BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Pada awalnya di kenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegrap atau dengan nama "JAWATAN". Pada tahun 1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Dan pada tahun 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional. Pada tanggal 14 November 1995 di resmikan PT. Telekomunikasi Indonesia sebagai nama perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia.

TELKOM menyediakan jasa telepon tetap kabel (*fixed wire line*), jasa telepon tetap nirkabel (*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*mobile service*), data/internet serta jasa multimedia lainnya.

Sejarah perkembangan PT. Telkom dimulai sejak tahun :

1882 sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegrap dibentuk pada masa pemerintahan kolonial Belanda.

1906 Pemerintah Kolonial Belanda membentuk sebuah jawatan yang mengatur layanan pos dan telekomunikasi yang diberi nama Jawatan Pos, Telegrap dan Telepon (Post, Telegraph en Telephone Dienst/PTT).

1945 Proklamasi kemerdekaan Indonesia sebagai negara merdeka dan berdaulat, lepas dari pemerintahan Jepang.

1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).

1965 PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).

1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional.

1980 PT Indonesian Satellite Corporation (Indosat) didirikan untuk menyelenggarakan jasa telekomunikasi internasional, terpisah dari Perumtel.

1989 Undang-undang nomor 3/1989 tentang Telekomunikasi, tentang peran serta swasta dalam penyelenggaraan telekomunikasi.

1991 Perumtel berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia berdasarkan PP no.25 tahun 1991.

1995 Penawaran Umum perdana saham TELKOM (Initial Public Offering/IPO) dilakukan pada tanggal 14 November 1995. sejak itu saham TELKOM tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), Bursa Efek Surabaya (BES), New York Stock Exchange (NYSE) dan London Stock Exchange (LSE). Saham TELKOM juga diperdagangkan tanpa pencatatan (Public Offering Without Listing/POWL) di Tokyo Stock Exchange.

1996 Kerja sama Operasi (KSO) mulai diimplementasikan pada 1 Januari 1996 di wilayah Divisi Regional I Sumatra – dengan mitra PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo); Divisi Regional III Jawa Barat dan Banten – dengan mitra PT Aria West International (AriaWest); Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta – dengan mitra PT Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI); Divisi Regional VI Kalimantan – dengan mitra PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra); dan Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia – dengan mitra PT Bukaka Singtel.

1999 Undang-undang nomor 36/1999, tentang penghapusan monopoli penyelenggaraan telekomunikasi.

2001 TELKOM membeli 35% saham Telkomsel dari PT Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia, yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara

TELKOM dengan Indosat. Dengan transaksi ini, TELKOM menguasai 72,72% saham Telkomsel. TELKOM membeli 90,32% saham Dayamitra dan mengkonsolidasikan laporan keuangan Dayamitra ke dalam laporan keuangan TELKOM.

2002 TELKOM membeli seluruh saham Pramindo melalui 3 tahap, yaitu 30% saham pada saat ditandatanganinya perjanjian jual-beli pada tanggal 15 Agustus 2002, 15% pada tanggal 30 September 2003 dan sisa 55% saham pada tanggal 31 Desember 2004. TELKOM menjual 12,72% saham Telkomsel kepada Singapore Telecom, dan dengan demikian TELKOM memiliki 65% saham Telkomsel. Sejak Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan telekomunikasi lokal.

Dalam meningkatkan usahanya serta memberikan proteksi yang sesuai dengan keinginan masyarakat, PT.Telkom telah membuka kantor-kantor Cabang dan Perwakilan yang terdapat di berbagai regional yang terdiri dari : 7 DIVRE yaitu Divre 1 Sumatera, Divre 2 Jakarta, Divre 3 Jawa Barat, Divre 4 Jawa Tengah & DI.Yogyakarta, Divre 5 Jawa Timur, Divre 6 Kalimantan, Divre 7 Kawasan Timur Indonesia.

PT. Telkom Juga mempunyai anak perusahaan seperti, Telkomsel, Telkomvision/Indonusa, Infomedia, Graha Sarana Duta (GSD), Patrakom, Bangtelindo, PT FINNET Indonesia.

Pada tahun 2009, laba bersih konsolidasian kami sebesar Rp11.332,1 miliar meningkat 6,7% dibanding tahun 2008 atau 100,8% terhadap target tahun

2009. Sementara itu margin laba bersih kami sebesar 17,5% di tahun 2009 yang merupakan pencapaian 105,4% terhadap target margin laba bersih.

Sampai dengan 31 Desember 2009, sebagian besar dari saham biasa TELKOM dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dan sisanya dimiliki oleh pemegang saham publik. Saham TELKOM diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (“BEI”), New York Stock Exchange (“NYSE”), London Stock Exchange (“LSE”) dan Tokyo Stock Exchange (tanpa tercatat). Harga saham TELKOM di BEI pada akhir Desember 2009 adalah Rp9.450 dengan nilai kapitalisasi pasar saham TELKOM pada akhir tahun 2009 mencapai Rp190.512 miliar atau 9,43% dari kapitalisasi pasar BEI

Prestasi keuangan tersebut didukung oleh kinerja operasional PT. TELKOM yang juga solid. Saat ini kami melayani 105,2 juta pelanggan, dari bisnis seluler, telepon tidak bergerak dan telepon tidak bergerak nirkabel. jumlah tersebut merupakan pencapaian 106% terhadap target perusahaan. Penambahan pelanggan kami dipimpin oleh bisnis seluler yang bertambah 16,34 juta pelanggan atau pencapaian 162% terhadap target perusahaan tahun 2009.

Sejalan dengan visi TELKOM berbagai upaya telah dilakukan TELKOM untuk tetap unggul dan leading pada seluruh produk dan layanan.

Hasil upaya tersebut tercermin dari market share produk dan layanan yang unggul di antara para pemain telekomunikasi. Selama tahun 2007 TELKOM telah menerima beberapa penghargaan tinggi dari dalam maupun luar negeri, di

antaranya: Indonesia's Best for Shareholders' Rights and Equitable Treatment dari majalah ASIAMONEY, Top Brand Award 2000-2007 dari Frontier Consulting Group, Zero Accident Award dari Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi, The Best CDMA Provider, Call Center Award 2007, IMAC Award 2007 dari Frontier Consulting Group, 2007 Marketing Award, Anugerah Business Review 2007, Juara Umum Anugerah Media Humas Nasional 2007, ICSA 2007, Best Social Reporting ISRA 2007, Fabulous 50, Best IT Project dari SAP, Value Creator Award 2007 dan Investor Award 2007, Best Sustainability Report 2008, Best CSR Awad in Annual Report dan CSR Award 2008, . Indonesia Sustainability Report Award (ISRA) 2009.Manajemen SDM Tertinggi dalam ajang Indonesian Human Capital Study (IHCS) 2009, Good Governance Award 2009, Top Brand Award 2010, The Best Right of Shareholder 2010, Best of The Best BUMN Award 2010, Service Quality Award 2010, Indonesia's Most Admired Companies (IMAC) Award 2011 di bidang Internet Provider and Telecommunication, Employer Partner Award 2011.

Dengan pencapaian dan pengakuan yang diperoleh TELKOM, penguasaan pasar untuk setiap portofolio bisnisnya, kuatnya kinerja keuangan, serta potensi pertumbuhannya di masa mendatang, saat ini TELKOM menjadi model korporasi tertinggi Indonesia.

4.1.1.1. Visi dan Misi Perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

Fondasi organisasi TELKOM dirancang dan dibangun untuk mencapai perkembangan dan pertumbuhan berkelanjutan jangka panjang dengan fokus pada pemenuhan tingkat kepuasan pelanggan, pembangunan infrastruktur *cutting-edge,* penyediaan layanan berkualitas dan pemanfaatan sumber daya manusia yang kompeten.

Terkait pandangan keberadaannya sebagai Badan Usaha Milik Negara ternama, PT. Telkom memiliki Visi yang menuntun serta memandu penetapan strateginya, seperti berikut ini:

Visi

Menjadi perusahaan InfoComm terkemuka di regional (*To become a leading Telecommunication, Information, Media and Edutainment (TIME) player in the region)*

Misi

- Menyediakan layanan InfoComm terpadu dan lengkap dengan kualitas tertinggi dan harga kompetitif (*To provide TIME services with excellent quality and competitive price*)
- Menjadi model pengelolaan korporasi tertinggi di Indonesia (To be the role model as the best-managed Indonesian corporation)
-

4.1.1.2. Tujuan dan Inisiatif Strategis Perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

Tujuan

Menciptakan posisi unggul dengan memperkokoh bisnis *legacy* & meningkatkan bisnis *new wave* untuk memperoleh 60% dari pendapatan industri pada tahun 2015.

Inisiatif Strategis

1. Mengoptimalkan layanan jaringan telepon tidak bergerak kabel / *fixed wire line* (“FWL”).
2. Menyelaraskan layanan selularakses jaringan tidak bergerak nirkabel / *fixed wireless access* (“FWA”) dan mempersiapkan FWA sebagai unit usaha tersendiri.
3. Investasi dalam jaringan pita lebar (*broadband*).
4. Solusi *enterprise* terintegrasi.
5. Mengintegrasikan *Next Generation Network* (“NGN”).
6. Mengembangkan layanan teknologi informasi.
7. Mengembangkan bisnis portal.
8. Menyederhanakan portofolio anak perusahaan.
9. Menyelaraskan struktur bisnis dan pengelolaan portofolio.
10. Transformasi budaya Perusahaan.

Sebuah logo akan menjadi suatu Brand Images dimana dari suatu perusahaan. Logo juga bersifat persepsi kuat terhadap perusahaan. Suatu perubahan landscape bisnis PT TELKOM dari bisnis Informasi dan komunikasi menjadi *Telecommunication, Information, Media and Edutainment* (TIME) sehingga PT TELKOM merubah Logo yang mencerminkan *brand positioning "Life Confident"* dimana keahlian dan dedikasi akan diberikan bagi semua pelanggan untuk mendukung kehidupan mereka dimanapun mereka berada. Brand positioning ini didukung oleh *"service culture"* baru yaitu: *expertise, empowering, assured, progressive dan heart*. Hal ini dikukuhkan dengan positioning Telkom yang baru yaitu *life confident* dengan taglinenya *The World In Your Hand.*



Gambar 4.1. Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk

Sekilas logo bulat dengan siluet tangan terkesan simpel; Simplifikasi logo ini terdiri dari lingkaran biru yang ada di depan tangan berwarna kuning. Logo ini merupakan cerminan dari *"brand value"* baru yang selanjutnya disebut dengan *"Life in Touch"* dan diperkuat dengan tag line baru pengganti *"committed 2U"* yakni *"the world is in your hand"*

Adapun Arti dari simbol-simbol logo tersebut yaitu:

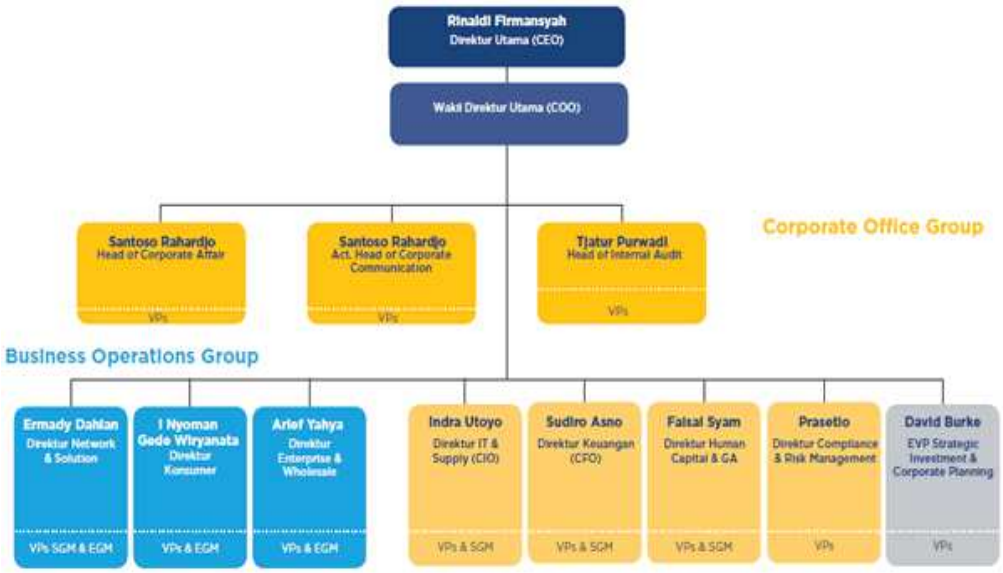
- Lingkaran sebagai simbol dari kelengkapan produk dan layanan dalam portofolio bisnis baru TELKOM yaitu TIME (*Telecommunication, Information, Media & Edutainment*). ***Expertise***.
- Tangan yang meraih ke luar. Simbol ini mencerminkan pertumbuhan dan ekspansi ke luar. ***Empowering.***
- Jjemari tangan. Simbol ini memaknai sebuah kecermatan, perhatian, serta kepercayaan dan hubungan yang erat. ***Assured.***
- Kombinasi tangan dan lingkaran. Simbol dari matahari terbit yang maknanya adalah perubahan dan awal yang baru. ***Progressive.***
- Telapak tangan yang mencerminkan kehidupan untuk menggapai masa depan. ***Heart***.

