensi modal social sebagai variable moderasi, hasilnya hanya modal social relational yang signifikan yaitu $0,037 < 0,05$ sedangkan modal social dimensi structural dan kognitif tidak signifikan. Meskipun modal social relasional berpengaruh signifikan sebagai moderating variable, tetapi arahnya bertentangan dengan hipotesis. Dilihat dari model persamaan yang diuji semua model interaksi menunjukkan

peningkatan R^2 dan semua nilai F signifikan. Jadi dilihat dari uji model, modal social sebagai moderating variable memang lebih baik tetapi tidak sampel yang ada tidak cukup mendukung hipotesis yang telah dibangun secara keseluruhan.

3. Pembahasan

Berdasarkan pada hasil-hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini ternyata strategi prospector berpengaruh signifikan pada kinerja, tetapi tidak pada kelompok perusahaan defender strategi tidak berpengaruh pada kinerja. Artinya dalam penelitian ini menunjukkan bahwa strategi *prospector* lebih baik dari pada strategi *defender*. Temuan ini konsisten dengan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya yaitu; Hambrick (1983), Barrett & Windham (1984) dan Zajac & Shortell (1989). Dalam penelitian sebelumnya tersebut bahwa ada perbedaan kinerja antara strategi prospector dan strategi defender. Secara universal hal ini sangat mungkin terjadi karena karakteristik strategi prospector adalah kreativitas, dan selalu melakukan pembaharuan pada product and service sehingga perusahaan akan lebih agresif dalam rangka mempengaruhi pasar. Disisi lain strategi defender hanya mementingkan pada efisiensi yang sering berakibat pada pengorbanan keefektifan strategi. Fenomena itu terjadi pada semua jenis industri baik manufaktur maupun jasa.

Kesesuaian strategi dengan variable-variabel internal lain sebagai variable kontingensi seperti struktur, system karir, budaya organisasi merupakan salah satu isu penting yang telah dikembangkan dalam penelitian-penelitian sebelumnya (Jennings & Seaman, 1994; Delery & Doty, 1996; Riyanto, 1999; Priyono, 2004). Pada penelitian ini variable kontingensi yang dikembangkan adalah modal social dengan tiga dimensinya yaitu structural, relasional dan kognitif. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogo (2008) menunjukkan bahwa modal social merupakan variable internal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja. Berdasarkan penelitian tersebut maka modal social diletakkan sebagai variable moderasi untuk mendukung pengaruh strategi terhadap kinerja. Ternyata dalam penelitian ini hipotesis bahwa modal social akan memoderasi pengaruh strategi terhadap kinerja tidak terbukti. Kemungkinan tidak terbukti pada kelompok strategi prospector karena modal social cocok dengan struktur organisasi yang bersifat mekanistik

yang cenderung bersifat sentralisasi, formal dan hirarki yang ketat. Padahal strategi prospector lebih cenderung sesuai dengan struktur yang organic yang desentralisasi, dan hirarki yang tidak ketat. Jadi modal social tidak cocok dengan strategi prospector, karena pada strategi prospector justru terjadi persaingan antar kelompok maupun antar individu untuk meraih prestasi yang lebih baik. Pada strategi defender kehadiran modal social meskipun memoderasi tetapi tidak secara positif artinya semakin tinggi interaksi modal social dan strategi justru melemahkan kinerja. Meskipun model interaksi menjadi lebih baik untuk memprediksi kinerja organisasi tetapi dari sampel yang ada tidak cukup untuk mendukung hipotesis. Kemungkinan kelemahan dalam penelitian ini adalah tidak memasukkan karakteristik dari struktur organisasi menjadi salah satu faktor kontingensi.

Kekurangan-kekurangan yang ada dalam penelitian ini diharapkan menjadi agenda penelitian berikutnya. Misalnya pada design penelitian selanjutnya variable modal social kedudukannya bukan sebagai moderasi yang menggunakan *interaction approach* tetapi modal social dijadikan sebagai *contingency factor* dari strategi dan struktur dengan menggunakan *system approach* (Van de Ven & Drazin, 1985). Artinya kesesuaian hubungan strategi, struktur dan modal social diuji dengan cara *design ideal type*. Kesesuaian hubungan variable strategi dan struktur serta modal social sebagai independen, kemudian diuji pengaruhnya terhadap kinerja organisasional.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini bertitik tolak dari pemikiran bahwa strategi yang dipilih oleh perusahaan akan berdampak pada kinerja organisasional. Strategi adalah keputusan strategis dari pihak manajemen dalam hubungannya dengan perusahaan untuk mampu bersaing dan beradaptasi dengan lingkungannya. Menurut Miles & Snow (1978) ada dua tipologi strategi utama yang mempunyai perbedaan sangat ekstrim yaitu prospector dan defender. Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya bahwa strategi prospector mempunyai kinerja lebih baik dibandingkan dengan strategi defender. Pengujian hipotesis 1 dan ke 2 jika dibandingkan bahwa strategi prospector berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan strategi defender tidak. Fenomena ini sesuai dengan kenyataan universal, bahwa perusahaan yang dikategorikan berhasil adalah perusahaan yang mampu mengambil inisiatif lebih dulu atau menjadi pioneer di pasar. Perusahaan yang memenangkan persaingan sangat ditentukan kreativitas dan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan itu adalah karakteristik perusahaan yang mengimplementasikan strategi prospector.

Dengan menggunakan model *interaction approach* seperti yang dikemukakan oleh Van de Ven & Drazin (1985) penelitian ini memasukkan variable modal social sebagai moderasi. Meskipun dari pengujian moderasi tidak seperti yang diharapkan untuk mendukung hipotesis tetapi ternyata modal social memoderasi pada strategi defender dan

dari uji F dan perubahan R^2 menunjukkan peningkatan, sehingga model penelitian yang dibangun dengan model interaksi mampu menjelaskan fenomena bahwa modal social berdampak pada kinerja. Jika pada strategi prospector modal social tidak berpengaruh pada semua dimensi hal ini kemungkinan besar disebabkan karena karakter perusahaan prospector akan membuat sangat individual pada anggota organisasi. Individual disebabkan karena kompetisi internal para manajer divisi sangat ketat untuk mencapai kinerja yang lebih baik, sehingga dapat bertentangan dengan karakter modal social. Akibatnya modal social tidak memoderasi pengaruh strategi prospector terhadap kinerja.

