

**DISERTASI**

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, BUDAYA  
ORGANISASI KEPEMIMPINAN, ALIANSI STRATEGIS  
TERHADAP INOVASI ORGANISASI DAN KINERJA  
ORGANISASI HOTEL BINTANG TIGA  
DI JAWA TIMUR**



**FALIH SUAEDI**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2004**

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI  
KEPEMIMPINAN, ALIANSI STRATEGIS TERHADAP INOVASI ORGANISASI  
DAN KINERJA ORGANISASI HOTEL BINTANG TIGA DI JAWA TIMUR**

**DISERTASI**

**Untuk memperoleh Gelar Doktor  
dalam Program Studi Ilmu Ekonomi  
pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga  
dan dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Doktor Terbuka**

**Oleh :**

**FALIH SUAEDI  
NIM : 099712441D**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2004**

Telah diuji pada Ujian Tahap I (Tertutup)  
Tanggal 06 Juni 2004

---

**PANITIA PENGUJI DISERTASI**

**Ketua** : Prof. V. Henky Supit, Drs. Ec., Ak.  
**Anggota** : Prof. Budiman Christiananta, Drs. Ec., MA., Ph.D.  
Dr. Armanu Thoyib, M.Sc.  
Prof. Dr. H. Imam Syakir, S.E.  
Prof. Dr. H. Eka Afnan Trauma, S.E.  
Prof. Dr. H. Sarmanu, drh., M.S.  
Prof. Dr. H. Murdijanto Purbangkoro, S.E., S.U.  
Prof. Dr. H. Umar Nimran, M.A.

Ditetapkan dengan Surat Keputusan  
Rektor Universitas Airlangga  
Nomor: 5281/J03/PP/2004  
Tanggal: 16 Juli 2004

Airlangga yang telah memberikan bantuan, kesempatan dan fasilitas kepada penulis selama belajar di Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Prof. Dr. H. Effendie, SE., Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi Program Doktor Pascasarjana Universitas Airlangga, serta Prof.Dr.H. Suroso Imam Zadjuli,S.E., dan Prof.Armijn Rangkuti,S.E. selaku mantan Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi PPS Unair yang dengan tulus telah membantu dan mendorong untuk segera menyelesaikan karya ini sehingga dapat diujikan.

Prof.V.Henky Supit, Drs. Ec.Ak., Prof. Dr.H.Umar Nimran,M.A.,Prof.Dr.H. Sarmanu, drh. ,M.S., Prof.Dr.H. Murdijanto Purbangkoro, S.E., S.U., Prof. Dr. Eka Afnan Truna,S.E., yang telah memberikan masukan dan kritik yang membangun pada saat ujian kualifikasi, proposal, seminar, dan kelayakan.

Para staf pengajar Program Doktor Pascasarjana Universitas Airlangga, diantaranya : Prof. Soetandyo Wignjosoebroto, MPA., Prof.Dr. Koento Wibisono, Dr. Harry Susanto, S.E.,S.U., Dr.IBM. Santika, S.E., Dr. Widodo J.Pudjirahardjo,M.S.,MPH.,Dr.PH., Prof. Dr. Syafii Idrus, S.E., M.Ec., Prof.Dr. Zainuddin, Apt., Prof. Drs.Ec. Budiman Christiananta, MA.,Ph.D., Prof. Henky Supit, Drs.Ec., Ak., Prof. Dr. Umar Nimran, MA., Prof. Dr. H. Imam Syakir,SE., Dr. Armanu Thoyib, M.Sc., Prof. Dr. Suroso Imam Zadjuli, SE., Prof. Dr. Sarmanu, drh.,MS. Jasa beliau-beliau sungguh sangat besar dalam memberikan pemahaman dasar-dasar teoritis beserta pengembangannya yang paling mutakhir.

Ketua PHRI Propinsi Jawa Timur, Bapak Drs. Yulianto,MM., dan para karyawan bagian kesekretariatan PHRI Jawa Timur serta Manajemen Hotel dan para karyawan hotel bintang tiga, atas bantuan yang tak terhingga dan waktu yang diluangkan kepada Penulis untuk memberikan informasi yang diperlukan.