warna-warna yang digunakan adalah :

- ***Expert Blue*** pada teks Telkom melambangkan keahlian dan pengalaman yang tinggi
- ***Vital Yellow*** pada telapak tangan mencerminkan suatu yang atraktif, hangat, dan dinamis
- ***Infinite sky blue*** pada teks Indonesia dan lingkaran bawah mencerminkan inovasi dan peluang yang tak berhingga untuk masa depan

4.1.2 Struktur Organisasi PT TELKOM Indonesia, Tbk

Dalam sebuah organisasi agar tarcapai susunan kerja kepada anggotanya memerlukan sebuah struktur yang terencana dan dapat memperlihatkan alur berdasarkan struktur organisasi PT TELKOM



Gambar : 4.2

Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

4.1.3 Job Discriptions

Struktur organisasi TELKOM terdiri dari *Corporate Office Group*, yang terdiri dari Direktorat *Human Capital & General Affairs*, Direktorat Keuangan, Direktorat *Information Technology & Supply*, Direktorat *Compliance & Risk Management*, Unit Strategic *Investment & Corporate* Planning, *Internal Audit Department*, *Corporate Affairs* dan *Corporate Communications Department.*

Sementara itu, *Business Operations Group* terdiri dari Direktorat Konsumer, Direktorat *Enterprises & Wholesale* dan Direktorat *Network & Solution*.

Masing-masing Direktorat memfocuskan pada :

1. Direktorat Keuangan memfokuskan pada pengelolaan keuangan Perusahaan, mengelola operasi keuangan secara terpusat. Tugas ini dibebankan kepada *Unit Finance Center*.
2. Direktorat *Human Capital & General Affairs* memfokuskan pada manajemen sumber daya manusia Perusahaan, mengelola fungsi dan operasional sumber daya manusia secara terpusat melalui *Unit Human Resources Center*.
3. Direktorat IT, di bawah *Chief Information Officer* (CIO), terfokus pada manajemen TI perusahaan serta *supply management* dan *Information Service Center* dan *Supply Center*.
4. Direktorat *Compliance & Risk Management* terfokus pada kepatuhan, manajemen hukum dan risiko manajemen Perusahaan.
5. Direktorat *Network & Solution* terfokus pada pengembangan infrastruktur dan manajemen jasa selain itu mengarahkan operasional Divisi Infrastruktur Telekomunikasi, Divisi Multimedia, Divisi TELKOM Flexi, *Research and Development Center* dan *Maintenance Service Center*.
6. Direktorat Konsumer terfokus pada pengelolaan pelayanan bagi segmen pasar ritel serta pengelolaan tujuh divisi regional.

7. Direktorat *Enterprise & Wholesale* terfokus pada pengelolaan jalur pelayanan bagi segmen pasar *enterprise & wholesale* serta pengelolaan Divisi *Enterprise Service* dan Divisi *Carrier & Interconnection Service*.

Agar tercapai sinergi antara TELKOM dengan anak-anak perusahaannya, pada bulan April 2009, beberapa posisi strategis dibentuk. Posisi tersebut adalah *Senior Vice President* (SVP) yang langsung melapor dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama TELKOM. Direktur Utama anak perusahaan tertentu secara bersamaan ditunjuk sebagai SVP yang terkait dengan sektor industri: seluler, IT & adjacent, dan bisnis internasional sebagai portofolio Perusahaan.

Untuk mempercepat dan memastikan proses pengambilan keputusan yang efektif, Direksi didukung oleh Komite Eksekutif, yang terdiri dari: Komite Etika, SDM & Organisasi; Komite *Costing, Tariff, Pricing & Marketing*; Komite *Corporate Social Responsibility*; Komite Regulasi; Komite *Disclosure*; Komite Pengelolaan Anak Perusahaan; Komite Produk, Infrastruktur dan Investasi; Komite *Treasury*, Keuangan dan Akuntansi; dan Komite Risiko.

4.1.4 Aktivitas perusahaan

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang bergerak dibidang jasa mempunyai beberapa layanan telekomunikasi TELKOM yaitu :

- **Telepon** :
  - Telepon tetap (PSTN), layanan telepon tetap yang hingga kini masih menjadi monopoli TELKOM di Indonesia
  - Telkom Flexi, layanan telepon fixed wireless CDMA
- **Data/Internet**
  - TELKOMNet Instan, layanan akses internet dial up
  - TELKOMNet Astinet, layanan akses internet berlangganan dengan fokus perusahaan
  - Speedy, layanan akses internet dengan kecepatan tinggi (broad band) menggunakan teknologi ADSL
  - e-Business (i-deal, i-manage, i-Settle, i-Xchange, TELKOMWeb Kiostron,
  - TELKOMWeb Plazatron)
  - Solusi Enterprise- INFONET
  - TELKOMLink DINAccess

..Untuk menghadapi tantangan dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan mobilitas dan konektivitas tanpa putus, TELKOM telah memperluas portofolio bisnisnya yang mencakup telekomunikasi, informasi, media dan edutainment (TIME). Dengan meningkatkan infrastruktur, memperluas teknologi Next Generation Network (NGN) dan memobilisasi sinergi di seluruh jajaran TELKOMGroup, TELKOM dapat mewujudkan dan memberdayakan pelanggan ritel dan korporasi dengan memberikan kualitas, kecepatan, kehandalan dan layanan pelanggan yang lebih tinggi.

4.2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dapat membantu memperoleh gambaran mengenai kecenderungan perilaku responden yang terpilih dalam penelitian. Karakteristik dari responden dikelompokan berdasarkan pada jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan massa kerja dari para responden.

4.2.1 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

Analisis mengenai karakteristik responden di awali dengan perbedaan jenis kelamin dari para responden, seperti ditunjukan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	**(f)**	**(%)**
Perempuan	39	41,05
Laki-laki	56	58,95
Jumlah	**95**	**100,00**

Distribusi berdasarkan kepada jumlah responden berdasarkan kepada jenis kelamin menunjukan, lebih dari setengah responden yaitu 56 atau 58,95% responden berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan kurang dari setengah responden yaitu sebanyak 39 atau 41,05% responden berjenis kelamin perempuan.

Berberapa penelitian psikologi menunjukan prilaku individu bisa dibedakan berdasarkan jenis kelamin. Hasil penelitian menunjukan jika para wanita lebih bersedia, dalam menyesuaikan diri dengan otoritas organisasi dibandingkan dengan pria. Dengan kata lain seorang wanita dianggap lebih kooperatif dibandingkan dengan pria. Selain itu dikaitkan dengan tingkat kehadiran menunjukan, jika wanita memiliki tingkat ketidak hadiran lebih tinggi

dibandingkan dengan pria. Karena wanita memiliki kewajiban untuk memperhatikan pekerjaan rumah, ataupun tanggung jawab dalam menunggui anggota keluarga yang sakit (Robbins, 2008:65).

Berlandasarkan kepada keterangan tersebut menunjukan, prilaku yang di tunjukan oleh seorang pegawai di lingkungan PT. Telkom Bandung dipengaruhi faktor gender. Faktor ini yang menuntun prilaku pegawai dalam bersikap menghadapi situasi tertentu, yang terjadi di lingkungan PT. Telkom Bandung tempat dia mengabdikan diri. Terkait faktor absensi, kecenderungan pegawai wanita akan memiliki tingkat ketidak hadiran yang lebih tinggi, dibandingkan dengan pegawai laki-laki. Selain itu, para pegawai wanita memiliki kecenderungan akan lebih kooperatif, dalam menanggapi kebijakan yang diambil oleh fihak manajemen PT. Telkom Bandung dibandingkan dengan pegawai laki-laki.

4.2.2 Karakteristik Responden b erdasarkan Pendidikan

Selanjutnya responden dibagi ke dalam karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan pegawai di PT. Telkom, seperti ditunjukan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Tingkat Pendidikan Pegawai

Tingkat Pendidikan	**(f)**	**(%)**
SMP	0	-
SMU	20	21,05
Diploma	39	41,05
Sarjana	36	37,89
Jumlah	**95**	**100,00**

Berdasarkan kepada distribusi tingkat pendidikan yang dimiliki para pegawai di lingkungan PT. Telkom Bandung menunjukan, hampir setengahnya yaitu 39 orang atau sebanyak 41,05 % responden memiliki tingkat pendidikan diploma. Terbesar kedua memiliki pendidikan sarjana yaitu 36 orang atau 37,89% responden, sedangkan sisanya untuk tingkat pendidikan SMU dengan jumlah 20 orang atau 21,05% responden.

Pada dasarnya tingkat pendidikan berkaitan erat dengan pengembangan intelektual, dimana hal tersebut erat kaitannya dengan meningkatkan aspek pengetahuan yang dimiliki setiap individu. Melalui latar belakang pendidikan meningkatkan pengembangan intelektual, yang akan mempengaruhi kemampuan individu menerima dan mereduksi informasi yang didapatkan (Sanjaya,2006:227). Dengan kata lain semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki, akan semakin meningkatkan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai di lingkungan PT. Telkom Bandung.

Kesimpulannya para pegawai diharuskan meningkatkan pengetahuannya, dengan mengikuti jenjang pendidikan yang terus ditingkatkan. Sebagai tenaga profesional dituntut selalu meningkatkan pengetahuannya, dengan meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi dari pendidikan terakhirnya. Kemampuan memenuhi tingkat pendidikan yang diharuskan akan mempengaruhi kemampuan mereka, dalam memberikan kontribusi optimal dalam menjalankan perannya di lingkungan PT. Telkom Bandung.

4.2.3 Karakteristik responden berdasarkan usia

Distribusi karaktersitik responden berdasarkan usia pegawai ditunjukan pada Tabel 4.3. seperti berikut ini:

Tabel 4.3. Usia pegawai

Usia pegawai	(f)	(%)
< 25 Tahun	0	0
26 – 35 Tahun	20	21,06
36 – 45 Tahun	39	41,05
>46 Tahun	36	37,89
Jumlah	**95**	**100,00**

Berdasarkan karaktersitik usia responden diketahui hampir setengahnya pada rentang usia 36 – 45 Tahun, yaitu dengan jumlah 39 orang atau 41,05% responden. Sedangkan jumlah responden terbanyak kedua pada rentang usia > 46 Tahun dengan 36 atau 37,89% responden. Berdasarkan tingkat usia, mengindikasikan para responden para rentang usia produktif pada tingkat kedewasaan emosional yang tinggi.

Senada dengan perfektif teori, pertambahan usia juga membuat pegawai semakin matang dalam kecerdasan secara emosional. Tingkat kecerdasan emosi bukan hanya bawaan genetik, juga bukan hanya dikembangkan pada masa anak-anak. Beda halnya dengan IQ yang sedikit berubah setelah kita berusia remaja, kecerdasan emosi sangat dapat dipelajari, dan terus berkembang saat kita menjalani hidup dan belajar dari pengalaman. Kata klasik untuk perkembangan kecerdasan emosional adalah kedewasaan (Luthtans, 2006:334).

Mengacu pada hasil distribusi responden dan pendekatan teoritis, pada dasarnya pertambahan usia justru menguntungkan bagi organisasi, karena

bertambahnya usia membuat individu memiliki pengalaman yang lebih banyak, penilaian, etika kerja dan komitmen terhadap kualitas. Para pegawai memiliki kematangan emosional secara usia, sehingga prilaku yang ditunjukan dalam kegiatan wawancara akan lebih objektif dalam menilai permasalahan yang ada. Dengan bertambahnya usia individu akan lebih dewasa dalam bersikap dan akan terus berkembang kecerdasan usia.