B. Saran

Penelitian ini telah menyumbangkan pada teori dan pengembangan literatur khususnya pada bidang manajemen strategi dan modal sosial. Selain sumbangan teoritis kontribusi lain dari hasil penelitian ini adalah saran pada praktisi dan pihak eksekutif perusahaan. Berdasarkan pada hasil penelitian ini, telah cukup membuktikan bahwa pilihan strategi ternyata berpengaruh terhadap kinerja organisasional, maka perusahaan perlu mempertimbangkan pilihan strategi yang tepat untuk mencapai kinerja lebih baik. Persaingan antar perusahaan pada berbagai bidang usaha adalah fenomena yang tidak mungkin dihindari, sehingga perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi prospector dalam derajat yang tinggi akan mempunyai kinerja lebih baik. Konsekuensi dari strategi prospector memang harus didukung oleh pola pendaan yang kuat, oleh karena itu perusahaan yang mengimplementasikan strategi prospector perlu dengan cermat melakukan kalkulasi agar setiap investasi untuk inovasi akan menghasilkan kinerja yang signifikan.

Kelemahan dalam penelitian ini adalah hanya menggunakan satu responden yang mewakili satu perusahaan, padahal pendapat seorang individu belum tentu dapat merepresentasikan suatu perusahaan. Untuk penelitian dengan tingkat analisis organisasi seperti pada penelitian ini diperlukan lebih banyak responden atau *multi source* bukan *single source*. *Single source* yang dipakai pada penelitian ini memang dapat meningkatkan *response rate*, tetapi pada sisi lain dapat menghasilkan data yang sifatnya sangat subyektif. Penelitian lebih lanjut dapat diperluas dengan melibatkan lebih banyak responden dalam satu perusahaan.

Dalam penelitian ini data yang digunakan hanya data primer yang dikumpulkan melalui *mail survey*. Jadi data perusahaan yang diolah hanya berdasar pada persepsi seorang pimpinan saja. Pada agenda penelitian selanjutnya peneliti dapat menambah data dengan cara observasi atau mencermati data sekunder misalnya dengan melihat biaya *research and development* perusahaan dan banyaknya program-program inovasi yang dianggarkan perusahaan, untuk menentukan apakah perusahaan sebagai kelompok *prospector* atau *defender*.

Dalam penelitian ini juga menggunakan metode iteraksi antara strategi dan modal *social* sebagai *variable moderasi*. Saran untuk agenda penelitian selanjutnya seperti yang telah disampaikan dalam pembahasan, peneliti dapat menambah *variable kontingensi* lain misalnya karakteristik struktur, sistem kompensasi, atau kepemimpinan sebagai *variable kontingensi* lain untuk kemudian diuji pengaruhnya terhadap kinerja dengan pendekatan sistem dengan konfigurasi model bukan pendekatan interaksi.

Pada penelitian ini semua *industry manufaktur* dijadikan sebagai responden dengan pemikiran setiap *industry* mempunyai intensitas persaingan yang ketat. Mungkin untuk

agenda penelitian selanjutnya variable jenis usaha perlu dijadikan sebagai variabel kendali (*control variable*). Karena ada kemungkinan tingkat pilihan strategi suatu perusahaan dipengaruhi oleh intensitas persaingan usaha di masing-masing industry. Sehingga dilakukan uji beda dulu pada pilihan berbagai strategi pada industry.

Model yang dibangun sejak awal pada penelitian ini bersifat statis bukan model model dinamis yaitu dengan mempertimbangkan variable-variabel eksternal misalnya tingkat kepublikan (*publicness*) dan tingkat persaingan yang menyebabkan perubahan pada strategi perusahaan, sehingga agenda penelitian selanjutnya bias menggunakan metode *longitudinal*.

Diakui masih banyak kelemahan dan keterbatasan dalam penelitian ini, seperti yang telah disampaikan dalam saran agenda penelitian selanjutnya. Hal ini diharapkan akan dapat memotivasi peneliti berikutnya yang tertarik dalam bidang keperilakuan atau manajemen sumberdaya manusia, untuk mengembangkan desain penelitian sehingga menjadi lebih baik dengan menyempurnakan kelemahan dan keterbatasan yang ada pada penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Bae, J., & Lawler, J.J., 2000. Organizational and HRM strategies in Korea: impact on firm performance in an emerging economy. *Academy of Management Journal*, 43: 502-517.
- Barret, D., & Windham, S.R., 1984. Hospital boards and adaptability to competitive environments. *Health Care Management Review*, 9: 11-20.
- Campbell, J.P., 1977. On the nature of organizational effectiveness". In P.S. Goodman & J.M. Pennings (Eds.), *New Perspectives on Organizational effectiveness*: San Francisco: Jossey Bass, 106-131.
- Cooper, D.R., & Emory, C.W., 1995. *Business Research Methods*. Richard D. Irwin, Inc.
- Delery, J.E., & Doty, D.H., 1996. Modes of theorizing in strategic human resource management: Test of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 39: 802-835.
- Doty, D.H., Glick, W.H., & Huber, G.P., 1993. Fit, equifinality, and organizational effectiveness: a test of two configurational theories. *Academy of Management Journal*, 36: 1196-1250.
- Doty, D.H., & Glick, W.H., 1994. Typologies as a unique form of theory building: Toward improved understanding and modeling. *Academy of Management Review*, 19 :230-251.
- Drazin, R. & Van de Ven, A.H., 1985. Alternatif forms of fit in contingency theory. *Administrative Science Quaterly*, 30: 514-539.
- Ginsberg, A., 1984. Operationalizing organizational strategy: toward an integrative framework. *Academy of Management Review*, 9: 548-557.
- Ginsberg, A., 1988. Measuring and modeling changes in strategy: theoretical foundation and emperical research. *Academy of Management Review*, 9: 548-557.
- Ginsberg, A., & Venkatraman, N., 1985. Contingency perpectives of organizational strategy: a critical review of emperical research. *Academy of Management Review*, 10: 421-434.
- Govindarajan, V., 1988. A contingency approach to strategy implementation at the business-unit level: Integrating administrative mechanisms with strategy. *Academy of management Journal*, 31: 828-853.
- Habib, M.M., & Victor, B. 1991. Strategy, structure, and performance of U.S. manufacturing and service MNCs: a comparative analysis. *Strategic management Journal*, 12: 589-606.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C., 1995. *Multivariate Data Analysis*, (Fourth.ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Hambrick, D.C., 1980. Operationalizing the concept of business level strategy in research. *Academy of Management Review*, 5: 567-575.

