

**MEMBANGUN KEBERTAHANAN PERUSAHAAN  
BERTUMPU PADA KEBAJIKAN DAN POTENSI INSANI**

**Studi pada Industri Pengolahan yang Dikelola Pemiliknya di  
Jawa Barat**

**DISERTASI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Dapat Mengikuti  
Sidang Ujian Terbuka**



**Oleh:**

**Budiana Gomulia**

**2011812002**

**Promotor:**

**Prof. Dr. Frans Mardi Hartanto**

**Ko-Promotor:**

**Januarita Hendrani Ph.D.**

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG  
FEBRUARI 2017**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**MEMBANGUN KEBERTAHANAN PERUSAHAAN BERTUMPU**  
**PADA KEBAJIKAN DAN POTENSI INSANI**  
**Studi pada Industri Pengolahan yang Dikelola Pemiliknya di Jawa Barat**



**Oleh:**

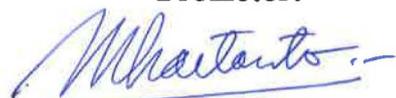
**Budiana Gomulia**

**2011812002**

**Disetujui Untuk Diajukan Sidang pada Hari/Tanggal**

**Sabtu, 11 Februari 2017**

**Promotor:**

  
**Prof. Dr. Frans Mardi Hartanto**

DIS - PDIE

BOM

m/A

dis 236

**Ko-Promotor:**

  
**Januarita Hendrani Ph.D.**

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**BANDUNG**  
**FEBRUARI 2017**

## Pernyataan

Yang Bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut:

Nama : Budiana Gomulia  
NPM : 2011812002  
Program Studi : DIE  
Program Pascasarjana  
Universitas Katolik Parahyangan



Menyatakan bahwa Disertasi dengan judul:

**Membangun Kebertahanan Perusahaan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani - Studi pada Industri Pengolahan yang Dikelola Pemiliknnya Di Jawa Barat.**

Adalah benar-benar karya saya sendiri di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau jika ada tuntutan formal atau non formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala resiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : 11 Februari 2017

A handwritten signature in blue ink is written over a green 6000 Rupiah postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text "METERAI TEMPEL", "TGL 30", "E15BFAEF4097B3308", "6000", and "ENAM RIBURUPIAH".

Nama Mahasiswa : Budiana Gomulia

**MEMBANGUN KEBERTAHANAN PERUSAHAAN BERTUMPU PADA  
KEBAJIKAN DAN POTENSI INSANI - STUDI PADA INDUSTRI  
PENGOLAHAN YANG DIKELOLA PEMILIKNYA DI JAWA BARAT**

**Budiana Gomulia (Npm: 2011182002)**

**Promotor: Prof. Dr. Frans Mardi Hartanto**

**Ko Promotor: Januarita Hendrani Ph.D.**

**Doktor Ilmu Ekonomi**

**Februari 2017**

**Bandung**

**ABSTRAK**

Kebertahanan (viability) perusahaan yang dibangun atas kebjikan dan potensi anggota perusahaan sulit ditemukan dalam kajian dan diskusi ilmu manajemen dan bisnis dewasa ini. Namun sejalan perubahan lingkungan perusahaan yang sangat dinamis dan kompleks, membangun kebertahanan sebagai kemampuan adaptasi dan ketahanan perusahaan menjadi perlu segera mendapat perhatian. Tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi dan mengkonfirmasi keberhasilan “intrinsik” perusahaan semacam ini dan faktor-faktor yang akan dapat meningkatkannya. Penelitian dilakukan pada 47 industri pengolahan yang dikelola oleh pemiliknya di Jawa Barat. Survey dilakukan terhadap 905 pekerja, serta mewawancarai pemilik/manajemen perusahaan. Analisis faktor dilakukan untuk menguji kesahihan variabel dan model proposisi penelitian, hingga didapatkan model penelitian dan hipotesis penelitian yang kemudian syah untuk dianalisis. Bahwa Kebertahanan Perusahaan secara signifikan dipengaruhi oleh Komitmen Manajemen pada Perusahaan dan Semangat Kewirausahaan Internal, yang menjelaskan sebesar  $R^2$  0.93. Sementara itu Semangat Kewirausahaan Intenal dijelaskan oleh Gairah Kerja, Semangat Belajar Inovatif, dan Kepatuhan pada Peraturan secara signifikan dengan  $R^2$  0.94. Kajian ini juga dapat menjelaskan peranan dari Rasa Saling Percaya, Iklim Sosial, dan Iklim Etikal di lingkungan perusahaan dalam membangun kebertahanan. Berdasarkan temuan ini diharapkan dapat dikembangkan pengkajian yang lebih lengkap dan seksama mengenai aspek psiko-sosial yang dapat berkontribusi pada semangat kewirausahaan internal, yang pada gilirannya akan meningkatkan kebertahanan perusahaan.