4.2.4 Krakteristik Responden berdasarkan masa kerja

Distribusi karaktersitik responden berdasarkan masa kerja pegawai ditunjukan pada Tabel 4.4. seperti berikut :

Tabel 4.4. Masa Kerja Responden

Massa Kerja	(f)	(%)
< 5 Tahun	0	0
> 6 – 15 Tahun	12	12,64
> 15 – 25 Tahun	35	36,84
> 26 – 35 Tahun	48	50,55
> 36 Tahun	0	0
Total	**95**	**100,00**

Berdasarkan massa kerjanya para pegawai PT. Telkom Bandung telah mengabdikan dirinya dalam kurun waktu yang lama. Kondisi tersebut menunjukan loyalitas yang tinggi dari para pegawai di lingkungan PT. Telkom Bandung tersebut.

Disamping itu juga masa kerja yang lama memiliki hubungan negatif dengan tingkat kemangkiran dan kemungkinan pegawai untuk keluar. Bukti yang ada menunjukan bahwa massa kerja dari seorang pegawai adalah sebuah perkiraan

yang kuat terhadap perputaran pegawai di masa yang akan datang (Robbins, 2008;69).

Masa kerja merupakan refleksi dari senioritas pegawai dalam PT. Telkom Bandung tempat mereka bernaung. Massa kerja merupakan karakteristik biografis dari seorang individu, yang diduga dapat mempengaruhi kontribusi pegawai terhadap PT. Telkom Bandung. Semakin lama masa kerja yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi pengalaman dari pegawai tersebut. Tinggi rendahnya pengalaman menentukan kemampuan para pegawai dalam menjalankan perannya.

4.3. Analisis Deskriptif.

Pembahasan yang dilakukan penulis adalah menganalisis dengan pendekatan metode penelitian deskriptif dan inferensial.

Menurut Sugiono (2009:169-170) statistik Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi dan statitistik Inferensial digunakan bila peneliti ingin mendeskripsikan data sampel dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi.

Pada jawaban yang akan diberikan terhadap rumusan masalah dan tujuan penelitian pertama sampai dengan ketiga, dijawab dengan menggunakan analisis deskriptif. Adapun bunyi rumusan masalah dan tujuan penelitian pertama, kedua dan ketiga adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui Implementasi Pembelajaran organisasi pada PT. Telkom

2. Mengetahui Modal Intelektual pegawai pada PT. Telkom

3. Mengetahui Keunggulan Bersaing pada PT Telkom.

Analisis deskriptif untuk mengetahui gambaran mengenai pembelajaran organisasi, modal intelektual, dan keunggulan bersaing di lingkungan PT. Telkom, digunakan dengan melakukan pengklasifikasian jumlah skor perinstrumen dan persentase jumlah skor perindikator dari masing-masing variabel yang diteliti. Dalam tabel 4.5.

Tabel 4.5
Hasil skor aktual
Pembelajar organisasi dan modal intelektual terhadap keunggulan bersaing

Variabel	Indikator	Aktual	Ideal	% Skor	Kriteria	Total			Klasifikasi
						Aktual	ideal	% skor	
Pembelajaran Organisasi	Berpikir Sistemis	1029	1425	72,21	Tinggi	3654	5225	69,93	Baik
	Penguasaan Pribadi	642	950	67,58	Cukup Tinggi				
	Share Vision	664	950	69,89	Tinggi				
	Mental Model	676	950	71,16	Tinggi				
	Pembelajaran Team	643	950	67,68	Cukup Tinggi				
Modal Intelektual	Modal Manusia	1596	2375	67,20	Tinggi	7125	7125	70,20	Baik
	Modal Struktural	2038	2850	71,51	Tinggi				
	Modal Pelanggan	1368	1900	72,00	Tinggi				
Keunggulan bersaing	Kualitas	2326	3325	69,95	Tinggi	6184	9025	68,52	Baik
	Inovasi	509	950	53,58	Cukup Tinggi				
	Pengurangan Biaya	3349	4750	70,51	Tinggi				

4.3.1. Analisis Deskriptif Variabel Pembelajaran Organisasi PT. Telkom Bandung.

Analisis deskriptif Pembelajaran Organisasi PT. Telkom Bandung adalah untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data, penyebaran kuesioner yang telah terkumpul digunakan untuk mengetahui, pembelajaran organisasi yang di implementasikan oleh PT. Telkom sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah pertama dan mencapai tujuan penelitian mengenai:

- Bagaimana pembelajaran organisasi yang di implementasikan oleh PT. Telkom.
- Mengetahui Implementasi pembelajaran organisasi pada PT. Telkom

Jawaban terhadap rumusan masalah serta tujuan penelitian tersebut, dilakukan dengan memberikan kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Pembelajaran Organisasi. Kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Pembelajaran Organisasi jumlah skor, dari masing-masing tanggapan responden. Adapun rentang kriteria dari pengklasifikasian seperti diperlihatkan pada Tabel 3.8. (Bab III).

Pengukuran pembelajaran organisasi pada PT. Telkom, diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator utama yang dikembangkan menjadi 11 (sebelas) instrumen pertanyaan.

1. Berpikir Sistemis (3 buah instrumen; 1-3)
2. Penguasaan Pribadi (2 buah instrumen; 4-5)

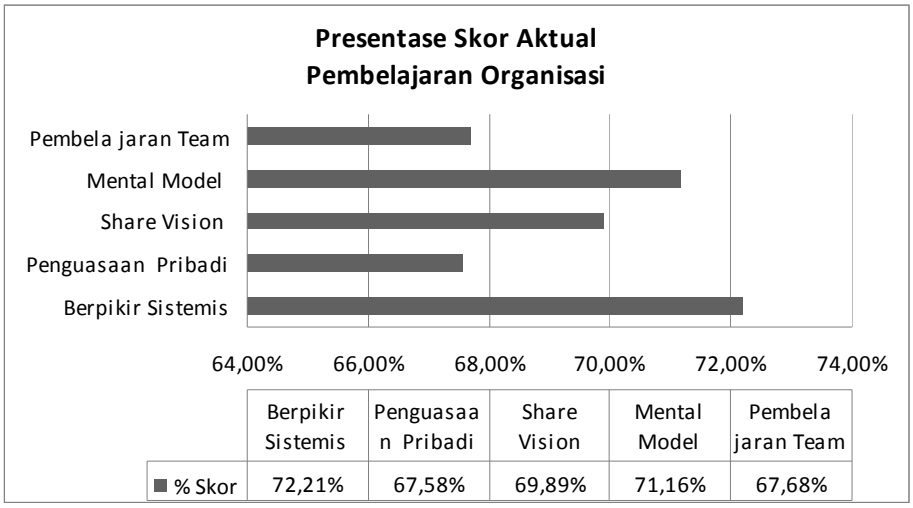
3. Share Vision (berbagi visi) (2 buah instrumen; 6-7)
4. Mental Model (2 buah instrumen; 8-9)
5. Pembelajaran Team(2 buah instrumen; 10-11)

Dari hasil pengujian validitas tersebut, kesebelas instrument atau pertanyaan dari variabel Pembelajaran Organisasi (X_1) yang memiliki kelayakan untuk dianalisis lebih lanjut. Pengukuran mengenai pembelajaran organisasi yang di implementasikan oleh PT. Telkom, pertama dilakukan berdasarkan tingkat capaian persentase skor dari masing-masing indikator, seperti ditunjukan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6. Pembelajaran Organisasi

Indikator Pembelajaran Organisasi	**Skor**		**% Skor Aktual**	**Kriteria**
	Aktual	**Ideal**		
Berpikir Sistemis	1029	1425	72,21%	Tinggi
Penguasaan Pribadi	642	950	67,58%	Cukup Tinggi
Share Vision (berbagi visi)	664	950	69,89%	Tinggi
Mental Model	676	950	71,16%	Tinggi
Pembelajaran Team	643	950	67,68%	Cukup Tinggi
Pembelajaran Organisasi	3654	5225	69,93%	Tinggi

Persentase pembelajaran organisasi yang ditampilkan dalam tabel 4.6 dapat di gambarkan juga dalam grafik beikut ini :



Gambar 4.3. Skor Aktual Pembelajaran Organisasi

Berdasarkan nilai skor aktual pada tabel 4.6. menunjukan pada umumnya tingkat Pembelajaran organisasi pada PT. Telkom mempunyai nilai rata-rata skor aktual sebesar 69,93 persen dengan kriteria tinggi, hal tersebut dapat dilihat dari indikator berpikir sistemis. Dari nilai tersebut indikator berpikir sistemis mempunyai nilai skor 72,21 persen lebih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Kondisi tesebut menunjukan tingkat berpikir sistem pada karyawan PT. Telkom sangat tinggi dimana karyawan PT. Telkom dapat memahami kekuatan-kekuatan hubungan internal dan external dengan mengubah sistem untuk lebih efektif dan bertindak lebih selaras dengan proses-proses perusahaan

Dari kelima indikator yang memperoleh kategori cukup tinggi pada indikator penguasaan pribadi dengan nilai skor 67,58 persen. Kondisi tersebut menunjukan menunjukan masih perlu ditingkatkannya kemampuan meningkatkan

kapasitas pribadi dengan mengkombinasikan pengetahuan serta komitmen untuk bisa mencapai keunggulan bersaing.

4.3.1.1.Analisis Deskriptif Indikator Berpikir Sistemis

Berpikir sistemis merupakan suatu cara berfikir tentang suatu bahasa untuk menguraikan dan memahami kekuatan-kekuatan dan hubungan antar pribadi yang membentuk perilaku sistem. Indikator tersebut diukur dengan menggunakan tiga ukuran yaitu: memahami kekuatan hubungan antara pribadi, mengubah sistem lebih efektif, dan bertindak lebih selaras dengan proses.

Pengklasifikasian jumlah skor dengan menggunakan lima buah pengklasifikasian (1) ”Sangat tidak tinggi” jika jumlah skor pada rentang 95–170; (2) “Tidak Tinggi” jika jumlah skor pada rentang 171–246; (3) “Cukup tinggi” jika jumlah skor pada rentang 247-322; (4) ”Tinggi” jika jumlah skor pada rentang 323-398; (5) ”Sangat Tinggi” jika jumlah skor pada rentang 399-474. Berdasarkan rentang tersebut ditentukan tingkat pembelajaran perinstrumen pertanyaan. seperti ditunjukan beberapa tabel pada sub judul ini.

Tabel 4.7 Tanggapan Indikator Berpikir Sistemis

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
1	Kekuatan hubungan antara pribadi	(f)	4	53	28	10	-	95	336	Tinggi
		(%)	4,21	55,79	29,47	10,53	-	100		
2	Mengubah sistem lebih efektif	(f)	4	50	30	11	-	95	332	Tinggi
		(%)	4,21	52,63	31,58	11,58	-	100		
3	Bertindak lebih selaras dengan proses	(f)	5	72	12	6	-	95	361	Tinggi
		(%)	5,26	75,79	12,63	6,32	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator berpikir sistemis, termasuk dalam kisaran klasifikasi tinggi. Hal tersebut ditunjukan oleh tingkat pemahaman bertindak selaras dengan proses dengan jumlah skor 361 dan tingkat kemampuan mengubah sistem lebih efektif dengan proses dengan jumlah skor 332 yaitu pada kisaran (323-398);

Hasil tersebut ditunjukan tingkat kemampuan untuk bertindak lebih selaras dengan proses para pegawai di PT. Telkom telah tinggi namum perlu dipertahankan. Sedangkan nilai jumlah skor istrumen terendah dari indikator berpikir sistemis, ada pada instrumen mengenai mengubah sistem lebih efektif Gambaran tersebut menunjukan lemahnya tingkat hubungan antara para pegawai untuk dapat lebih meningkatkan efektifitas dalam menjalankan sistem proses dan sistem yang telah diterapkan.

4.3.1.2. Analisis Deskriptif Indikator Penguasaan Pribadi

Merupakan displin belajar untuk meningkatkan kapasitas pribadi dalam menciptakan hasil yang paling diinginkan dan menciptakan suatu lingkungan organisaional yang mendorong semua anggotanya untuk mengembangkaan diri mereka kearah sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan yang dipilih.

Tabel 4.8. Tanggapan Indikator Penguasaan Pribadi

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
4	Meningkatkan kapasitas pribadi	(f)	4	45	31	15	-	95	323	Tinggi
		(%)	4,21	47,37	32,63	15,79	-	100		
5	Mendorong aggota untuk mengembangkan diri	(f)	4	41	35	15	-	95	319	Cukup tinggi
		(%)	4,21	43,16	36,84	15,79	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator meningkatakan kapasitas pribadi dan mendorong anggota untuk mengembangkan diri, termasuk dalam klasifikasi tinggi pada kisaran (323-398). yang dalam batas abang bawah dan istrumen mendorong anggota untuk mgembangkan diri mepunyai nilai skor cukup tinggi dan terendah pada indikator penguasaan pribadi yang berada dalam kisaran (171–246).