- Hambrick, D.C., 1983. Some tests of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types. *Academy of Management Journal*, 26: 5-26.
- Jennings, D.F., & Seaman, S.L. 1994. High and low levels of organizational adaptation: an empirical analysis of strategy, structure, and performance. *Strategic Management Journal*, 15: 459-475.
- Miles, R.E., & Snow, C.C. 1978. *Organizational strategy, structure and process*. New York: Mc.Graw Hill Book Company.
- Neuman, W.L., 2000. *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*. Allyn & Bacon.
- Prayogo, W. (2008), Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian terhadap Modal Sosial dan dampaknya terhadap Kinerja, disertasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Segev, E., 1987a. Strategy, strategy making, and performance- an empirical investigation. *Management Science*, 33: 258-269.
- Segev, E., 1987b. Strategy, strategy making, and performance in business game. *Strategic Management Journal*, 8: 565-577.
- Segev, E., 1989. A systematic comparative analysis and synthesis of two business – level strategic typologies. *Strategic Management Journal*, 10: 487-504.
- Sekaran, U., 1992. *Research Methods for Business*. New York: John Wiley & Sons, Inc..
- Shortell, S.M., & Zajac, E.J., 1990. Perceptual and archival measures of Miles and Snow's strategic types: a comprehensive assessment of reliability and validity. *Academy of Management Journal*, 3: 817-832.
- Simon, R., 1987. Accounting control systems and business strategy an empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 12: 357-374.
- Smith, K.G., Guthrie, J.P., & Chen, M.J., 1989. Strategy, size and performance. *Organizational Studies*, 10(1): 63-81.
- Snow, C.C., & Hambrick, D.C., 1980. Measuring organizational strategies: some theoretical and methodological problems. *Academy of Management Review*, 5: 527-538.
- Snow, C.C., & Hrebiniak, L.G., 1980. Strategy, distinctive competence, and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 25: 317-335.
- Sonnenfeld, J.A., & Peiperl, M.A., 1988. Staffing policy as a strategic response: A typology of career systems. *Academy of Management Review*, 13: 588-600.
- Sonnenfeld, J.A., 1989. Career system profiles and strategic staffing. *Handbook of Career Theory*. Cambridge University Press: 202-224.
- Stewman, S., & Konda, S.L., 1983. Career and organizational labor markets: demographic models of organizational behavior. *American Journal of Sociology*, 88: 637-685.
- Van de Ven, A.H., & Drazin, R., 1985. The concept of fit in contingency theory. *Research in Organizational Behavior*, 7: 333-365.

- Venkatraman, N. 1989., The concept of fit in strategy research: toward verbal and statistical correspondence. *Academy of management Review*, 14: 323-444.
- Zahra, S.A., 1987., Corporate strategic types, environmental perceptions, managerial philosophies, and goals: an emperical study. *Akron Business and Economic Review*, 16 (Summer): 64-77
- Zahra, S.A., 1989. Organization strategy, innovation, and performance. *Academy of Management Best Paper*, 349-353.
- Zahra, S.A., & Pearce, J.A., 1990. Research evidence on the Miles-Snow typology. *Journal of Management*, 16: 889-908.
- Zajac, E.J., & Shortell, S.M., 1989. Changing generic strategies: likelihood , direction, and performance implications. *Strategic Management Journal*, 10: 413-430.

LAMPIRAN- LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

Pernyataan Untuk Strategi		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS
1	Perusahaan kami sangat inovatif dalam menyajikan produk/jasa yang kami jual							
2	Produk yang ditawarkan perusahaan kami sangat beragam							
3	Perusahaan kami melayani konsumen dari berbagai kelompok							
4	Perusahaan kami sangat inovatif jika diukur dari banyaknya produk baru yang dikenalkan							
5	Perusahaan kami sangat inovatif jika dilihat dari keunikan produk baru yang kita tawarkan							
6	Kualitas produk yang ditawarkan perusahaan kami lebih baik dibandingkan pesaing.							
7	Ratio nilai produk & harga yang di tawarkan Perusahaan kami lebih baik dibandingkan ratio nilai produk & harga yang ditawarkan pesaing.							
8	Perusahaan kami mengalokasikan dana dan sumberdaya yang sangat besar untuk kegiatan pemasaran							
9	Perusahaan kami mampu mencari sumber dana dalam jumlah besar untuk mendukung investasi jangka panjang.							
10	Perusahaan kami mempunyai <i>supply</i> material yang sangat banyak.							
11	Perusahaan kami telah menanam dana yang besar pada perlengkapan dan fasilitas.							

Pernyataan Untuk Modal Sosial		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS
1	Kami mempunyai kebiasaan bertegur sapa dengan sesama karyawan di perusahaan							
2	Kami bergaul dengan baik dengan karyawan lain dari bagian yang sama							
3	Kami juga bergaul baik dengan karyawan lain dari bagian yang lain,							
4	Kami sangat dikenal orang-orang yang bekerja di perusahaan							
5	Kami sering terlibat dalam pertemuan informal antar karyawan							
6	Jika kami mengalami kesulitan dalam bekerja, maka rekan kerja akan selalu							

	membantu							
7	Kami percaya bahwa rekan kerja akan membantu jika diperlukan							
8	Kami percaya bahwa rekan kerja akan menepati janji							
9	Kami percaya pada kemampuan rekan kerja							
10	Kami percaya bahwa rekan kerja akan tetap bekerja baik meskipun tidak diawasi							
11	Kami rekan kerja tidak mempersulit pekerjaan.							
12	Kami rekan kerja memiliki kebersamaan dalam bekerja.							
13	Kami memiliki pemahaman yang sama tentang visi perusahaan							
14	Kami memiliki pemahaman yang sama tentang sejarah perusahaan							
15	Kami memiliki pemahaman yang sama tentang figur atau tokoh di perusahaan							
16	Kami memiliki pemahaman yang sama tentang kendala-kendala yang dihadapi perusahaan							
17	Kami menggunakan bahasa-bahasa informal atau bahasa "gaul" yang akrab ketika ngobrol dengan rekan-rekan kerja							

Pernyataan Untuk Kinerja		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS
1	Tingkat kemampuan Perusahaan kami dalam memperoleh keuntungan dalam jangka panjang sangat baik							
2	Tingkat pertumbuhan penjualan atau pendapatan Perusahaan kami sangat baik							
3	Tingkat Kepuasan kerja karyawan dari Perusahaan kami sangat baik							
4	Komitmen dan loyalitas karyawan kami pada perusahaan sangat baik							
5	Kondisi keuangan Perusahaan kami (dilihat dari likuiditas dan kemampuan meningkatkan sumber-sumber keuangan) sangat baik							
6	Perusahaan kami mempunyai Citra (<i>public image</i>) dan nama baik (<i>goodwill</i>)							
7	Kualitas produk atau layanan yang dihasilkan perusahaan kami sangat baik							
8	Produktivitas karyawan Perusahaan kami sangat baik							