**Kata kunci:**

Kebertahanan Perusahaan, Komitmen Manajemen pada Perusahaan, Semangat Kewirausahaan Internal, Gairah Kerja, Semangat Belajar Inovatif, Akuntabilitas, Rasa Saling Percaya, Iklim Sosial, dan Iklim Etikal.

**DEVELOPING COMPANY VIABILITY BASED ON VIRTUE AND HUMAN  
POTENTIALS - STUDY ON OWNER MANAGED MANUFACTURE  
INDUSTRIES IN WEST JAVA**

**Budiana Gomulia (Npm: 2011812002)**

**Promotor: Prof. Dr. Frans Mardi Hartanto**

**Co Promotor: Januarita Hendrani Ph.D.**

**Doctor of Economic**

**February 2017**

**Bandung**

**ABSTRACT**

The company viability, particularly in relation to virtue and human potentials has scarcely been discussed in today's field of business and management. However, in line with the more dynamic and complex company milieu, establishing the viability as its adaptive and flexible capacities is urgency. The purpose of this study is to explore and confirm this specific "intrinsic" company performance and its supporting factors. The study is conducted to 47 manufacture industries managed by their owners located in West Java. Data was collected by survey taken from 905 workers, and interviews to the owners/management. Factor analysis method is conducted to verify the validity of the variables and its model proposition as to come to a valid form of research model and hypothesis which is valid to analyze. The results showed that the company viability significantly is influenced by the Management Commitment and Intrapreneurial spirit, both of variables can be explained at  $R^2$  0.93. Meanwhile, the Intrapreneurial spirit is be explained by the Work Spirit, Innovative Learning, and Compliance significantly, at  $R^2$  0.94. This study, also explained the role of Mutual Trust, Social Climate, and Ethical Climate in order to increase the company viability. The results of this study is hoped to be the basis of a more thorough research on the psycho-social aspects contributing to enhance the intrapreneurial spirit for developing the company viability.

**Keywords:**

Company Viability, Management Commitment, Intrapreneurial Spirit, Work Spirit, Innovative Learning, Compliance, Mutual Trust, Social Climate, and Ethical Climate

## **KATA PENGANTAR**

Rasa syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan kebaikannya, karena Disertasi ini sudah dapat diselesaikan. Disertasi ini memaparkan hasil penelitian empirik Model Kebertahanan Perusahaan yang bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani pada Industri Pengolahan yang dikelola pemilikinya di Jawa Barat.

Penelitian ini terutama dimaksudkan untuk menambah dan melengkapi khasanah pengetahuan tentang kebertahanan (viability) perusahaan dalam cara pandang manajemen-bisnis yang “humanis”. Sehubungan penelitian empirik terhadap topik ini sedikit akademisi manajemen yang sudah melakukannya, maka terdapat kesulitan dalam menemukan referensi ketika menyusun konsepsi. Selain itu penelitian ini banyak menggunakan instrumen psiko-sosial yang perlu diuji dan dikembangkan lebih lanjut, serta interpretasi temuan yang masih perlu dibuktikan “kebenaran-nya”, maka analisis dan temuan dari penelitian ini masih perlu didiskusikan di dalam berbagai komunitas keilmuan yang terkait.