Teman-teman satu angkatan yang telah memberikan rasa persaudaraan tanpa pamrih di saat duka maupun suka, yang telah mendorong penyelesaian tulisan ini. Kebersamaan yang telah berlangsung sungguh sangat sulit untuk dihilangkan. Kelompok diskusi di perumahan PT. Angkasa Pura Yogyakarta, khususnya Dr.Irhas Effendi,S.E, dan Dr. Suwardi, telah secara nyata mendorong dan memberikan suntikan energi semangat kepada Penulis, untuk itu saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga.

Prof. Dr. Hotman Siahaan, selaku Dekan FISIP Universitas Airlangga, mantan Dekan FISIP Unair : Machsoen Ali, SH.,MS., dan Sanituti Hariadi, SH., MS., yang telah memberikan dorongan dan memberikan fasilitas mulai dari memberikan ijin untuk mengikuti Program Doktor di Pascasarjana Universitas Airlangga hingga penyelesaian penulisan karya disertasi ini. Untuk itu saya ucapkan banyak terima kasih.

Teman sejawat di Program Studi Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Airlangga : Drs. Gitadi Tegas, M.Si, Drs. Roestoto HP,SU., Drs. Didied Soepoyo,M.Si., Dra. Wahyuni Triana, M.Si., Drs. Sunaryo,MPSt., Drs. Antun Mardijanta,MA., Drs. Gatot Pramuka, M.Si., Drs. Bintoro Wardiyanto,M.Si., Drs. Eko Supeno, M.Si., Drs. Yusuf Irianto,M.Com., Dra. Ika, MA., Dra. Erna S., terima kasih atas segala dorongan dan pengertiannya.

Teman sejawat di Program Studi D3 Pariwisata FISIP Universitas Airlangga : Endah Nurhidayati, S.Sos., Edwin Fiantiano, S.Sos., M.Si., M. Nurdin, S.Sos., Andy Umardiono, S.Sos., Dra. Dian Yuli, MA., Emma S, S.Sos., terima kasih atas kerjasama dan pengertiannya selama ini.

Prof. Saleh Soegiyanto, M.Sc., Ph.D sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra Surabaya, terima kasih atas dorongan yang diberi kepada penulis selama ini. Tak terkecuali para kolega di Universitas Wijaya P---- Surabaya, terima kasih atas perhatiannya selama ini.

Keluargaku : Istri tercinta Dra. Sri Juni Woro Astuti, M.Com., serta anak-anakku, Widian Eka Kirana, Rahadian Fuadi, Fauzian Akmal Ramli, dan si centil yang manis Tiffani Amira Dewi. Mereka adalah sumber inspirasi dan energi yang tiada habisnya, yang selalu mendoakan, memberikan dorongan, penuh pengertian dan selalu jujur serta sabar dalam menerima keterbatasan-keterbatasan selama masa studi hingga selesainya penulisan karya ini. Banyak waktu dan ruang telah 'hilang' untuk mereka, semoga Tuhan Yang Maha Kuasa selalu memberikan berkah dan limpahan rahmat-Nya.

Kepada Ayahanda H. Fahrur Rozi dan Ibunda Sri Riyati (Almarhumah) yang membesarkan dengan rasa kasih sayang, mendidik, mendoakan, mendampingi dan menyemangati agar anaknya kelak menjadi orang yang berguna dengan piranti kejujuran, kesabaran dan kesahajaan serta ketekunan, tiada kata yang bisa mengekspresikan perasaan penulis kepada keduanya. Hanya doa yang bisa dipanjatkan, semoga Allah SWT membalas segala ketulusannya dengan limpahan rahmat dan mengampuni segala kesalahannya.

Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang dengan tulus ikhlas memberikan bantuannya baik moril maupun materiil sehingga mendorong selesainya karya ini disampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa berkenan membalasnya. Amin.