Lampiran 2 : Deskripsi Statistik

Frequencies

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-214-indv.sav

Statistics

totstra

N	Valid	214
	Missing	0
Mean		52.8598
Median		54.0000
Mode		66.00
Std. Deviation		1.30625E1
Minimum		20.00
Maximum		77.00

totstra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20	1	.5	.5	.5
	21	1	.5	.5	.9
	26	1	.5	.5	1.4
	28	1	.5	.5	1.9
	29	1	.5	.5	2.3
	31	3	1.4	1.4	3.7
	32	1	.5	.5	4.2
	33	5	2.3	2.3	6.5
	34	6	2.8	2.8	9.3
	35	4	1.9	1.9	11.2
	36	7	3.3	3.3	14.5
	37	6	2.8	2.8	17.3
	38	4	1.9	1.9	19.2
	39	4	1.9	1.9	21.0

40	6	2.8	2.8	23.8
41	2	.9	.9	24.8
42	3	1.4	1.4	26.2
43	4	1.9	1.9	28.0
45	11	5.1	5.1	33.2
46	5	2.3	2.3	35.5
47	7	3.3	3.3	38.8
48	3	1.4	1.4	40.2
49	3	1.4	1.4	41.6
50	2	.9	.9	42.5
51	4	1.9	1.9	44.4
52	5	2.3	2.3	46.7
53	4	1.9	1.9	48.6
54	5	2.3	2.3	50.9
55	1	.5	.5	51.4
56	1	.5	.5	51.9
57	5	2.3	2.3	54.2
58	3	1.4	1.4	55.6
59	7	3.3	3.3	58.9
60	11	5.1	5.1	64.0
61	8	3.7	3.7	67.8
62	8	3.7	3.7	71.5
63	7	3.3	3.3	74.8
64	7	3.3	3.3	78.0
65	6	2.8	2.8	80.8
66	12	5.6	5.6	86.4
67	1	.5	.5	86.9
68	4	1.9	1.9	88.8
69	4	1.9	1.9	90.7
70	2	.9	.9	91.6

71	5	2.3	2.3	93.9
72	5	2.3	2.3	96.3
73	5	2.3	2.3	98.6
74	1	.5	.5	99.1
77	2	.9	.9	100.0
Total	214	100.0	100.0	

Deskripsi Kelompok Prospektor

Frequencies

Statistics

Totstra

N	Valid	105
	Missing	0
Mean		64.3905
Median		64.0000
Mode		66.00
Std. Deviation		5.04879
Minimum		55.00
Maximum		77.00

Totstra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	55	1	1.0	1.0	1.0
	56	1	1.0	1.0	1.9
	57	5	4.8	4.8	6.7
	58	3	2.9	2.9	9.5
	59	7	6.7	6.7	16.2
	60	11	10.5	10.5	26.7
	61	8	7.6	7.6	34.3
	62	8	7.6	7.6	41.9
	63	7	6.7	6.7	48.6
	64	7	6.7	6.7	55.2



Statistics

Totstra

N	Valid	105			
	Missing	0			
Mean		64.3905			
Median		64.0000			
Mode		66.00			
Std. Deviation		5.04879			
Minimum		55.00			
	65	6	5.7	5.7	61.0
	66	12	11.4	11.4	72.4
	67	1	1.0	1.0	73.3
	68	4	3.8	3.8	77.1
	69	4	3.8	3.8	81.0
	70	2	1.9	1.9	82.9
	71	5	4.8	4.8	87.6
	72	5	4.8	4.8	92.4
	73	5	4.8	4.8	97.1
	74	1	1.0	1.0	98.1
	77	2	1.9	1.9	100.0
	Total	105	100.0	100.0	

Statistics

		totkinvalid	modstrukvalid	modsrelvalid	modskogvalid	totmodsoslidpros
N	Valid	105	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		39.1524	16.6857	22.9905	19.1429	58.8190
Median		40.0000	17.0000	24.0000	20.0000	61.0000
Mode		42.00	18.00	15.00	23.00	68.00
Std. Deviation		4.56740	2.26730	6.16986	4.45583	9.76530
Minimum		23.00	10.00	12.00	9.00	38.00
Maximum		49.00	21.00	34.00	27.00	76.00

Created with

Deskripsi Strategi Kelompok Defender

Frequencies

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-defend.sav

Statistics

Totstra

N	Valid	104
	Missing	0
Mean		41.16
Median		41.00
Mode		45
Std. Deviation		7.306
Minimum		20
Maximum		53

Totstra

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20	1	1.0	1.0	1.0
	21	1	1.0	1.0	1.9
	26	1	1.0	1.0	2.9
	28	1	1.0	1.0	3.8
	29	1	1.0	1.0	4.8
	31	3	2.9	2.9	7.7

Created with



nitro PDF[®] professional
 download the free trial online at nitropdf.com/professional
 download the free trial online at nitropdf.com/professional

32	1	1.0	1.0	8.7
33	5	4.8	4.8	13.5
34	6	5.8	5.8	19.2
35	4	3.8	3.8	23.1
36	7	6.7	6.7	29.8
37	6	5.8	5.8	35.6
38	4	3.8	3.8	39.4
39	4	3.8	3.8	43.3
40	6	5.8	5.8	49.0
41	2	1.9	1.9	51.0
42	3	2.9	2.9	53.8
43	4	3.8	3.8	57.7
45	11	10.6	10.6	68.3
46	5	4.8	4.8	73.1
47	7	6.7	6.7	79.8
48	3	2.9	2.9	82.7
49	3	2.9	2.9	85.6
50	2	1.9	1.9	87.5
51	4	3.8	3.8	91.3
52	5	4.8	4.8	96.2
53	4	3.8	3.8	100.0
Total	104	100.0	100.0	

Statistics

		totkinvalid	modsstrukvalid	modsrelvalid	modskogvalid	totmodsosdefend
N	Valid	104	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		30.7788	12.6635	21.9615	20.3365	54.9615
Median		30.0000	13.0000	22.0000	21.0000	56.0000
Mode		24.00	14.00	20.00	22.00	55.00 ^a
Std. Deviation		7.77469	3.03894	4.43272	4.00875	8.44965

Created with

Minimum	14.00	6.00	12.00	7.00	30.00
Maximum	48.00	21.00	35.00	28.00	84.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Lampiran 3 : Uji Validitas & Reliabilitas

Validitas & Reliabilitas Strategi

Factor Analysis

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.930
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.572E3
	df	55
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
STRA1	1.000	.669
STRA2	1.000	.631
STRA3	1.000	.610
STRA4	1.000	.728
STRA5	1.000	.690
STRA6	1.000	.577
STRA7	1.000	.637
STRA8	1.000	.612
STRA9	1.000	.588
STRA10	1.000	.507