Disertasi ini dapat diselesaikan dalam waktu yang tersedia berkat dukungan dan keterlibatan banyak pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan rasa terima kasih mendalam kepada:

1. Prof. Dr. Frans Mardi Hartanto, sebagai promotor yang bersedia memberikan kesempatan dan mendukung kandidat untuk menyampaikan gagasan otentik, yang merupakan “intuisi” yang perlu diuji, dengan diberi tempat dalam disertasi ini. Dan atas arahan, bimbingan, serta dukungan yang tidak habis-habisnya, yang diberikan sejak awal hingga akhir

penelitian dan penulisan disertasi ini, terutama ketika kandidat menghadapi kesulitan dan kebingungan.

2. Rita Januarita Hendrani, PhD., sebagai ko-promotor yang memberi bimbingan, arahan, dan bantuan selama proses penelitian dan penyusunan disertasi ini, terutama pada proses pengumpulan data dan proses analisis data.
3. Prof. Dr. Ida I. Gede Raka, MEIE., atas kesediaan untuk menjadi pembahas, penguji, dan memberikan masukan untuk perbaikan disertasi ini.
4. Dr. Nia Juliawati selaku pembahas dan penguji, serta atas masukan untuk penyempurnaan disertasi ini.
5. Dr.Hilmiana, atas kesediaannya selaku penguji memberikan masukan berharga bagi penyempurnaan disertasi ini.
6. Pemilik, Direksi dan Manajemen dari ke 47 Perusahaan yang telah bersedia menjadi sampel untuk penelitian disertasi ini.
7. Pimpinan Universitas Katolik Parahyangan, Dekan Fakultas Ekonomi, Wakil Dekan Bidang 1 Fakultas Ekonomi, Ketua Program Studi S1 Manajemen yang telah memberikan kesempatan dan dukungan selama studi lanjut.
8. Pimpinan, Staf, dan Pengajar di Program Pasca Sarjana Universitas Katolik Parahyangan yang terlibat dan memberikan dukungan selama proses studi, penelitian, hingga menyelesaikan disertasi ini.

9. Rekan dan kolega di lingkungan Fakultas Ekonomi Unpar, atas dukungan dan semangat yang diberikan selama proses studi, penelitian dan menyelesaikan disertasi ini.
10. Sahabat, teman yang selalu mendoakan untuk kelancaran studi dan menyelesaikan disertasi ini.
11. Papie Gunawan (alm) dan Mamie Nelly, serta kakak dan adik-adik yang terkasih, yaitu Budijanto Gomulia, Romo Budiarto Gomulia, S.Y., Budijanti Gomulia, Susanti Gomulia, Christanti Gomulia, kalian yang selalu memberi dorongan semangat dan dukungan doa yang sangat berarti.
12. Keluarga yang mengasihi, Raisa Mochtar, Aldi Adhitama, Leonardus, Sebastian Riady, Soraya Mochtar, Samantha Ruth, serta Mochtar Rudy Wijaya atas dukungan, pengertian, dan pengorbanan selama proses studi hingga selesainya disertasi ini.

Semoga disertasi ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dan khususnya bagi para pelaku usaha yang merasa perlu untuk menata visi jauh ke depan dalam rangka menjaga keberlangsungan perusahaannya.