## RINGKASAN

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada sekitar tahun 1997 dan berkembang menjadi krisis politik dan krisis kepercayaan telah menyebabkan ketidakstabilan pada aspek keamanan dan politik. Kondisi demikian telah memukul industri pariwisata khususnya dunia perhotelan pada titik yang paling rendah. Tingkat kunjungan wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara di Indonesia turun cukup besar, hal demikian menyebabkan tingkat hunian kamar di industri perhotelan juga makin merosot. Setiap hotel berusaha untuk tetap survive bahkan berharap dapat tumbuh dan berkembang. Akibatnya dinamika persaingan antar hotel juga makin keras. Lingkungan bisnis telah menekan industri perhotelan secara dramatis. Bagaimana caranya agar hotel sebagai suatu organisasi dapat bertahan hidup, tumbuh dan berkembang dalam situasi seperti itu ? Salah satu strategi yang dikembangkan adalah melakukan inovasi organisasi, agar mampu mengikuti perubahan yang terjadi. Keberhasilan dalam melakukan inovasi organisasi akan mampu meningkatkan kinerja organisasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi hotel bintang tiga di Jawa Timur. Faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi organisasi hotel bintang tiga di Jawa timur adalah struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan aliansi strategis.

Dalam penelitian ini digunakan satu kelompok sampel yaitu karyawan tetap hotel. Data yang dikumpulkan sebagian besar merupakan data primer namun ada juga data sekunder. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Modeling* = SEM) dengan bantuan program AMOS 4,0 dan LISREL 8.30.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi organisasi dipengaruhi secara langsung signifikan oleh faktor-faktor struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan aliansi strategis. Kinerja organisasi juga dipengaruhi secara langsung signifikan oleh struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan aliansi strategis. Inovasi organisasi secara langsung signifikan mempengaruhi kinerja organisasi hotel bintang tiga di Jawa Timur.

Temuan teoritis dari penelitian ini adalah bahwa struktur organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap inovasi organisasi. Dengan demikian sesuai dengan hasil penelitian Pitts (1990), Covin dan Slevin (1988), Hunter dan Judy (2002), serta kasus di IBM dan Bell System. Budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap inovasi organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitiannya Ekvall (1993), Davenport (1995), Schermerhorn (1996). Kepemimpinan berpengaruh langsung signifikan terhadap inovasi organisasi. Hasil ini didukung oleh Nanus (1992), Kouzes dan Posner (1997), Nadler dan Tushman (1990). Aliansi strategis berpengaruh langsung signifikan terhadap inovasi organisasi. Temuan ini didukung oleh Lei dan Slocum Jr (1992), Pennings dan Harianto (1992), Hitt et al. (1997), Baden-Fuller dan Stanford (1997), Goes dan Park (1997), Bodarocco, Jr. (1991), Aldrich dan Whetten (1981), Nohria dan Accles (1992). Struktur organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh Macy dan Izumi (1993), Harris (1998),

**SUMMARY**  
**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE,  
 ORGANIZATIONAL CULTURE, LEADERSHIP AND  
 STRATEGIC ALLIANCE TO ORGANIZATIONAL  
 INNOVATION AND PERFORMANCE OF THREE STAR  
 HOTELS IN EAST JAVA**

**FALIH SUAEDI**

The economic crisis pounding Indonesia around the year 1997 and developing into the crisis in politics and in trusts, has caused the instability in political and security aspects. Such a condition hit the tourism industry, mainly the hotel sector up to the lowest point. Level of visit of either domestic or overseas tourists in Indonesia dropped dramatically. This situation affected the room occupancy level in hotel industry that also suffered from a decrease. Each hotel has tried to remain survive and even has hoped to be able to grow and develop. As its consequence, the dynamics of competition among the hotels are getting more competitive. The business environment has also pressed the hotel industry dramatically. Then, how could a hotel, as an organization, survive, grow and develop in such a difficult situation? One of the strategies being developed is to carry out the organizational innovation, so that it is able to improve its organizational performance.

This research is intended to study the factors influencing the organizational innovation and its influences upon the organizational performance of the three-starred hotels in East Java. Those factors are the organizational structure, corporate culture, leadership and strategic alliance.

This research applies a group of samples consisting of hotel employees under permanent employment contract status. Majority of the collected data are the primary as well as the secondary data. The collected data are analyzed by using the Structural Equation Modeling (SEM) assisted by the applied programs of AMOS 4.0 and LISREL 8.30.

Outputs of the research indicate that organizational innovation is directly affected significantly by the factors of organizational structure, corporate culture, leadership and strategic alliance. The organizational performance is also directly influenced significantly by organizational structure, corporate culture, leadership and strategic alliance. The organizational innovation directly affects the organizational performance of the three-starred hotel in East Java significantly.