STRA11	1.000	.577
--------	-------	------

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.825	62.047	62.047	6.825	62.047	62.047
2	.827	7.519	69.566			
3	.526	4.780	74.346			
4	.495	4.498	78.844			
5	.475	4.318	83.162			
6	.444	4.037	87.199			
7	.388	3.529	90.727			
8	.334	3.036	93.763			
9	.283	2.576	96.339			
10	.242	2.203	98.542			
11	.160	1.458	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
STRA1	.818
STRA2	.795
STRA3	.781
STRA4	.853
STRA5	.830
STRA6	.760
STRA7	.798
STRA8	.782
STRA9	.767
STRA10	.712

STRA11	.760
--------	------

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	209	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	209	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
STRA1	47.71	144.035	.768	.930
STRA2	48.04	141.345	.744	.931
STRA3	47.74	143.558	.730	.932
STRA4	48.23	141.466	.813	.928

Created with



nitro PDF[®] professional
 download the free trial online at nitropdf.com/professional
 download the free trial online at nitropdf.com/professional

STRA5	48.43	142.881	.782	.930
STRA6	47.46	151.385	.703	.933
STRA7	47.90	149.687	.746	.932
STRA8	48.50	143.319	.733	.932
STRA9	48.18	145.419	.714	.933
STRA10	48.40	147.367	.657	.935
STRA11	47.73	147.622	.710	.933

Validitas & Reliabilitas Modal Sosial Struktural

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.560
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	179.227
	df
	10
	Sig.
	.000

Communalities

	Initial	Extraction
Modsos1	1.000	.016
Modsos2	1.000	.071
modsos3	1.000	.566
modsos4	1.000	.630
modsos5	1.000	.551

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.834	36.683	36.683	1.834	36.683	36.683

Communalities

	Initial	Extraction			
Modosos1	1.000	.016			
Modosos2	1.000	.071			
modsos3	1.000	.566			
modsos4	1.000	.630			
modsos5	1.000	.551			
2	1.543	30.853	67.536		
3	.705	14.110	81.645		
4	.492	9.848	91.493		
5	.425	8.507	100.000		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Modosos1	
Modosos2	
modsos3	.752
modsos4	.794
modsos5	.742

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.656
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	94.535
	df	3
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
--	---------	------------

modsos3	1.000	.649
modsos4	1.000	.614
modsos5	1.000	.551

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.814	60.458	60.458	1.814	60.458	60.458
2	.650	21.669	82.127			
3	.536	17.873	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
modsos3	.805
modsos4	.784
modsos5	.742

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	209	100.0
	Excluded ^a	0	.0

Total	209	100.0
-------	-----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.659	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
modsos3	9.72	6.646	.519	.530
modsos4	9.50	5.424	.480	.552
modsos5	10.15	5.419	.440	.615

Validitas & Reliabilitas Modal Sosial Relasional

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.690
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	df
	Sig.
	407.418
	21
	.000

Communalities

	Initial	Extraction
modsos6	1.000	.634
modsos7	1.000	.711
modsos8	1.000	.469
modsos9	1.000	.167

Modsos10	1.000	.091
Modsos11	1.000	.505
Modsos12	1.000	.261

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.838	40.540	40.540	2.838	40.540	40.540
2	1.236	17.664	58.204			
3	.930	13.291	71.495			
4	.731	10.446	81.940			
5	.615	8.792	90.732			
6	.434	6.203	96.936			
7	.214	3.064	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
modsos6	.796
modsos7	.843
modsos8	.684
modsos9	.409
Modsos10	
Modsos11	.711
Modsos12	.511

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.689
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	382.098
	df	15
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
modsos6	1.000	.668
modsos7	1.000	.723
modsos8	1.000	.496
modsos9	1.000	.144
Modsos11	1.000	.492
Modsos12	1.000	.255

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.778	46.297	46.297	2.778	46.297	46.297
2	1.069	17.812	64.109			
3	.869	14.491	78.599			
4	.617	10.288	88.887			
5	.450	7.505	96.392			
6	.216	3.608	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
modsos6	.817
modsos7	.850
modsos8	.704

Communalities

	Initial	Extraction
modsos6	1.000	.668
modsos7	1.000	.723
modsos8	1.000	.496
modsos9	1.000	.144
Modsos11	1.000	.492
Modsos12	1.000	.255
modsos9		
Modsos11	.701	
Modsos12	.505	

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.670
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	367.128
	df	10
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
modsos6	1.000	.694
modsos7	1.000	.741
modsos8	1.000	.512
Modsos11	1.000	.485
Modsos12	1.000	.249

Communalities

	Initial	Extraction
modsos6	1.000	.694
modsos7	1.000	.741
modsos8	1.000	.512
Modsos11	1.000	.485
Modsos12	1.000	.249

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.681	53.615	53.615	2.681	53.615	53.615
2	1.031	20.623	74.238			
3	.621	12.416	86.654			
4	.451	9.013	95.667			
5	.217	4.333	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
modsos6	.833
modsos7	.861
modsos8	.716
Modsos11	.696
Modsos12	.499

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	209	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	209	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
modsos6	18.20	18.161	.666	.691
modsos7	17.78	17.519	.702	.676
modsos8	18.25	19.947	.509	.746
Modsos11	17.66	20.419	.544	.735
Modsos12	18.03	22.086	.337	.801

Validitas & Reliabilitas Modal Sosial Kognitif

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.667
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	155.615
	df	10
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
Modsos13	1.000	.559
Modsos14	1.000	.197
Modsos15	1.000	.034
Modsos16	1.000	.717
Modsos17	1.000	.562

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.068	41.364	41.364	2.068	41.364	41.364
2	1.053	21.057	62.421			
3	.855	17.096	79.516			
4	.614	12.270	91.787			
5	.411	8.213	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Modsos13	.747
Modsos14	.443
Modsos15	
Modsos16	.847
Modsos17	.750

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.667
Approx. Chi-Square	155.615
df	10

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.677	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	149.433
	df	6
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
Modsos13	1.000	.574
Modsos14	1.000	.185
Modsos16	1.000	.731
Modsos17	1.000	.560

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.051	51.264	51.264	2.051	51.264	51.264
2	.907	22.677	73.941			
3	.628	15.710	89.651			
4	.414	10.349	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.051	51.264	51.264	2.051	51.264	51.264
2	.907	22.677	73.941			
3	.628	15.710	89.651			
Modsos13		.758				
Modsos14		.431				
Modsos16		.855				
Modsos17		.748				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	209	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	209	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.653	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Modsos13	15.33	10.830	.472	.556
Modsos14	14.91	12.704	.234	.726
Modsos16	14.31	10.290	.617	.456