Bandung, 11 Februari 2017

Budiana Gomulia

# DAFTAR ISI

Abstrak	
Prakata	i
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xv
Bab 1 Pendahuluan	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.1.1 Kebertahanan Perusahaan dan Peran Pekerja di Jabar	5
1.1.2 Paradigma Humanis dalam Manajemen	8
1.2 Batasan dan Masalah Penelitian	11
1.3 Pertanyaan Penelitian	13
1.4 Proses dan Tahapan Penelitian	14
Bab 2 Kerangka Pemikiran	
2.1 Perusahaan dan Masyarakat	19
2.1.1 Perusahaan yang Bertanggung Jawab	21
2.1.2 Hubungan dengan Para Pemangku Kepentingan Lain	22
2.2 Pemikiran Kebertahanan Perusahaan	24
2.2.1 Ciri Sistem yang Hidup	25

2.2.2	Organisasi yang Organik	27
2.2.3	Perusahaan yang Bertumpu pada Modal Insan	28
2.2.4	Keberlangsungan Operasi Perusahaan	30
2.3	Potensi dan Kebajikan Insani di Lingkungan Perusahaan	33
2.3.1	Komitmen Manajemen pada Perusahaan	35
2.3.2	Semangat Kewirausahaan Internal	37
2.3.3	Sumber Daya Strategik	39
2.4	Iklm Perusahaan	41
2.4.1	Iklm Kerja	42
2.4.2	Rasa Saling Percaya	44
2.5	Posisi Penelitian dalam Kajian Kebertahanan Perusahaan	45
Bab 3.	Model Proposisi dan Instrumentasi	49
3.1	Latar Belakang Model Penelitian	49
3.2	Kemampuan Bertahan Perusahaan	52
3.2.1	Komunitas Perusahaan yang Produktif	54
3.2.2	Keberhasilan Perusahaan Intrinsik	56
3.3	Membangun Kebertahanan Perusahaan dengan Bertumpu pada Potensi dan Kebajikan Komunitas	62
3.3.1	Komitmen Manajemen pada Perusahaan	64
3.3.2	Semangat Kewirausahaan Internal	65
3.3.3	Pendorong Kewirausahaan Internal	66
3.4	Lingkungan Kerja, Rasa Saling Percaya dan Kebertahanan Perusahaan	69
3.5	Model Proposisi dan Instrumen Penelitian	73

Bab 4. Objek, Metode, dan Model Penelitian	81
4.1 Objek Penelitian	81
4.1.1 Karakteristik Perusahaan yang Dikelola Sendiri oleh Pemilik	82
4.1.2 Populasi Perusahaan Industri Menengah di Jawa Barat	83
4.1.3 Pengambilan Sampel dan Sampel Penelitian	84
4.2 Desain dan Metode Penelitian	86
4.2.1 Jenis Data	88
4.2.2 Pengumpulan dan Pengolahan Data	89
4.2.3 Analisis Data	93
4.3 Pengujian Kesahihan dan Keandalan Instrumen Penelitian	94
4.3.1 Makna Kebertahanan Perusahaan	97
4.3.2 Makna Komitmen Manajemen pada Perusahaan	104
4.3.3 Makna Semangat Kewirausahaan Internal	106
4.3.4 Makna Gairah Kerja, Semangat Belajar Inovatif, dan Akuntabilitas	108
4.3.5 Makna Iklim Sosial, Iklim Etikal, dan Rasa Saling Percaya	114
4.4 Model dan Hipotesis Penelitian	118
4.4.1 Perumusan Hipotesis	119
4.4.2 Analisis Simultan “Path Analysis”	120
Bab 5. Analisis dan Pembahasan	123
5.1 Peningkatan Kebertahanan Perusahaan sebagai Keberhasilan Intrinsik Perusahaan	123