The theoretical finding of this research is that the organizational structure has a direct and significant effect to the organizational innovation. This is in line with the output of research conducted by Pitts (1990), Covin and Slevin (1988), Hunter and Judy (2002), and also the cases of IBM and Bell System. The corporate culture has a direct and significant influence to the organizational innovation. This is in conformity with the researches of Ekvall (1993), Devenport (1995), and Schermerhon (1996). Leadership has a direct positive effect to organizational

Covin dan Slevin (1988), Robbins (1996), Bateman dan Zeithame (1993). Budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil ini didukung oleh Kotter dan Heskett (1997), Wilkin dan Ouchi (1983), Gordon (1985), Desphande et al. (1993), Dennison (1990), Block (1996), Moeljono (2003). Kepemimpinan berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini diperkuat Weiner dan Mahoney (1981), Thomas (1988), Barrick et al. (1991), Katz dan Kahn (1978), Peter dan Waterman (1982), Lord (1988). Aliansi strategis berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil ini didukung oleh Saxton (1997), Cooper dan Lybrand (1997), Jarrat (1998), Das, Send dan Sengupta (1998). Inovasi organisasi organisasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh Schermerhorn, Jr. (1996), Lengnick-Hall (1997), Robbins (1990), Davenport (1995), Hing (1997), Wilson dan McPhail (1995), Gray, Matear dan Matheson (2000), de Brentani (1986), Johre dan Storey (1998), Hoque (2000), Newell et al. (2002), Nonaka dan Tekeuchi (1995).

Penelitian ini juga menyarankan untuk mengubah dan mendayagunakan struktur organisasi yang lebih organis, mendorong berkembangnya budaya organisasi yang adaptif, kepemimpinan yang transformasional, aliansi strategis yang efektif, yang akan mendorong terjadinya inovasi organisasi yang efektif pula. Agar inovasi organisasi bisa secara efektif mampu meningkatkan kinerja organisasi maka dalam implementasinya harus memperhatikan aspek multikomponen dan tidak cukup hanya menonjolkan aspek efektivitas operasional.



innovation. This output is supported by Nanus (1992), Kouzes and Posner (1997), Nadler and Tushman (1990). The strategic alliance has a direct and significant influence to the organizational innovation. This finding is supported by Lei and Slocum Jr (1992), Pennings and Harianto (1992), Hitt et al (1997), Baden-Fuller and Stanford (1997), Goes and Park (1997), Bodarocco Jr (1991), Aldrich and Whetten (1981), Nohria and Accles (1992). The organizational structure has a direct and significant effect to the organizational performance. This is supported by Macy and Izumi (1993), Harris (1998), Covin and Slevin (1988), Robbins (1996), Bateman and Zeithame (1993). The corporate culture has a direct and significant influence to the organizational performance. This is supported by Kotter and Heskett (1997), Wilkin and Ouchi (1983), Gordon (1985), Deshpande et al (1993), Dennison (1990), Block (1996), and Moeljono (2003). Leadership also has a direct and significant affect to the organizational performance. This finding is strengthened by Weiner and Mahoney (1981), Thomas (1988), Barrick et al (1991), Katz dan Kahn (1978), Peter and Waterman (1982), Lord (1988). The strategic alliance has a direct and significant influence to the organizational performance. This output is supported by Saxton (1997), Cooper and Lybrand (1997), Jarrat (1998), Das, Send and Sengupta (1998). The organizational innovation has a direct and significant effect to the organizational performance. This output is supported by Schermerhon Jr (1996), Lengnick-Hall (1997), Robbins (1990), Davenport (1995), Hing (1997), Wilson and Mcphail (1995), Gray (Gy), Matera and Matheson (2000), de Brentani (1989), Johre and Storey (1998), Hoque (2000), Newell et al (2002), Nonaka and Tekeuchi (1995).

This research also suggests to change and to empower the organizational structure to be more organized, to motivate the corporate culture in order to develop more adaptively, to have more transformational leadership, more effective strategic alliance that will also motivate the presence of more effective organizational innovation. In order to get the organizational innovation able to improve its organizational performance, on its implementation, the multi-component aspects should also be taken into consideration and not only giving more emphasis on its operational effectiveness.