Created with

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Modsos13	15.33	10.830	.472	.556
Modsos14	14.91	12.704	.234	.726
Modsos16	14.31	10.290	.617	.456
Modsos17	14.66	11.977	.457	.572

Validitas & Reliabilitas Kinerja Organisasional

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.920
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.098E3
	df	28
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
kin1	1.000	.008
kin2	1.000	.779
kin3	1.000	.693
kin4	1.000	.681

kin5	1.000	.742
kin6	1.000	.608
kin7	1.000	.715
kin8	1.000	.782

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.009	62.608	62.608	5.009	62.608	62.608
2	1.015	12.687	75.295			
3	.490	6.129	81.424			
4	.437	5.467	86.891			
5	.345	4.310	91.201			
6	.287	3.586	94.788			
7	.228	2.849	97.636			
8	.189	2.364	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
kin1	
kin2	.883
kin3	.832
kin4	.825
kin5	.861
kin6	.780
kin7	.845
kin8	.884

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-gab-medsplit.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.922
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.093E3
	df	21
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
kin2	1.000	.782
kin3	1.000	.693
kin4	1.000	.680
kin5	1.000	.741
kin6	1.000	.606
kin7	1.000	.716
kin8	1.000	.783

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.002	71.457	71.457	5.002	71.457	71.457
2	.507	7.240	78.697			
3	.439	6.278	84.975			
4	.345	4.926	89.902			
5	.287	4.099	94.001			
6	.230	3.287	97.288			
7	.190	2.712	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
kin2	.884

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.002	71.457	71.457	5.002	71.457	71.457
2	.507	7.240	78.697			
3	.439	6.278	84.975			
4	.345	4.926	89.902			
5	.287	4.099	94.001			
6	.230	3.287	97.288			
kin3	.833					
kin4	.825					
kin5	.861					
kin6	.779					
kin7	.846					
kin8	.885					

Extraction Method:

Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	209	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	209	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	209	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	209	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kin2	30.29	41.283	.834	.917
kin3	30.14	44.287	.770	.924
kin4	30.20	44.476	.761	.925
kin5	30.28	41.250	.804	.921
kin6	29.81	44.588	.704	.930
kin7	29.45	44.153	.785	.922
kin8	29.75	41.469	.835	.917

Lampiran 4 : Hasil Regresi Kelompok Prospektor

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-prospekr.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Totstra ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.494 ^a	.244	.236	3.99147

a. Predictors: (Constant), Totstra

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	528.583	1	528.583	33.178	.000 ^a
	Residual	1640.978	103	15.932		
	Total	2169.562	104			

a. Predictors: (Constant), Totstra

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.400	5.007		2.077	.040
	Totstra	.447	.078	.494	5.760	.000

a. Dependent Variable: totkinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-prospekr.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	straxtotmodsospros, Totstra, totmodsoslidpros ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.555 ^a	.308	.288	3.85449

a. Predictors: (Constant), straxtotmodsospros, Totstra, totmodsoslidpros

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	668.992	3	222.997	15.009	.000 ^a
	Residual	1500.570	101	14.857		
	Total	2169.562	104			

a. Predictors: (Constant), straxtotmodsospros, Totstra, totmodsoslidpros

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.899	33.666		1.749	.083
	Totstra	-.200	.516	-.221	-.388	.699
	totmodsoslidpros	-.793	.553	-1.695	-1.433	.155
	straxtotmodsospros	.011	.008	1.580	1.239	.218

a. Dependent Variable: totkinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-prospekr.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	straxmodstrukvalid, Totstra, modstrukvalid ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.535 ^a	.287	.266	3.91438

a. Predictors: (Constant), straxmodstrukvalid, Totstra, modstrukvalid

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	621.999	3	207.333	13.531	.000 ^a
	Residual	1547.563	101	15.322		
	Total	2169.562	104			

a. Predictors: (Constant), straxmodstrukvalid, Totstra, modstrukvalid

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.138	36.159		.363	.717
	Totstra	.292	.553	.323	.529	.598
	modstrukvalid	.059	2.177	.029	.027	.979
	straxmodstrukvalid	.006	.033	.242	.174	.862

a. Dependent Variable: totkinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-prospekr.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	straxmodsrelavali d, Totstra, modsrelvalid ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.545 ^a	.297	.276	3.88569

a. Predictors: (Constant), straxmodsrelvalid, Totstra, modsrelvalid

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	644.603	3	214.868	14.231	.000 ^a
	Residual	1524.959	101	15.099		
	Total	2169.562	104			

a. Predictors: (Constant), straxmodsrelvalid, Totstra, modsrelvalid

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.045	20.210		2.031	.045
	Totstra	.031	.308	.034	.101	.920
	modsrelvalid	-1.216	.825	-1.643	-1.475	.143
	straxmodsrelvalid	.016	.013	1.435	1.292	.199

a. Dependent Variable: totkinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-prospekr.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	straxmodskogvalid, Totstra, modskogvalid ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.594 ^a	.353	.334	3.72699

a. Predictors: (Constant), straxmodskogvalid, Totstra, modskogvalid

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	766.626	3	255.542	18.397	.000 ^a
	Residual	1402.936	101	13.890		
	Total	2169.562	104			

a. Predictors: (Constant), straxmodskogvalid, Totstra, modskogvalid

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.244	23.099		.963	.338
	Totstra	.364	.356	.402	1.022	.309
	modskogvalid	-.531	1.134	-.518	-.468	.641
	straxmodskogvalid	.003	.018	.192	.168	.867

a. Dependent Variable: totkinvalid

Lampiran 5 : Hasil Regresi Kelompok Defender

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-defend.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Totstra ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.037 ^a	.001	-.008	7.80727

a. Predictors: (Constant), Totstra

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.663	1	8.663	.142	.707 ^a
	Residual	6217.251	102	60.953		
	Total	6225.913	103			

a. Predictors: (Constant), Totstra

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.413	4.401		7.365	.000
	Totstra	-.040	.105	-.037	-.377	.707

a. Dependent Variable: totkinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-defend.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	straxtotmodsosdef, totmodsosdefend, Totstra ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.682 ^a	.465	.449	5.77088

a. Predictors: (Constant), straxtotmodsosdef, totmodsosdefend, Totstra

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2895.610	3	965.203	28.982	.000 ^a
	Residual	3330.303	100	33.303		
	Total	6225.913	103			

a. Predictors: (Constant), straxtotmodsosdef, totmodsosdefend, Totstra

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-22.600	14.245		-1.586	.116
	Totstra	.479	.366	.450	1.309	.194
	totmodsosdefend	1.247	.272	1.355	4.588	.000
	straxtotmodsosdef	-.015	.007	-1.172	-2.256	.026

a. Dependent Variable: totkinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-defend-medsplit.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	straxmodsostrukd , stravalid, modsosrtukdvalid ^a		. Enter
---	---	--	---------