5.2	Membangun Kebertahanan Perusahaan dengan Bertumpu pada Potensi dan Kebajikan Insani	125
5.2.1	Pengaruh Komitmen Manajemen pada Perusahaan dan Semangat Kewirausahaan Internal terhadap Kebertahanan Perusahaan	126
5.2.2	Pengaruh Semangat Belajar Inovatif, Gairah Kerja, dan Kepatuhan pada Peraturan terhadap Semangat Kewirausahaan Internal	129
5.3	Jawab atas Pertanyaan Penelitian	133
	Bab 6. Kesimpulan dan Saran	141
6.1	Kesimpulan Hasil Penelitian	141
6.2	Saran dan Rekomendasi	146
	Pustaka	
	Lampiran	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Angka Kebertahanan Perusahaan di Jawa Barat	5
Tabel 1.2 Perkembangan Produktivitas Industri Pengolahan di Jawa Barat	6
Tabel 3.1 Manifestasi Sensitivitas terhadap Pasar	59
Tabel 3.2 Manifestasi Keberadilan dan Keberimbangan Transaksi	60
Tabel 3.3 Manifestasi Visi Membangun Kapabilitas Orang	61
Tabel 3.4 Manifestasi Komitmen Manajemen pada Perusahaan	64
Tabel 3.5 Manifestasi Semangat Kewirausahaan Internal	65
Tabel 3.6 Manifestasi Semangat Belajar Inovatif	67
Tabel 3.7 Manifestasi Gairah Kerja	68
Tabel 3.8 Manifestasi Akuntabilitas	69
Tabel 3.9 Manifestasi Iklim Etikal	70
Tabel 3.10 Manifestasi Iklim Sosial	71
Tabel 3.11 Manifestasi Rasa Saling percaya	73
Tabel 3.12 Kode dan Pernyataan Kuestioner Penelitian	76
Tabel 4.1 Komposisi Perusahaan Sampel	86
Tabel 4.2 Profil Responden	90
Tabel 4.3 Jumlah responden di setiap Perusahaan	91
Tabel 4.4 Contoh Perhitungan Nilai Variabel	92
Tabel 4.5 Hasil Analisis Faktor - Kebertahanan Perusahaan	98

Tabel 4.6 Validitas Dimensi Kebertahanan Perusahaan	100
Tabel 4.7 Reliabilitas Variabel Perhatian pada Kelancaran Operasional	101
Tabel 4.8 Variabel Manifestasi Perhatian pada Kelancaran Operasional	101
Tabel 4.9 Variabel Manifestasi Adaptasi terhadap Pasar	102
Tabel 4.10 Reliabilitas Variabel Adaptasi terhadap Pasar	102
Tabel 4.11 Variabel Manifestasi Tanggung Jawab Profesional	103
Tabel 4.12 Reliabilitas Variabel Tanggung jawab Profesional	103
Tabel 4.13 Korelasi diantara Tiga Unsur Kebertahanan Perusahaan	104
Tabel 4.14 Analisis Faktor - Komitmen Manajemen pada Perusahaan	105
Tabel 4.15 Validitas Komitmen Manajemen pada Perusahaan	105
Tabel 4.16 Reliabilitas Komitmen Manajemen pada Perusahaan	106
Tabel 4.17 Variabel Manifestasi Komitmen Manajemen	106
Tabel 4.18 Validitas Kewirausahaan Internal	106
Tabel 4.19 Analisis Faktor Kewirausahaan Internal	107
Tabel 4.20 Variabel Manifestasi Kewirausahaan Internal	108
Tabel 4.21 Reliabilitas Kewirausahaan Internal	108
Tabel 4.22 Hasil Analisis Faktor terhadap Variabel yang Mempengaruhi Semangat Kewirausahaan Internal	109
Tabel 4.23 Hasil Uji Validitas Variabel yang Mempengaruhi Semangat Kewirausahaan Internal	110
Tabel 4.24 Variabel Manifestasi Gairah Kerja	111