Kondisi tersebut menunjukan tingginya tingkat kemampuan manager lini dalam mendorong anggotanya masih perlu ditingkatkan.

4.3.1.3 Analisis Deskriptif Indikator Berbagi Visi

Merupakan displin belajar untuk meningkatkan kapasitas pribadi dalam menciptakan hasil yang paling diinginkan dan menciptakan suatu lingkungan organisaional yang mendorong semua anggotanya untuk mengembangkaan diri mereka kearah sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan yang dipilih.

Tabel 4.9. Tanggapan Indikator Berbagi Visi

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
6	Membangun komitmen	(f)	6	40	38	11	-	95	326	Cukup tinggi
		(%)	6,32	42,11	40,00	11,58	-	100		
7	Penuntun masa depan	(f)	9	45	31	10	-	95	338	Tinggi
		(%)	9,47	47,37	32,63	10,53	-	100		

Berdasarkan hasil indikator berbagi visi mendapatkan nilai skor 69,89 persen dengan kriteria skor tinggi. Hasil tersebut ditunjukan tingkat kemampuan penuntun masa depan mendapat skor tinggi dengan skor 338 sedangkan penuntun

membangun komitmen dalam instrumen tersebut mendapatkan skor nilai 326 berada dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi (kisaran: 247-322).,

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan, nilai jumlah skor istrumen terendah dari indikator berbagi visi, ada pada instrumen membangun komitmen. Hal tersebut menggabarkan para pegawai belum memiliki membangun komitmen yang tinggi sebagai rumusan penuntun dalam mencapai masa depan yang harus dipahami.

4.3.1.4 Analisis Deskriptif Indikator Mental Model

Disiplin belajar yang terus menerus melakukan perenungan, mengklarifikasi dan mempertinggii gambaran-gambaran internal kita tentang dunia dan melihat bagaimana hal itu membentuk tindakan dan keputusan kita..

Tabel 4.10. Tanggapan Indikator Mental Model

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
8	Belajar terus menerus	(f)	7	36	34	18	-	95	317	Cukup tinggi
		(%)	7,37	37,89	35,79	18,95	-	100		
9	Mempertinggii gambaran Internal	(f)	26	30	31	8	-	95	359	Tinggi
		(%)	27,37	31,58	32,63	8,42	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator mental model, termasuk dalam kisaran klasifikasi tinggi dengan nilai skor 71,16 persen Hasil tersebut ditunjukan tingkat mempertinggii gambaran internal yang tinggi dengan nilai skor 359 sedangkan nilai skor terendah pada istrumen belajar terus menerus dengan nilai skor 317 dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi (kisaran: 247-322). Kondisi tersebut menunjukan belajar yang terus

tinggii gambaran internal dijadikan nilai utama yang menjadi kunci dalam bekerja dan mengemukakan pendapat.

4.3.1.5 Analisis Deskriptif Indikator Pembelajaran Team

Disiplin untuk mengubah keahlian percakapan dan keahlian berpikir kolektif sehingga kelompok-kelompok manusia dapat diandalkan dan bisa mengembangkan kecerdasan dan kemampuan yang lebih besar dari pada jumlah bakat para anggotanya secara individual.

Tabel 4.11. Tanggapan Indikator Pembelajaran Team

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
10	Mengubah keahlian berpikir	(f)	4	41	31	19	-	95	315	Cukup tinggi
		(%)	4,21	43,16	32,63	20,00	-	100		
11	Mengembangkan kecerdasan	(f)	7	46	25	17	-	95	328	Tinggi
		(%)	7,37	48,42	26,32	17,89	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator Pembelajaran Team, termasuk dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi dengan total nilai skor sebesar 67,68 % dan. Hasil tersebut ditunjukan tingkat mengubah keahlian berpikir mendapatkan nilai skor 328 dengan klasifikasi tinggi sedangkan mengembangkan kecerdasan berada dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi (kisaran: 247-322)

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan, nilai jumlah skor istrumen terendah dari indikator pembelajaran team, ada pada instrumen mengubah keahlian berpikir, Kondisi tersebut menunjukan dimasa yang akan datang PT. Telkom harus lebih merubah pola berpikir para pegawai dalam

memberikan ide dan gagasan tanpa memandang jabatan atau posisi pegawai tersebut di dalam struktur organisasi PT. Telkom.

4.3.2. Analisis Deskriptif Modal Intelektual PT. Telkom Bandung.

Analisis deskriptif Modal Intelektual PT. Telkom Bandung adalah, untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data penyebaran kuesioner yang telah terkumpul untuk mengetahui, modal intelektual yang di implementasikan oleh PT. Telkom sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah kedua dan mencapai tujuan penelitian mengenai:

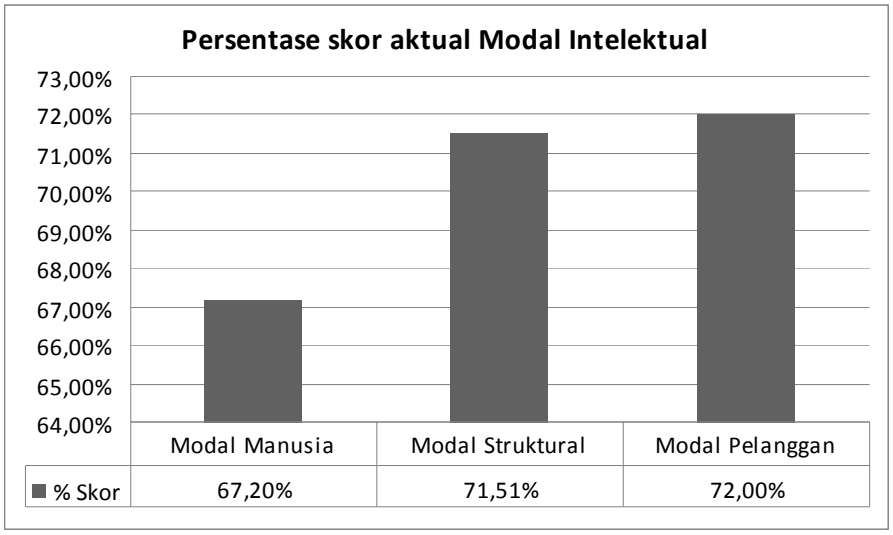
- Bagaimana modal intelektual pegawai pada PT. Telkom.
- Mengetahui modal intelektual pegawai pada PT. Telkom

Jawaban terhadap rumusan masalah serta tujuan penelitian tersebut, dilakukan dengan memberikan kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Modal Intelektual. Kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Modal Intelektual jumlah skor, dari masing-masing tanggapan responden. Adapun rentang kriteria dari pengklasifikasian seperti diperlihatkan pada Tabel 3.8. (Bab III).

Tabel 4.12. Tingkat Modal Intelektual PT. Telkom Bandung

Indikator Modal Intelektual	Skor		% Skor Aktual	Kriteria
	Aktual	Ideal		
Modal Manusia	1596	2375	67,20%	Cukup Tinggi
Modal Struktural	2038	2850	71,51%	Tinggi
Modal Pelanggan	1368	1900	72,00%	Tinggi
Modal Intelektual	5002	7125	70,20%	Tinggi

Mengacu kepada nilai skor aktual yang dibagi dengan nilai Ideal dari masing-masing indikator diketahui, sesungguhnya tingkat modal intelektual berdasarkan tanggapan responden berada dalam kategorisasi tinggi dengan skor nilai 70,20 persen, Hasil tersebut menunjukan tingkat modal intelektual di PT. Telkom Bandung tinggi. Modal intelektual adalah aset berbasis pengetahuan hasil dari transformasi pengetahuan yang ditansformasikan kedalam aset bernilai bagi perusahaan dan menjadi basis kompetensi inti dalam perusahaan untuk mempengaruhi daya tahan dan keunggulan perusahaan.



Gambar 4.4.
Persentase Skor Modal Intelektual PT. Telkom Bandung

Berdasarkan nilai persentase skor diketahui dari ketiga variabel modal intelektual, indikator modal manusia memiliki nilai persentase terendah dibandingkan dengan indikator modal struktural dan modal manusia. Kondisi tersebut menunjukan, modal manusia yang dimiliki suatu PT Telkom Bandung perlu mendapat perhatian dalam oleh manajemen perusahaan. Peranan modal manusia akan berdampak pada modal struktural dan modal pelanggan dimana

tuntutan persaingan mesyaratkan karyawan yang berwawasan global lebih responsif, lebih fleksibel dan lebih produktf. Kondisi tersebut menunjukan bahwa mengkombinasikan pengetahuan yang didapat melalui pendidikan dan pelatihan serta bertindak dalam berbagai situasi akan meningkatkan kemampuan bersaing dimasa yang akan datang dengan kompetitor di PT Telkom Bandung.

Kuesioner mengenai Implementasi modal intelektual pada PT. Telkom, diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator utama yang dikembangkan menjadi 15 (limabelas) instrumen pertanyaan.

1. Modal Manusia (1-5)
2. Modal Struktural (6-11)
3. Modal Pelanggan (12-15)

Kelima belas instrumen tersebut telah dinyatakan valid dan reliabel, dari hasil pengujian validitas tersebut, seluruh instrumen layak untuk dianalisis lebih lanjut, seperti ditunjukan beberapa tabel pada sub judul ini.

4.3.2.1 Analisis Deskriptif Indikator Modal Manusia PT. Telkom Bandung.

Modal intelektual dianggap sebagai faktor kunci kesuksesan yang menyediakan kemampuan bersaing terhadap perusahaan. Disamping itu tingkat pengetahuan yang pegawai peroleh ketika mereka meninggalkan perusahaan. Modal manusia di PT. Telkom seperti halnya di perusahaan lain turut memegang peranan yang sangat penting dan kritikal karena kesuksesan atau kegagalan suatu perusahaan sering kali tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Dan Manusia adalah satu-satunya elemen dasar dalam organisasi

yang memiliki kekuatan yang melekat pada dirinya untuk menciptakan value perusahaan.

Tabel 4.13. Tanggapan Indikator Modal Manusia

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
1	Pengetahuan dari pendidikan dan pelatihan.	(f)	5	67	21	2	0	95	360	Tinggi
		(%)	5,26	70,53	22,11	2,11	-	100		
2	Kemampuan mengkobinasi kan pengetahuan, pengalamam, ketarampilan	(f)	4	55	34	2	0	95	346	Tinggi
		(%)	4,21	57,89	35,79	2,11	-	100		
3	Kapasitas karyawan untuk bertindak didalam berbagai situasi	(f)	3	42	47	3	0	95	330	Cukup tinggi
		(%)	3,16	44,21	49,47	3,16	-	100		
4	Kemampuan bersaing pegawai dimasa depan	(f)	0	6	80	9	0	95	282	Cukup tinggi
		(%)	-	6,32	84,21	9,47	-	100		
5	Komitmen pegawai pada perusahaan	(f)	0	4	80	11	0	95	278	Cukup tinggi
		(%)	-	4,21	84,21	11,58	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan total nilai skor pada instrumen dari indikator Modal Manusia, termasuk dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi dengan nilai skor total sebesar 67,20 persen Hasil tersebut ditunjukan tingkat pengetahuan yang dimiliki pegawai dari organisasi yang diperoleh dari kemampuan mengkombinasikan pengetahuan dan keterampilan mendapatkan nilai skor tinggi dengan kisaran nilai (322-398), sedangkan tiga indikator lainnya mendapatkan nilai skor cukup tinggi yaitu kapasitas karyawan untuk bertindak didalam berbagai situasi dan komitmen pegawai pada perusahaan serta kemampuan karyawan bersaing dimasa depan mendapat dengan kisaran nilai 247 – 322 bobot skor.

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan, jika keyakinan yang dimiliki pegawai akan tingkat pengetahuan dari pengalaman dan keterampilan yang dimiliki dirasakan dapat mampu untuk bersaing dan memenangkan persaingan dengan industri sejenis apabila kapasitas karyawan untuk bertindak didalam berbagai situasi dan komitmen pegawai pada perusahaan serta kemampuan karyawan bersaing dimasa depan dapat ditingkatkan menjadi lebih tinggi

3.3.2.2 Analisis Deskriptif Indikator Modal Struktural PT. Telkom Bandung.

Modal struktural merupakan penyebaran dan transportasi pengetahuan atau pengungkitan pengetahuan, modal strutukral didefinisikan sebagai pendukung atau infrastruktur yang disediakan oleh perusahaan bagi modal kapitalnya.