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.323 ^a	.105	.078	15.73890

a. Predictors: (Constant), straxmodsostrukd, stravalid, modsosrtukdvalid

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2891.330	3	963.777	3.891	.011 ^a
	Residual	24771.285	100	247.713		
	Total	27662.615	103			

a. Predictors: (Constant), straxmodsostrukd, stravalid, modsosrtukdvalid

b. Dependent Variable: kinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.570	42.529		.813	.418
	stravalid	.023	1.058	.010	.022	.983
	modsosrtukdvalid	1.359	3.493	.252	.389	.698
	straxmodsostrukd	-.047	.083	-.549	-.562	.575

a. Dependent Variable: kinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\data-defend-medsplit.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	straxmodsorelad, stravalid, modsoreladvalid ^a		. Enter
---	--	--	---------

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 ^a	.236	.213	14.53488

a. Predictors: (Constant), straxmodsorelad, stravalid, modsoreladvalid

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6536.335	3	2178.778	10.313	.000 ^a
	Residual	21126.280	100	211.263		
	Total	27662.615	103			

a. Predictors: (Constant), straxmodsorelad, stravalid, modsoreladvalid

b. Dependent Variable: kinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-30.700	31.661		-.970	.335
	stravalid	.858	.793	.382	1.081	.282
	modsoreladvalid	4.231	1.461	1.145	2.895	.005
	straxmodsorelad	-.077	.036	-1.158	-2.111	.037

a. Dependent Variable: kinvalid

[DataSet1] D:\mm-penelitian-2011-12\penelitian-mosos\data-mediansplt-defend.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	straxmodskog, modskogvalid, Totstra ^a		. Enter
---	--	--	---------

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: totkinvalid

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.660 ^a	.435	.418	5.93066

a. Predictors: (Constant), straxmodskog, modskogvalid, Totstra

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2708.639	3	902.880	25.670	.000 ^a
	Residual	3517.274	100	35.173		
	Total	6225.913	103			

a. Predictors: (Constant), straxmodskog, modskogvalid, Totstra

b. Dependent Variable: totkinvalid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.430	11.111		.669	.505
	Totstra	-.054	.317	-.050	-.169	.866
	modskogvalid	1.620	.577	.835	2.809	.006
	straxmodskog	-.009	.016	-.251	-.545	.587

a. Dependent Variable: totkinvalid

CURRICULUM VITAE

Nama : Dr. Bambang Suko Priyono, MM.
Umur : 56 tahun
Tanggal Lahir : Purwokerto, 6 Januari 1957
Alamat : Jl. Gombel Permai VIII/132 Semarang
Telepon : (024) 471285
HP : 08122811667
Email : suko.pri@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. Tamat SD Negeri Seteran Semarang , Ijasah tahun 1969
2. Tamat SMP Masehi Semarang , Ijasah tahun 1972
3. Tamat SMA Loyola I Semarang, Ijasah tahun 1975
4. Tamat Fak.Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang , Ijasah tahun 1982
5. Tamat Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada Yogyakarta , Ijasah tahun 1994
6. Tamat S-3 Manajemen Fak. Ekonomi UGM, Ijasah tahun 2004 .

Kursus yang pernah diikuti diantaranya:

1. Achievement Motivation Training (AMT) dan Business Management Training (BMT) : di Balai Pengembangan Produktivitas Nasional Depnaker, Jakarta, 1984
2. Penyusunan Rencana Investasi Kota (RIPK) : di PU Cipta Karya Semarang 1985
3. Bank Marketing Management Program : di LPPI Jakarta & AIM Filipina 1986
4. Manajemen Dana : di LPPI Jakarta 1990
5. Kursus TOT Proyek SCBD : LAN Jakarta 2008
6. Lokakarya Internal Audit Lanjutan: Program Hibah Kompetisi Institusi, Semarang 2010
7. Workshop Nasional:”Panduan Praktis Menyusun Struktur Penggajian, Kompensasi dan Renuperisasi Karyawan” Jakarta 2012
8. Workshop III Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), Semarang 2012

Kegiatan Ilmiah, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat dalam lima tahun terakhir diantaranya:

1. Team Leader Proyek SCBD kerjasama dengan UNISBANK untuk Pengabdian Masyarakat di Kabupaten Banjarnegara 2008-2010
2. Memberi Pelatihan Achievement Motivation Training Pada “PERBAMIDA WILAYAH JATENG DAN DIY” di Bandungan Ambarawa 2010
3. Penelitian “Analisis Kinerja Fungsi Utama Lintas Sektoral Pemda Kabupaten Banjarnegara Jateng-2011
4. Pemakalah Seminar Nasional “Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta” Semarang 24 Sept 2011
5. Presenter Seminar Nasional dan Call for Papers “Sustainable Competitive Advantage-1” Purwokerto 23 Nopember 2011
6. Penelitian Terapan tentang Pengembangan Sistem Mutasi Kabupaten Banjarnegara 2012
7. Reviewer Dalam Seminar Nasional dan Cal for Papers: “Kesiapan Industri Perbankan dan Bisnis dalam Menghadapi AEC 2015” Semarang 2012

LAMPIRAN 1: BIODATA KETUA DAN ANGGOTA TIM PENELITIAN

A. Identitas Diri

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Dr. Dra. Lie Liana, M.MSI
2	Jabatan Fungsional	Lektor Kepala
3	Jabatan Struktural	Ketua LPPM
4	NIP/NIK/Identitas lainnya	Y.2.92.07.085
5	NIDN	0603036501
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Kutoarjo, 3 Maret 2012
7	Alamat Rumah	Jl. Brigjen Katamso No. 20 Semarang
8	Nomor Telepon/Faks/ HP	08164255435
9	Alamat Kantor	Jl. Tri Lomba Juang No. 1 Mugas Semarang
10	Nomor Telepon/Faks	(024) 8311668 / (024) 8443240
11	Alamat e-mail	lie_ay@yahoo.com
12. Mata Kuliah yg Diampu		1 Manajemen Produksi/Operasi
		2 Metodologi Penelitian
		3 Statistika
		4. Matematika Ekonomi dan Bisnis

C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Penelitian
1	2008	Analisis dan Perancangan Web Ujian Nasional Bidang Matematika bagi Siswa SMA
2	2009	Arisan Smart sebagai Media Menyumbang, Menabung, dan Berinvestasi
3	2009	Pengaruh Hubungan Industrial terhadap Produktivitas Tenaga Kerja pada PT. Benang Pisma Putra Tekstil Pekalongan
4	2010	Analisis Pengaruh Kompensasi dan Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang"