Tabel 4.14. Tanggapan Indikator Modal Struktural

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
6	Pengorganisasian pengetahuan	(f)	4	49	32	10	0	95	332	Tinggi
		(%)	4,21	51,58	33,68	10,53	-	100		
7	Update dan transfer pengatahuan	(f)	0	76	13	6	0	95	355	Tinggi
		(%)	-	80,00	13,68	6,32	-	100		
8	Teknologi Informasi/ otomatisasi dalam proses	(f)	3	50	35	7	0	95	334	Tinggi
		(%)	3,16	52,63	36,84	7,37	-	100		
9	Prosedur kerja Perusahaan	(f)	4	54	32	5	0	95	342	Tinggi
		(%)	4,21	56,84	33,68	5,26	-	100		
10	Penyediaan sistem dalam tranfer pengetahuan	(f)	0	61	22	12	0	95	334	Tinggi
		(%)	-	64,21	23,16	12,63	-	100		
11	Data Base dari pengetahuan pegawai dalam Perusahaan	(f)	7	54	22	12	0	95	341	Tinggi
		(%)	7,37	56,84	23,16	12,63	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator modal struktural, termasuk dalam kisaran klasifikasi tinggi dengan bobot skor aktual 71,51 persen Hasil tersebut ditunjukan dengan bobot skor pada masing-masing istrumen sebagai berikut dengan bobot skor tertinggi pada tingkat update dan transfer pengatahuan dengan bobot skor nilai 355, dan 4 istrument lainnya yaitu teknologi informasi, prosedur kerja, penyediaan sistem dalam transfer pengetahun serta data base dari pengetahuan karyawan dalam perusahaan mendapat nilai skor tinggi yaitu kisaran 322-397 dan instrumen penyimpanan data base karyawan dalam perusahaan lainnya mendapatkan bobot skor terendah pada Kondisi tersebut menunjukan bahwa penyimpanan data base dari pengetahuan karyawan perlu ditingkatkan meningkatnya penyimpanan data base proses terkait dengan berkembangnya pengembangan pengetahuan yang dibutuhkan manajemen dapat ter upadate dengan cepat.

4.3.2.3 Analisis Deskriptif Indikator Modal Pelanggan PT. Telkom Bandung.

Modal pelanggan merupakan kemampuan perusahaan berinteraksi secara positif dengan anggota komunitasnya bisnis dengan merangsang potensi penciptaan nilai dengan memperkuat modal manusia dan struktural.

Tabel 4.15. Tanggapan Indikator Modal Pelanggan

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
12	Hubungan dengan yang melakukan kegiatan bisnis	(f)	9	42	37	7	0	95	338	Tinggi
		(%)	9,47	44,21	38,95	7,37	-	100		
13	Intensitas hubungan perusahaan dengan pelanggan	(f)	0	72	17	6	0	95	351	Tinggi
		(%)	-	75,79	17,89	6,32	-	100		
14	Memperkuat modal manusia dan struktural	(f)	0	71	18	6	0	95	350	Tinggi
		(%)	-	74,74	18,95	6,32	-	100		
15	Mengintegrasikan external interface dangan steakholder	(f)	6	48	25	16	0	95	329	Cukup tinggi
		(%)	6,32	50,53	26,32	16,84	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator modal pelanggan, termasuk dalam kisaran klasifikasi tinggi. Hasil tersebut ditunjukan dengan memperkuat modal manusia dan struktural mendapatkan nilai skor tinggi pada kisaran 322-398 dan instrument terendah ditunjukan pada pengintegrasian internal dengan steakholder yanitu dengan nialai skor 329 pada kisaran cukup tinggi (247-322). Kondisi tersebut menunjukan, rendahnya dalam mengintegrasikan external interface dengan stackholder yang perlu ditingkatkan.

4.3.3 Analisis Deskriptif Keunggulan Bersaing PT. Telkom Bandung.

Analisis deskriptif Keunggulan Bersaing PT. Telkom Bandung adalah, untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data penyebaran kuesioner yang telah terkumpul untuk mengetahui, keunggulan bersaing yang di implementasikan oleh PT. Telkom sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis deskriptif ini dilakukan untuk menjawab rumusan masalah ketiga dan mencapai tujuan penelitian mengenai:

- Bagaimana keunggulan bersaing PT Telkom dalam menghadapi persaingan yang semakin tinggi.
- Mengetahui PT Telkom dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan tinggi dengan kompetitor

Jawaban terhadap rumusan masalah serta tujuan penelitian tersebut, dilakukan dengan memberikan kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Keunggulan Bersaing. Kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Keunggulan Bersaing jumlah skor, dari masing-masing tanggapan responden. Adapun rentang kriteria dari pengklasifikasian seperti diperlihatkan pada Tabel 3.8. (Bab III).

Kuesioner mengenai Implementasi keunggulan bersaing pada PT. Telkom, diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator utama yang dikembangkan menjadi 19 (sembilanbelas) instrumen pertanyaan.

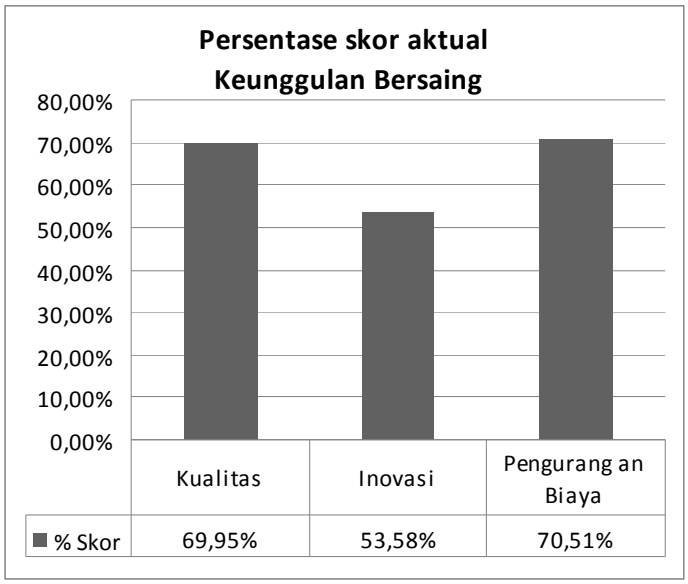
1. Peningkatan Kualitas (orang bekerja untuk lebih teliti)
2. Inovasi (orang bekerja secara berbeda)
3. Pengurangan Biaya (orang bekerja lebih keras)

Kesembilan belas instrumen tersebut telah dinyatakan valid dan reliabel, dari hasil pengujian validitas tersebut, seluruh instrumen layak untuk dianalisis lebih lanjut, seperti ditunjukan beberapa tabel pada sub judul ini.

Tabel 4.16. Tingkat Keunggulan Bersaing PT. Telkom Bandung

Indikator Keunggulan Bersaing	Skor		% Skor Aktual	Kriteria
	Aktual	Ideal		
Peningkatan Kualitas	2326	3325	69,95%	Baik
Inovasi	509	950	53,58%	Cukup
Pengurangan Biaya	3349	4750	70,51%	Baik
Keunggulan Bersaing	6184	9025	68,52%	Baik

Berdasarkan hasil perhitungan nilai skor aktual dan Ideal diketahui tingkat keunggulan bersaing dari indiaktor peningkatan kualitas, inovasi dan kemampuan pengurangan biaya berada pada kriteria cukup tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan tingkat keunggulan bersaing PT. Telkom Bandung harus lebih ditingkatkan lagi.



Gambar 4.5.
Keunggulan Bersaing PT. Telkom Bandung

Berdasarkan nilai persentase skor dari masing-masing indikator menunjukan nilai terendah pada variabel keunggulan bersaing pada kemampuan

inovasi. Kemampuan inovasi suatu perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk mengembangkan produk dan atau jasa yang berbeda dengan pesaing. PT. Telkom harus memiliki strategi utama dalam kemampuan berinovasi yaitu meningkatkan kualitas SDM terlebih dahulu agar SDM menjadi lebih inovatif dan memiliki kreativitas tinggi.. Dalam strategi ini perusahaan harus melibatkan komitmen para pegawai dalam untuk memciptakan inovasi-inovasi baru baik dalam proses, peningkatan kualitas produk atau jasa, Fokus Utamanya adalah penawaran sesuatu yang baru dan berbeda dan yang tepenting menjadi produsen paling unik, sehingga harus menciptakan kondisi-kondisi untuk berinovasi .

4.3.3.1 Analisis Deskriptif Indikator Peningkatan Kualitas PT. Telkom Bandung

Peningkatan kualitas merupakan kemampuan perusahaan meningkatkan mutu produk dan jasa. Dalam strategi ini perusahaan melibatkan komitmen para karyawan dalam merubah proses produksi menjadi lebih fleksibel dan lebih membutuhkan keterlibatan karyawan. Perhatian penuh terhadap kualitas dan kuantitas, akitivitas pengambilan resiko yang rendat atau *low risk taking*, dan komitmen terhadap tujuan organisasi..

Responden menilai terhadap indikator peningkatan kualitas dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut :

Tabel 4.17.
Tanggapan Indikator Peningkatan Kualitas

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
1	Peningkatan secara terus menerus	(f)	2	48	29	16	-	95	321	Cukup tinggi
		(%)	2,11	50,53	30,53	16,84	-	100		
2	Berkurangnya tingkat kesalahan	(f)	1	65	7	22	-	95	330	Tinggi
		(%)	1,05	68,42	7,37	23,16	-	100		
3	Pembentukan tim korektif	(f)	11	55	7	22	-	95	340	Tinggi
		(%)	11,58	57,89	7,37	23,16	-	100		
4	Penanggung jawab Quality Asurance	(f)	7	45	28	15	-	95	329	Tinggi
		(%)	7,37	47,37	29,47	15,79	-	100		
5	Adanya kotak saran untuk pertinggian	(f)	-	74	17	4	-	95	355	Tinggi
		(%)	-	77,89	17,89	4,21	-	100		
6	Peningkatan Kinerja	(f)	5	44	30	16	-	95	323	Tinggi
		(%)	5,26	46,32	31,58	16,84	-	100		
7	Pelatihan Pengembangan	(f)	4	46	34	11	-	95	328	Tinggi
		(%)	4,21	48,42	35,79	11,58	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator peningkatan kualitas, termasuk dalam kisaran klasifikasi tinggi. Hasil tersebut ditunjukan tingkat pembentukan tim korektif, tingkat kemampuan pejabat penanggung jawab Quality Asurance, tingkat kotak saran, tingkat kinerja, dan tingkat pelatihan pengembangan, seluruhnya berada dalam klasifikasi tinggi dengan skor pada kisaran: 322-397 sedangkan peningkatan secara terus menerus termasuk dalam klasifikasi cukup tinggi tinggi. (kisaran: 247-322).

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan, nilai jumlah skor istrumen terendah dari indikator peningkatan kualitas, ada pada instrumen mengenai tingkat peningkatan secara terus menerus Kondisi tersebut menunjukan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas dapat dilakukan dengan secara terus menerus yang dilakukan karyawan dalam menjalankan fungsinya.

4.3.3.2 Analisis Deskriptif Indikator Inovasi PT. Telkom Bandung

Kemampuan Inovasi bertujuan untuk mengembangkan produk dan atau jasa yang berbeda dengan pesaing, yaitu dengan memperbaiki kualitas SDM terlebih dahulu agar SDM menjadi lebih inovatif. Profil karyawan yang dibutuhkan mencakup: kreativitas tinggi, fokus jangka panjang, perilaku kerjasama dan saling ketergantungan, Fokus Utamanya adalah penawaran sesuatu yang baru dan berbeda dan yang tepenting menjadi produsen paling unik, sehingga harus menciptakan kondisi-kondisi untuk berinovasi.

Hasil kuesioner responden terhadap indikator inovasi dapat dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut

Tabel 4.18.
Tanggapan Indikator Inovasi

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
8	Adanya keunikan Produk	(f)	-	2	63	22	8	95	249	Cukup tinggi
		(%)	-	2,11	66,32	23,16	8,42	100		
9	Adanya keunikan proses	(f)	-	-	74	17	4	95	260	Cukup tinggi
		(%)	-	-	77,89	17,89	4,21	100		
10	Adanya keunikan Manajemen	(f)	7	44	34	10	-	95	333	Tinggi
		(%)	7,37	46,32	35,79	10,53	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator Inovasi, termasuk dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi tinggi. Hasil tersebut ditunjukan tingkat keunikan produk, tingkat keunikan proses, seluruhnya berada dalam kisaran klasifikasi cukup tinggi tinggi (kisaran: 247-322). Sedangkan untuk tingkat keunikan manajemen berada dalam klasifikasi tinggi.

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan, nilai jumlah skor istrumen dari indikator Inovasi terendah, ada pada instrumen mengenai tingkat adanya keunikan produk. Kondisi tersebut menunjukan selama ini produk yang dihasilkan oleh perusahaan kurang memiliki keunikan bila dibandingkan dengan produk yang dihasilkan oleh kompetitor. PT. Telkom harus berupaya meningkatkan kemampuan inovasi dengan fokus pada strategi bertujuan untuk mengembangkan produk dan atau jasa yang berbeda dengan pesaing, yaitu dengan mempertinggii kualitas SDM terlebih dahulu agar SDM menjadi lebih inovatif. Fokus dari peningkatan inovasi adalah bagaimana memberikan penawaran sesuatu yang baru dan berbeda dan yang terpenting menjadi produsen dapat memberikan keunikan dalam setiap produknya, sehingga harus menciptakan kondisi-kondisi untuk berinovasi.

4.3.3.2 Analisis Deskriptif Indikator Pengurangan Biaya PT. Telkom Bandung

Perusahaan berusaha untuk meraih keunggulan kompetitif dengan menjadi perusahaan yang memiliki struktur biaya paling rendah. Pengurangan biaya juga dapat dicapai melalui peningkatan penggunaan paruh waktu, sub kontraktor, penyederhanaan kerja dan prosedur-prosedur pengukuran, otomatisasi, perubahan-perubahan aturan kerja dan flesibilitas penugasan kerja

Hasil penilaian responden terhadap indikator pengurangan biaya dapat dilihat pada tabel 4.19 sebagai berikut

Tabel 4.19.
Tanggapan Indikator Pengurangan Biaya

No	Instrumen	Ket	Skor 5	Skor 4	Skor 3	Skor 2	Skor 1	Σ	Σ Skor	Klasifikasi
11	Peningkatan penggunaan pegawai paruh waktu	(f)	4	51	24	16	-	95	328	Tinggi
		(%)	4,21	53,68	25,26	16,84	-	100		
12	Penyederhanaan kerja dan prosedur kerja	(f)	4	49	34	8	-	95	334	Tinggi
		(%)	4,21	51,58	35,79	8,42	-	100		
13	Pengurangan tenaga kerja	(f)	1	62	22	10	-	95	339	Tinggi
		(%)	1,05	65,26	23,16	10,53	-	100		
14	Otomatisasi	(f)	2	51	32	10	-	95	330	Tinggi
		(%)	2,11	53,68	33,68	10,53	-	100		
15	Perubahan aturan kerja	(f)	-	63	22	10	-	95	338	Tinggi
		(%)	-	66,32	23,16	10,53	-	100		
16	Flesibilitas penugasan kerja	(f)	-	63	22	10	-	95	338	Tinggi
		(%)	-	66,32	23,16	10,53	-	100		
17	Kontrol yang ketat	(f)	4	51	24	16	-	95	328	Tinggi
		(%)	4,21	53,68	25,26	16,84	-	100		
18	Minimalisasi Overhead	(f)	-	62	12	21	-	95	326	Tinggi
		(%)	-	65,26	12,63	22,11	-	100		
19	Peningkatan Produktivitas	(f)	-	74	17	4	-	95	355	Tinggi
		(%)	-	77,89	17,89	4,21	-	100		

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan seluruh instrumen dari indikator Pengurangan Biaya, termasuk dalam kisaran klasifikasi tinggi. Hasil tersebut ditunjukan tingkat penggunaan pegawai paruh waktu, tingkat penyederhanaan kerja dan prosedur kerja, tingkat pengurangan tenaga kerja, tingkat otomatisasi, tingkat Perubahan aturan kerja, tingkat flesibilitas penugasan kerja, tingkat kontrol yang ketat, tingkat minimalisasi overhead. Peningkatan Produktivitas. Seluruhnya berada dalam kisaran klasifikasi tinggi (kisaran: 322-397).

Berdasarkan hasil pengklasifikasian menunjukan, nilai jumlah skor istrumen dari indikator pengurangan biaya terendah, ada pada instrumen mengenai tingkat minimalisasi overhead. Kondisi tersebut menunjukan program

meminimalisasi biaya overhead telah dilakukan oleh perusahaan kurang optimal dalam memenangkan persaingan.

4.4 Analisis Verifikatif.

Pembahasan analisis verifikatif adalah untuk menjawab rumusan masalah keempat dan kelima di jawab dengan menggunakan analisis verifikatif. Metode verifikatif digunakan untuk memilih metode penelitian, menyusun instrument penelitian, mengumpulkan data dan menganalisanya.Bunyi dari rumusan masalah keempat dan kelima adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar hubungan implementasi pembelajaran organisasi dengan modal intektual pada PT. Telkom.
2. Seberapa besar pengaruh implementasi pembelajaran organisasi dan modal intelektual terhadap keunggulan bersaing tinggi secara parsial maupun simultan pada PT Telkom.

Dalam menganalisasis fenomena pembelajaran organisasi, modal inteletual dan keunggulan bersaing pengolahan datanya dengan menggunakan SPPS 18.0. Hasil pengolahan SPSS dapat digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, analisis korelasi serta mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) dan Hipotesis. Namun sebelum pengolahan analisis dilakukan data terlebih dahulu di uji dengan mengunakan uji asumsi klasik sehingga data-data tersebut telah memenuhi syarat untuk dianalisis dan hasilnya tidak bias.

4.4.1 Pengujian Asumsi Klasik

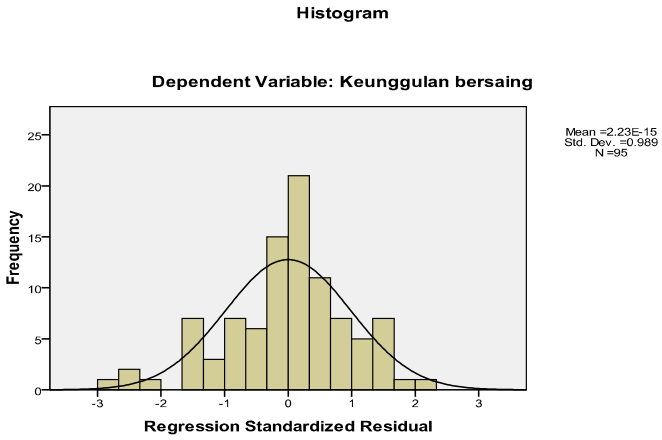
Pengujian asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari analisis jalur tersebut tidak bias. Uji asumsi kalsik diantaranya yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi. Pada penelitian ini ketiga asumsi yang disebut diatas tersebut diuji karena variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini lebih dari satu (berganda)

4.4.1.1 Uji Asumsi Normalitas

Pengujian normalitas data penelitian adalah untuk menguji apakah dalam model statistik variabel-variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak normal. Model regresi yang tinggi adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, salah satunya dengan menggunakan analisis grafik.

Cara yang paling sederhana adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati normal sebagaimana Gambar 4.5 berikut

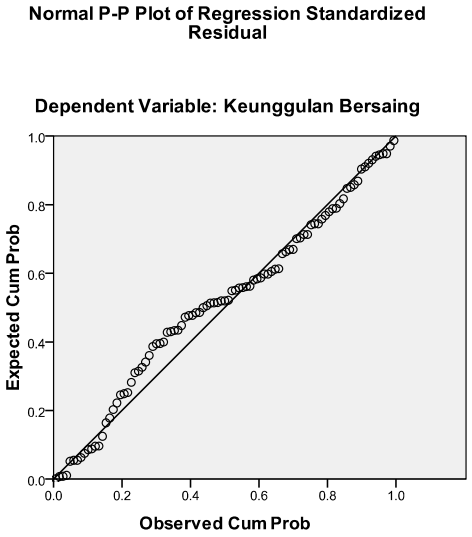
:



Gambar : 4.6
Grafik Hitogram Normalitas

Dengan melihat tampilan grafik histogram dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang medekati normal yaitu berbentuk lonceng sehingga data dari variabel pembelajaran organisasi, modal intelektual dan keunggulan bersaing memiliki distribusi normal dan dapat digunakan dalam pengolahan data selanjutnya..

Metode gambar normal Probabilitas Plots digunakan untuk menyimpulkan apakah model path analisis memenuhi asumsi normal, dengan penyebaran data disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka data tersebut mememenuhi asumsi normal dalam model path analisis, yang dapat dilihat pada gambar 4.7 berikut :



Gambar : 4.7
Model Normalitas Probability plots

Grafik diatas mempertegas bahwa model regresi yang diperoleh berdistribusi normal, dimana sebaran data berada disekitar garis diagonal

Berdasarkan grafik histogram dan grafik normal probabiliti, menunjukkan bahwa model regresi tersebut layak dipakai dalam penelitian ini karena memenuhi asumsi normalitas.

4.4.1.2 Uji Asumsi Multikolinieritas

Multikolinieritas berati adanya hubungan yang kuat diantara beberapa atau semua variabel bebas pada model regresi. Jika terdapat multikolinieritas maka koefisien regresi menjadi tidak tentu, tingkat kesalahannya menjadi sangat besar dan biasanya ditandai dengan koefisien determinasi yang sangat besar tetapi pada pengujian parsial koefisien regresi, tidak ada ataupun kalau ada sangat sedikit

sekali koefisien regresi yang signifikan. Pada penelitian ini digunakan nilai variance inflantion factorrs (VIF) sebagai indikator ada tidaknya multikolinearitas daiatara variabel bebas.

Tabel 4.20
Hasil pengujian Asumsi Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.105	3.846		4.707	.000		
	Pembelajaran Organisasi	.526	.171	.381	3.076	.003	.370	2.704
	Modal Intelektual	.401	.142	.348	2.812	.006	.370	2.704

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan nilai VIP yang diperoleh seperti terlihat pada tabel 4.20 diatas sebesar 2.704 menunjukan adanya korelasi yang cukup tinggi kuat antara sesama variabel bebas, dimana nilai VIP dari kedua varibel bebas lebih kecil dari 10 dan dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas diantara kedua variabel bebas

4.4.1.3 Uji asumsi Autokorelasi

Autokorelasi sebagai suatu korelasi antara nilai variabel dengan nilai variabel yang sama pada lag satu atau lebih sebelumnya. .

Menurut Cornelius Tihendradi (2005: 212), kisaran nilai uji autokorelasi yang dilakukan dalam pengujian Durbin Watson (DW) sebagai berikut :

- 1.65 <DW<2.35 tidak terjadi autokorelasi

- 1.21.<DW<1.65 atau 2.35<DW<2.79 tidak dapat disimpulkan.
- DW<1.21 atau DW > 2.79 terjadi autokorelasi.

Tabel 4.21
Nilai Durbin –Watson untuk uji Autokorelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.691[a]	.478	.466	6.410	1.846

a. Predictors: (Constant), Modal Intelektual, Pembelajaran Organisasi

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil pengolahan diperoleh nilai statistik Durbin-Watson (DW) diperoleh nilai 1.846, nilai tersebut berada pada kisaran 1.65<DW<2.35 maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi pada model regresi.

Setelah ke tiga asumsi regresi diuji, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis, yaitu pembelajaran organisasi dan modal intelektual terhadap keunggulan bersaing.

4.4.2 Analisis Korelasi dan Analisis Regresi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linier antara dua variabel serta menyatakan derajat keeratan hubungan antar variabel terkait. Pada pengolahan data pada SPSS 18:0 digunakan modul analisis korelasi bivariate digunakan untuk mencari derajat keeratan hubungan dan arah hubungan, semakin tinggi nilai korelasinya semakin tinggi pula keeratan hubungan kedua variabel

Korelasi parsial digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan masing-masing variabel independen (pembelajaran organisasi dan modal intelektual) dengan keuunggulan bersaing pada perusahaan PT Telkom. Melalui korelasi parsial akan dicari pengaruh masing-masing variabel independen terhadap keunggulan bersaing ketika variabel independen lainnya dianggap konstan. Dan hasil pengolahan SPPS 18: 0 data koefisien korelasi pada tabel 4.22

Tabel 4.22
Koefisien korelasi Parsial
Pembelajaran Organisasi dan Modal Intelektual
dengan Keunggulan Bersaing

Correlations

		Pembelajaran Organisasi	Modal Intelektual	Keunggulab Bersaing
Pembelajaran Organisasi	Pearson Correlation	1	.794**	.658**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	95	95	95
Modal Intelektual	Pearson Correlation	.794**	1	.651**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	95	95	95
Keunggulab Bersaing	Pearson Correlation	.658**	.651**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	95	95	95

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.4.2.1 Koefisien korelasi Pembelajaran Organisasi, Modal Intelektual dan Keunggulan Bersaing secara Parsial

Berdasarkan analisis secara parsial (individual) diketahui, masing-masing variabel memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Keterkaitan tersebut tidak

hanya diantara variabel indenpenden dengan variabel dependen, akan tetapi nilai korelasi diantara variabel independen itu sendiri. Tabel 4.22 menujukan bahwa :.