Created with

5	2010	Analisis Perbandingan Perencanaan Persediaan Bahan Baku Menggunakan Metode Just In Time (JIT) dengan Economic Order Quantity (EOQ) (Studi Kasus PT. Pisma Putra Tekstil
6	2011	Studi Korelasi Achievement Motive, Affiliation Motive, dan Power Motive dengan Kinerja Mahasiswa (Studi pada Mahasiswa Prodi Manajemen Unisbank Angkatan 2011/2012
7	2011	Analisis Kinerja Supply Chain Management (SCM) untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif pada PT. Perkebunan Nusantara IX-PG Sragi Pekalongan
8	2012	Indonesian Printing Industry Trends, Current Technology, and Future Development"

D. Pengalaman Penulisan Artikel Ilmiah Dalam Jurnal Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Volume/ Nomor/Tahun	Nama Jurnal
1	Mendorong Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dengan Program-Program Berbasis Knowledge Management	Vol. 1, No.1, Juli 2008	Dinamika Ekonomi
2	Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil sebagai Sarana Memperkokoh Struktur Perekonomian Nasional	Vol. 15, No.2, September 2008	Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)
3	Penggunaan Path Analysis untuk Menguji Pengaruh Variabel Intervening pada Paradigma Jalur	Vol. III, No.1, Januari 2009	Dinamika Teknik
4	Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen	Vol. XIV, No.2, Juli 2009	Dinamik
5	Uji Pengaruh Moderasi pada Analisis Regresi Menggunakan Uji Nilai Selisih Absolut	Vol. III, No.2, Juli 2009	Dinamika Teknik
6	Pemanfaatan Microsoft Acces dalam Penyusunan Program Penjualan pada Perusahaan Retail (Studi Kasus di PT. Graha Interior Indah)	Vol. V, No. 2, Juli 2011	Dinamika Teknik
7	Desain Sistem Informasi Persediaan Bahan Baku sebagai Upaya Minimalisasi Biaya Persediaan pada Sistem Manufaktur	Vol. VI, No. 1, Januari 2012	Dinamika Teknik

Created with

E. Pengalaman Penyampaian Makalah Secara Oral Pada Pertemuan/Seminar Ilmiah Dalam 5 Tahun Terakhir

No	Nama Pertemuan Ilmiah / Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1	Seminar Hasil Penelitian Internal	Arisan Smart sebagai Media Menyumbang, Menabung, dan Berinvestasi	29 Oktober 2009 di Universitas Stikubank Semarang
2	Pelatihan Applied Approach (AA) Dosen PTS Kopertis Wilayah VI	Kontrak Perkuliahan, Aplikasi Penelitian Tindakan Kelas	26 s/d 30 April 2010 di Hotel Wina Wisata Bandungan
2	Pelatihan Pengembangan Ketrampilan Dasar Teknik Instruksional (PEKERTIO bagi Dosen Stikies Kendal	GBPP dan SAP Media Sederhana Team Teaching Micro Teaching	31 Januari s/d 5 Pebruari 2011 di STIKES Kendal
3	Pelatihan Applied Approach (AA) bagi Dosen PTS Kopertis Wilayah VI	Aplikasi Penelitian Tindakan Kelas (PTK) Kontrak Perkuliahan	9 s/d 14 Mei 2011 di Hotel Le Beringin Salatiga
4	Penataran dan Lokakarya PEKERTI Kurikulum Berbasis Kompetensi bagi Dosen PTS Anggota APTISI Wilayah VI	Model-Model Pembelajaran Inovatif Silabi dan SAP Metode Pemberian Tugas Team Teaching Media Sederhana Micro Teaching	14 s/d 17 Nopember 2011 Di Hotel Grasia Semarang
5	Seminar Hasil Penelitian Internal	Studi Korelasi Achievement Motive, Affiliation Motive, dan Power Motive dengan Kinerja Mahasiswa (Studi pada Mahasiswa Prodi Manajemen Unisbank Angkatan 2011/2012)	17 Pebruari 2012 di Universitas Stikubank Semarang
6	Seminar Nasional & Call For Paper	Desain Produk Pigura Menggunakan Multimedia (MMC) Studi pada kelompok Pengrajin Pigura "Johar" dan "Kliwon" di Kecamatan Kota Kabupaten Kudus	22 Nopember 2012 di STIE Widya Manggala Semarang
7	Pelatihan Pengembangan Ketrampilan Dasar Teknik Instruksional (PEKERTI)	Silabus dan RPP, Praktikum, Team Teaching	8 s/d 15 Oktober 2012 di AKBID Pemerintah Kabupaten Kudus

8	Penataran dan Lokakarya Peningkatan Ketrampilan Dasar Teknik Instruksional (PEKERTI) KBK	Model-Model Pembelajaran Inovatif, Silabi & SAP, Metode Pemberian Tugas, Team Teaching	13 s/d 16 Januari 2013 di Hotel Grasia Semarang
---	--	--	---

Semarang, 13 Maret, 2013

Dosen

(Dr. Dra. Lie Liana, M.MSI)

CURRICULUM VITAE

IDENTITAS DIRI

Nama : **Dra. Kis Indriyaningrum, M.Pd, M.Si**

NIP/NIK : 19590118 198503 2 002

Tempat dan Tanggal Lahir : Batang, 18 Januari 1959

Jenis Kelamin : Perempuan

Status Perkawinan : Janda

Agama ; Kristen

Golongan / Pangkat : IV-b / Pembina Tk 1

Jabatan Fungsional Akademik: Lektor Kepala

Perguruan Tinggi : Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang

Alamat : Kampus Mugas : Jl. Tri Lomba Juang No.1 Semarang
Kampus Kendeng: Jl. Kendeng V Bendang Ngisor
Semarang

Telp : 024-8311668 ; 024-8414970

Fax : 024-8443240 ; 024-8441738

Alamat Rumah : Jl. Badak I / 48
Semarang Jawa Tengah

Telp : 024-6725194 HP : 0817298043

Fax : -

Alamat e-mail : kis_indriyaningrum@yahoo.com

PENELITIAN

Tahun	Judul Penelitian	Jabatan
2009	Arisan Smart Sebagai Media Menyumbang, Menabung, Dan Berinvestasi	Anggota
2011	Pengaruh Karakteristik Kepribadian, Leader Member Exchange dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Anggota
2012	Nilai Ekonomis Ternak Sapi Perah sebagai Alternatif Investasi (Studi Kasus di Desa Tajuk, Kec Getasan Kab Semarang	Anggota