1. Nilai korelasi antara pembelajaran organisasi dengan modal intelektual menunjukan nilai koefisien korelasi yang sebesar 0,794 dengan arah positif. Nilai tersebut menunjukan pembelajaran organisasi dengan modal intelektual, berada dalam derajat kekuatan hubungan yang **kuat** karena ada pada rentang Klasifikasi 0,61 – 0,80.
2. Nilai korelasi dari pembelajaran organisasi dengan keunggulan bersaing menunjukan nilai koefisien korelasi yang sebesar 0,658. Nilai tersebut menunjukan pembelajaran organisasi dengan keunggulan bersaing, berada dalam derajat kekuatan hubungan yang **kuat** karena ada pada rentang Klasifikasi 0,61 – 0,80.
3. Nilai korelasi antara Modal intelektual dengan keunggulan bersaing menunjukan nilai koefisien korelasi yang sebesar 0,651. Nilai tersebut menunjukan pembelajaran organisasi dengan modal intelektual, berada dalam derajat kekuatan hubungan yang **kuat** karena ada pada rentang Klasifikasi 0,61 – 0,80.

4.4.2.2 Korelasi Pembelajaran organisasi, modal intelektual dan keunggulan bersaing secara Simultan

Nilai koefisien korelasi pada Tabel 4.23 merupakan nilai yang didapatkan dari hasil out put SPSS, penulis mengambil nilai koefisien korelasi untuk melihat

korelasi variabel pembelajaran organisasi, modal intelektual dan keunggulan bersaing secara simultan.

Tabel 4.23.
Analisis Korelasi Simultan
Pembelajaran Organisasi, Modal Intelektual
dan keunggulan bersaing

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.691[a]	.478	.466	6.410	1.846

a. Predictors: (Constant), Modal Intelektual, Pembelajaran Organisasi

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan kepada hasil nilai koefisien korelasi secara simultan diketahui nilai korelasinya pembelajaran organisasi, modal intelektual dan keunggulan bersaing sebesar 0,691. Nilai tersebut berada pada kisaran 0,61 – 0,80, yang tingkat derajat kekuatan hubungan pada klasifikasisasi kuat. Kondisi tersebut menunjukan bahwa derajat kekuatan hubungan dari variabel pembelajaran dan modal intelektual dengan variabel keunggulan bersaing di PT. Telkom Bandung menunjukan hubungan yang **kuat**

4.4.3 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis regresi digunakan dalam peramalan variabel dependen berdasarkan variabel-variabel independenya**.**

Analisis Koefisiensi Determinasi (KD) digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yang dinyatakan dalam persentase. Presentase peranan semua variabel bebas yang

ditunjukan atas nilai varibel bebas ditunjukan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2). Seperti pada tabel 4.23 dan pada tabel 4.24 foefisien determinasi

Tabel 4.24.
Koefisien Determinasi Parsial
Pembelajaran Organisasi dan Modal Manusia
terhadap Keunggulan Bersaing

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.105	3.846		4.707	.000		
	Pembelajaran Organisasi	.526	.171	.381	3.076	.003	.370	2.704
	Modal Intelektual	.401	.142	.348	2.812	.006	.370	2.704

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

4.4.3.1 Koefisien Determinasi Pembelajaran Organisasi, Modal Intelektual dan Keuggulan Bersaing secara Parsial

Pengaruh secara koefisien determinasi parsial diketahui dengan membaca output SPSS dan mengkalikan nilai *Standardized Coefficients Beta* (pada tabel *coeficient*) dengan nilai korelasi parsial sebagai berikut

1. Hasil estimasi ditunjukan pada nilai pengaruh pembelajaran organisasi dan terhadap modal intelektual **($X_1 \rightarrow X_2$)** adalah sebesar 0,794 Nilai tersebut menunjukan menunjukan pengaruh modal intelektual memberikan pengaruh terhadap peningkatan keunggulan bersaing secara parsial adalah sebesar 79,4%.

2. Hasil estimasi ditunjukan pada nilai pengaruh pembelajaran organisasi terhadap peningkatan keunggulan bersaing (**$X_1 \rightarrow Y$**) adalah sebesar 0,381 (Tabel 4.24). Nilai tersebut menunjukan menunjukan pengaruh pembelajaran organisasi memberikan pengaruh terhadap peningkatan keunggulan bersaing secara parsial adalah sebesar 38,1 %.
3. Hasil estimasi ditunjukan pada nilai pengaruh modal intelektual terhadap peningkatan keunggulan bersaing (**$X_2 \rightarrow Y$**) adalah sebesar 0,348 (Tabel 4.24). Nilai tersebut menunjukan menunjukan pengaruh modal intelektual memberikan pengaruh terhadap peningkatan keunggulan bersaing secara parsial adalah sebesar 34,8%.

4.4.3.2 Koefisien Determinasi Pembelajaran Organisasi dan Modal Intelektual terhadap Keunggulan bersaing secara simultan

Hasil estimasi ditunjukan pada nilai *Rsquare* (Tabel 4.25) dengan nilai R squere sebesar 0,478. Nilai tersebut menunjukan menunjukan pengaruh pembelajaran organisasi dan kenaikan modal intelektual memberikan pengaruh terhadap peningkatan keunggulan bersaing secara simultan (keseluruhan) adalah sebesar 47,8 persen

Tabel : 4.25 Model Summary
Pembelajaran Organisasi dan Modal Manusia
terhadap Keunggulan Bersaing

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.691[a]	.478	.466	6.410	1.846

a. Predictors: (Constant), Modal Intelektual, Pembelajaran Organisasi

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

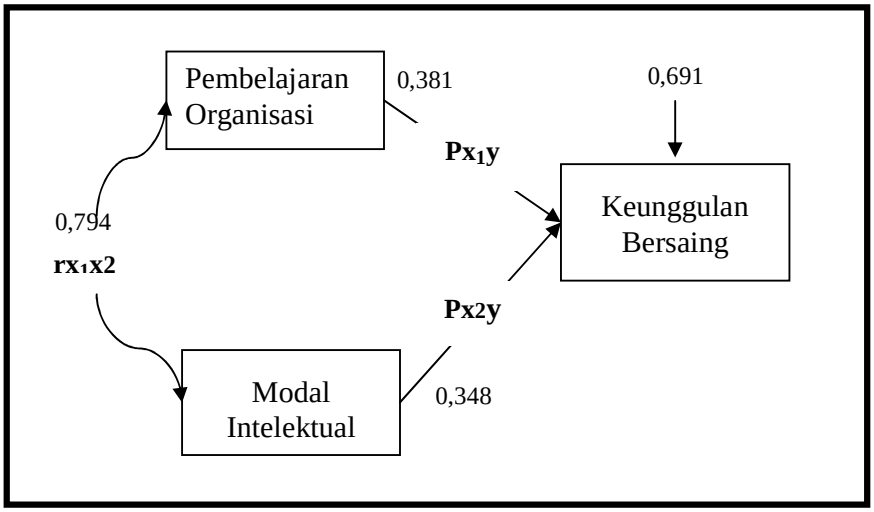
4.4.3.3 Analisis Jalur, Pengaruh langsung dan Tidak langsung

Berdasarkan pengujian koefisien korelasi dan koefisien determinasi diatas secara ringkas dapat dilihat pada tabel 4.26 di bawah ini..

Tabel 4.26
Hasil analisis koefisien korelasi,Sig, t_{hit}, F_{hit},R, R^2, R Adjustment

Variabel	Korelalsi	R	Koefisien Beta	R2	Thit Df=93	ttabel	P Value /Sig	Fhit	Ftabel	R2 Adjust	Kesimpulan
X1 X2	0,794	-	0,794	-	7,137	1,9853	< 0.000	-	-	-	Signifikan
X1 Y	0,658	-	0,381	-	4,707	1,9853	0.003	-	-	-	Signifikan
X2 Y	0,651	-	0,348	-	3,076	1,9853	0.006	-	-	-	Signifikan
X1 X2 Y		0,691		0,478	-	-	-	42,061	3,092	0,466	

Hasil pengolahan datas tersebut diatas menunjukan analisis nilai korelasi secara parsial maupun simultan sangat kuat serta menunjukan pengaruh determinasi secara parsial dan simultan secara kuat yang dapat digambarkan pada gambar 4.6 sebagai berikut:.



Gambar 4.6.
Model Struktural korelasi
Pembelajaran Organisasi dan Modal Intelektual
terhadap Keunggulan Bersaing

Dari gambar tersebut dapat dihitung berapa besar pengaruh langsung maupun tidak langsung sebagai berikut :

Untuk perhitungan pengaruh langsung adalah koefisien jalur dikuadratkan kemudian dikalikan dengan 100%.

1. Pengaruh dari pembelajaran Organisasi terhadap Modal Intelektual di PT. TELKOM terdiri dari pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*).

   a. Pencarian pengaruh langsung (*direct effect*) Pembelajaran organisasi terhadap Keunggulan bersaing adalah sebagai berikut

      $DE_{X1 \rightarrow Y} = (\rho_{11}y)^2 \times 100\ \%$

      $DE_{X1 \rightarrow Y} = (0,381)^2 \times 100\ \%$

      $DE_{X1 \rightarrow Y} = 14,52\ \%$

      Jadi diketahui pengaruh langsung adalah sebesar 14,52 %

b. Pencarian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) Pembelajaran Organisasasi terhadap Keunggulan bersaing adalah sebagai berikut

IE $_{X1 \dashrightarrow Y}$(via X_2) =($\rho_{11}X_1$ x r_{x1x2x} x $\rho_{12}X_2$) x 100%

IE $_{X1 \dashrightarrow Y}$(via X_2) =(*0,381* x 0,794 x 0,348) x 100%

IE $_{X1 \dashrightarrow Y}$(via X_2) = 10,53 %

Jadi diketahui pengaruh tidak langsung adalah sebesar 10,53 %

c. Maka diketahui pengaruh total Pembelajaran Organisasi terhadap Keunggulan bersaing adalah 14,52%+10,53 %=25,05 %.

Jadi diketahui pengaruh total Pembelajaran Organisasi terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 25,05%.

2. Pengaruh langsung dari Modal Intelektual terhadap keunggulan bersaing di PT. Telkom adalah:

a. Pencarian pengaruh langsung (*direct effect*) Modal Intelektual terhadap Keunggulan bersaing adalah sebagai berikut

DE $_{X\,2 \rightarrow Y}$ = $(\rho_{12}y)^2$ x 100 %

DE $_{X\,2 \rightarrow Y}$ = $(0,348)^2$ x 100 %

DE $_{X\,1 \rightarrow Y}$ = 12,11 %

Jadi diketahui pengaruh langsung adalah sebesar 12,11 %

b. Pencarian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) Modal intelektual terhadap Keunggulan bersaing adalah sebagai berikut

IE $_{X2 \dashrightarrow Y}$(via X_1) =($\rho_{11}X_2$ x r_{x1x2x} x $\rho_{12}X_1$) x 100%

IE $_{X2 \dashrightarrow Y}$(via X_1) =(*0,348* x 0,794 x 0,381) x 100%

IE $_{X2 \dashrightarrow Y}$(via X_1) = 10,53 %

Jadi diketahui pengaruh tidak langsung adalah sebesar 10,53 %

c. Maka diketahui pengaruh total Modal Intelektual terhadap Keunggulan bersaing adalah 12,11 %+10,53 %= 22,64 %.

Jadi diketahui pengaruh total Modal Intelektual terhadap Keunggulan bersaing adalah sebesar 22,64 %.

3. Secara Bersama-sama Pembelajaran organisasi dan modal intelektual mampu mempengaruhi keunggulan bersaing sebesar 47,68% dan sisanya sebesar 52,32 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

pada analisis pembelajaran organisasi, modal intelektual dan keunggulan bersaing dapat dituliskan dalam model koefisien sistematis sebagai berikut :

Y=0,381 X1 + 0,348 X2 + 0,691 ε

Dimana :

Y : Keunggulan Bersaing

X1 : Pembelajaran Organisasi

X2 : Modal Intelektual

Model ini mengandung makna bahwa Pengaruh langsung pembelajaran organisasi terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 14,52 %, pengaruh langsung dari modal Intelektual terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 12,11% . Sedangkan pengaruh tidak yaitu pembelajaran organisasi terhadap keunggulan bersaing melalui Modal Intelektual atau Modal Intelektual terhadap keunggulan bersaing melalui pembelajaran organisasi adalah sebesar = (0,381) x (0,794) x (0,348) x 100% = 10,53 %. Maka model path dalam analisis

pembelajaran organisasi , modal intelektual terhadap keunggulan bersaing yaitu sebesar 47,68 % .

Analisis jalur digunakan untuk meprediksi perubahan nilai variabel dependen apabila nilai variabel independen naik atau turun nilainya. Dalam penelitian ini analisis jalur digunakan karena variabel yang menjadi kajian dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel independen yaitu pembelajaran organisasi sebagai variabel X_1 dan modal intelektual sebagai variabel X_2 dan satu variabel dependen yaitu keunggulan bersaing, sehingga dapat diketahui dan dapat dibuktikan sejauh mana hubungan pembelajaran organisasi dan modal intelektual terhadap keunggulan bersaing. Diagram jalur

Tabel 4.27.
Koefisien Determinasi Parsial
Pembelajaran Organisasi dan Modal Manusia
terhadap Keunggulan Bersaing

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.105	3.846		4.707	.000
	Pembelajaran Organisiasi	.526	.171	.381	3.076	.003
	Modal Intelektual	.401	.142	.348	2.812	.006

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Koefisien yang terdapat pada persamaan diatas maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pembelajaran organisasasi memiliki koefisien bertanda positif sebesar 0,526, artinya setiap peningkatan pembelajaran organisasi sebesar 1 kali diprediksi akan meningkatkan keunggulan bersaing sebesar 0,526 kali, dengan asumsi modal intelektual tidak berubah.
2. Modal Intelektual memeliki koefisien bertanda positif sebesar 0,401, artinya peningkatan modal intelektual sebesar 1 kali diprediksi akan meningkatkan keunggulan bersaing sebesar 0,401 kali dengan asumsi pembelajaran organisasi tidak berubah

4.5 Analisis Pengujian Hipotesis.

Setelah dihitung ulang besarnya kontribusi/ pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, selanjutnya dilakukan uji signifikasi untuk mendapatkan kesimpulan yang lebih eksak dari hasil penelitian. Pengujian hipotesis dimulai dari uji sub struktur pertama, dan dilanjutkan dengan uji sub struktur kedua (model lengkap).

Tabel 4.28
Hasil analisis koefisien korelasi,Sig, t_{hit}, F_{hit},R, R^2, R Adjustment

Variabel	Korelalsi	R	Koefisien Beta	R2	Thit Df=93	Ttabel	P Value /Sig	Fhit	Ftabel	R2 Adjust	Kesimpulan
X1 X2	0,794	-	0,794	-	7,137	1,9853	< 0.000	-	-	-	Signifikan
X1 Y	0,658	-	0,381	-	3,076	1,9853	0.003	-	-	-	Signifikan
X2 Y	0,651	-	0,348	-	2,812	1,9853	0.006	-	-	-	Signifikan
X1 X2 Y		0,691		0,478	-	-	-	42,061	3,092	0,466	

4.5.1 Uji Hipotesis Pembelajar Organisasi, Modal Intelektual dan Keunggulan bersaing secara Parsial

Dalam uji Hipotesis secara parsial dan simultan dapat ditunjukan dengan t_{hit} dan F_{tabel} dalam SPSS 18:0 seperti yang terlihat pada tabel 4.28 sebagai berikut

a) Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan modal intelektual

Hipotesis kedua yang akan diuji adalah pengaruh pembelajaran organisasiterhadap kinerja karyawan. Untuk membuktikan hipotesis tersebut dilakukan pengujian terhadap hipotesis statistik berikut :

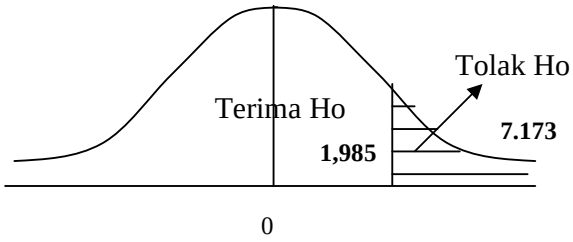
H_0 ; $\rho_{x1x2} = 0$, Pembelajaran organisasai tidak berpengaruh terhadap Modal Intelektual

Ha ; $\rho_{zy} \neq 0$, Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap Modal Intelektual

Hipotesis statistik di atas akan diuji menggunakan uji t dan rangkuman hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Berdasarkan tabel pengujian di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 7.137 dengan nilai signifikan *(p-value)* lebih besar dari 0,05. Karena t_{hitung} (7,137) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,6694) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak (Ho) dan menerima hipotesis penelian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan Modal Intelektual pada PT. TELKOM di Bandung Untuk

lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan di bawah ini:



Gambar 4.8
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Berdasarkan Gambar 4.8 di atas lebih jelas terlihat bahwa nilai t_{hitung} jatuh di daerah penolakan H_0 yang berarti adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial dari Pembelajaran organisasi terhadap Keunggulan bersaing.

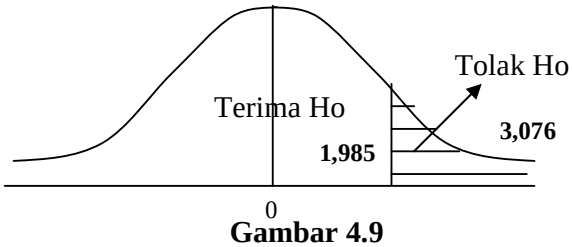
b) Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Keunggulan Bersaing

Hipotesis pertama yang akan diuji adalah pengaruh pembelajaran organisasi terhadap keunggulan bersaing. Diduga bahwa pembelajaran organisasi akan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada PT. TELKOM di Bandung Untuk membuktikan hipotesis tersebut dilakukan pengujian terhadap hipotesis statistik berikut :

H_0:ρ_{yx}= 0, Pembelajaran organisasi tidak berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing PT. TELKOM di Bandung

H_a:ρ_{yx}= 0, Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing pada karyawan PT. TELKOM di Bandung

Hipotesis statistik di atas akan diuji menggunakan uji t dan rangkuman hasil pengujiannya SPSS dapat dilihat pada tabel 4.27. Berdasarkan tabel pengujian di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 3,076 dengan nilai signifikan (p-value) sama dengan 0,003. Karena t_{hitung} (3,076) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,9852) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak (Ho) dan menerima hipotesis penelian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing pada PT. TELKOM di Bandung Untuk lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan di bawah ini.



Gambar 4.9
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Dari Gambar 4.9 di atas lebih jelas terlihat bahwa nilai t_{hitung} jatuh di daerah penolakan H_0 yang berarti adanya pengaruh posiitif dan signifikan secara parsial dari X1 terhadap Y. Besarnya kontribusi atau pengaruh pembelajaran organisasi dan modal Intelektual dalam meningatkan Keunggulan Bersaing pada PT TELKOM di Bandung adalah 38,1 %

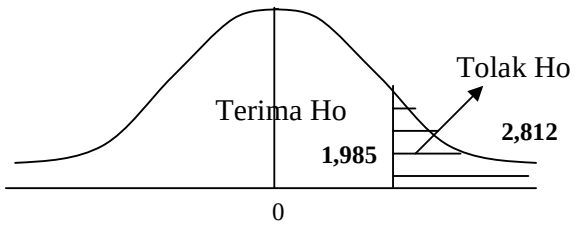
c) Pengaruh Modal Intelektual Terhadap Keunggulan Bersaing

Hipotesis kedua yang akan diuji adalah pengaruh Modal Intelektual terhadap Keunggulan bersaing. Untuk membuktikan hipotesis tersebut dilakukan pengujian terhadap hipotesis statistik berikut :

H_0 ; $\rho_{x2y} = 0$, Modal intelektual tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Ha ; $\rho_{x2y} \neq 0$, Modal Intelektual berpengaruh terhadap Keungulan bersaing .

Hipotesis statistik di atas akan diuji menggunakan uji t dan rangkuman hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel 4.27. Berdasarkan tabel pengujian di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 2,812 dengan nilai signifikan *(p-value)* sama dengan dari 0,006. Karena t_{hitung} (2,812) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,9852) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak (Ho) dan menerima hipotesis penelian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa Modal intelektual berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan bersaing PT. TELKOM di Bandung Untuk lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan di bawah ini:



Gambar 4.10
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Dari Gambar 4.10 di atas lebih jelas terlihat bahwa nilai t_{hitung} jatuh di daerah penolakan H_0 yang berarti adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial dari X2 terhadap Y sebesar 0,348 atau 34,8 %

4.5.2. Uji Hipotesis Pembelajaran Organisasi, Modal Intelektual dan Keunggulan Bersaing secara Simultan

Pengujian secara keseluruhan (simultan) dilakukan untuk membuktikan apakah ada pengaruh dari paling sedikit satu variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya. Pengujian ini dilakukan menggunakan distribusi F dengan membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel}. Jika nilai $F_{hitung} > F_{kritis}$, maka H_0 yang menyatakan bahwa variasi perubahan nilai variabel bebas (pembelajaran organisasi dan Modal Intelektual) tidak dapat menjelaskan perubahan nilai variabel terikat (Keunggulan Bersaing) ditolak dan sebaliknya. Adapun hipotesis yang akan diuji adalah :

H_0 ; $\rho = 0$, Secara simultan pembelajaran organisasi dan modal intelektual tidak berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing

H_1 ; $\rho \neq 0$, Secara simultan pembelajaran organisasi dan modal intelektual berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing

Untuk mengetahui uji hipotesis secara simultan dengan melihat pada tabel 4.28 Uji ANOVA sebagai berikut :

Tabel 2.28
Hasil UjiAnova
Pembelajaran Organisasi, Modal Intelektual dan Keunggulan bersaing

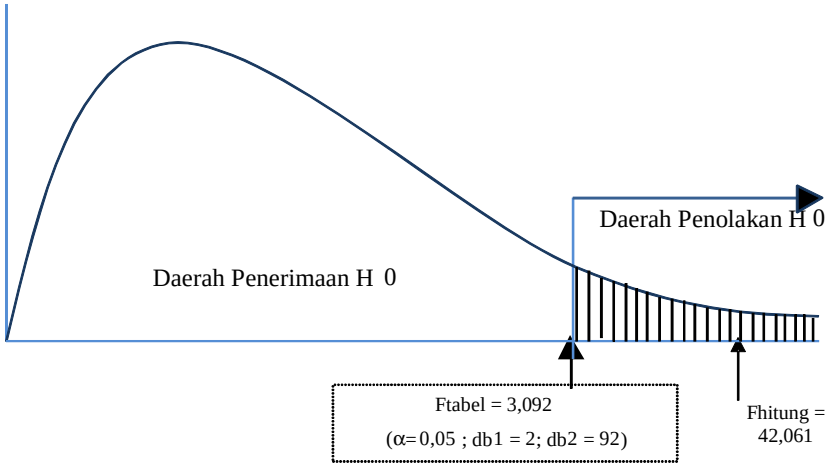
ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3456.209	2	1728.104	42.061	.000[a]
	Residual	3779.904	92	41.086		
	Total	7236.113	94			

a. Predictors: (Constant), Modal Intelektual, Pembelajaran Organisasi

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan perhitungan SPSS.18.0 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 42,061, dengan mengambil taraf signifikan α sebesar 5%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai F_{tabel} untuk n = 95; k = 2; df = n-k-1 = 95-2-1 = 92; diperoleh nilai sebesar 3.092. Dikarenakan F hitung > F tabel yaitu 42,061 > 3,092, **Ho ditolak**, artinya secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara pembelajaran organisasi dan modal intelektual terhadap Keunggulan bersaing.



Gambar 4.11
Uji F Pengujian Hipotesis secara Simultan
Dengan α = 5 %

Hasil pengujian hipotesis simultan di atas didukung oleh hasil penilaian dari nilai koefisien determinasi yang disesuaikan *(adjusted R^2)* yakni sebesar 0.466 atau 46,6%. sekaligus menjelaskan adanya pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu 1- *adjusted* R^2 = 0.466 atau 46,6%.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pemebelajar organisasi, modal intelektual dengan keunggulan bersaing. Hasil ini mengandung arti bahwa model teoritis yang diajukan sejalan dengan kondisi empirisnya. Hal ini sesuai dengan DeNisi (2000) dalam penelitian Njuguna, John I (2009:35) menyatakan bahwa Sumber daya modal intelektual diperoleh melalui proses pembelajaran organisasi dan dilihat sangat penting untuk mempertahankan keunggulan konpetitif dalam lingkungan yang kompetitif.