Tabel 4.25 Reliabilitas Gairah Kerja	111
Tabel 4.26 Variabel Manifestasi Semangat Belajar	112
Tabel 4.27 Reliabilitas Semangat Belajar	112
Tabel 4.28 Variabel Manifestasi Kepatuhan pada Peraturan	113
Tabel 4.29 Reliabilitas Kepatuhan pada Peraturan	114
Tabel 4.30 Hasil Analisis Faktor dan Manifestasi Variabel Iklim Sosial	115
Tabel 4.31 Reliabilitas Iklim Sosial	115
Tabel 4.32 Hasil Analisis Faktor dan Manifestasi Variabel Iklim Etikal	116
Tabel 4.33 Reliabilitas Iklim Etikal	117
Tabel 4.34 Hasil Analisis Faktor dan Manifestasi Variabel Rasa Saling Percaya	117
Tabel 4.35 Reliabilitas Rasa Saling Percaya	118
Tabel 5.1 Nilai Kebertahanan Perusahaan di Tahun 2016	125
Tabel 5.2 Nilai Variabel Potensi dan Kebajikan Insani	126
Tabel 5.3 Pengaruh Komitmen Manajemen, Rasa Saling Percaya, dan Semangat Kewirausahaan Internal terhadap Kebertahanan Perusahaan	126
Tabel 5.4 Pengaruh Gairah Kerja, Iklim Sosial, Semangat Belajar, Kepatuhan pada Peraturan terhadap Semangat Kewirausahaan Internal	129

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Proses dan Tahapan Penelitian	16
Gambar 2.1 Keberlangsungan Perusahaan	30
Gambar 3.1 Model Proposisi Penelitian	74
Gambar 4.1 Model Penelitian Kebertahanan Perusahaan	119

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1

JUMLAH RESPONDEN DI MASING-MASING PERUSAHAAN

Lampiran 2

SAMPEL PERUSAHAAN YANG DITELITI

Lampiran 3

KUESTIONER KEBERTAHANAN PERUSAHAAN

Lampiran 4

NILAI VARIABEL PENELITIAN

Lampiran 5

HASIL ESTIMASI DAN UJI MODEL PENELITIAN

Lampiran 6

GAMBAR ANALISIS JALUR

Lampiran 7

CATATAN DAN SIMPULAN HASIL WAWANCARA

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Selama ini para pakar dan praktisi bisnis sudah banyak mengatakan bahwa kemajuan ekonomi suatu negara banyak ditentukan oleh kewirausahaan para pelaku bisnis. Di sini kewirausahaan diartikan sebagai semangat dan kemampuan seseorang untuk memanfaatkan kesempatan menjalankan bisnis dengan keberanian menghadapi risiko. Hal ini sudah lama menjadi fokus kajian dan pembahasan. Schumpeter (1934) menyatakan bahwa kewirausahaan merupakan kekuatan yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan perekonomian nasional maupun perekonomian wilayah. Kewirausahaan mulai mendapat perhatian dan makin dihargai masyarakat setelah berakhir perang dunia ke dua, yaitu ketika perekonomian beberapa negara (antara lain Amerika, Inggris, Jerman, dan Jepang) mengalami kemajuan amat pesat sejalan dengan berdiri dan beroperasinya banyak industri baru, meskipun setelah Perang Dunia II, banyak negara hancur fasilitas produktifnya. Tidak dapat disangkal negara yang hancur selama perang Dunia II (seperti yang dialami Inggris, Jerman, dan Jepang) mendapat banyak bantuan ekonomi dari negara yang relatif utuh (Amerika Serikat), namun kemajuan itu juga banyak ditentukan oleh kontribusi masyarakatnya sendiri yang memiliki semangat dan tekad untuk maju dan berkembang secara berkelanjutan, terlihat dari banyaknya perusahaan yang berdiri pada waktu itu, masih bertahan dan berkembang hingga saat ini.

Dari fakta historik ini diperkirakan bahwa kewirausahaan para pelaku bisnis bukan hanya dibutuhkan pada saat perusahaan itu mulai dibangun, tetapi juga pada waktu perusahaan itu bertumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Diduga semangat kewirausahaan mampu menghasilkan keberhasilan yang bisa bertahan dalam lingkungan usaha yang makin dinamis. Bukan hanya semangat kewirausahaan yang terdapat di antara pemilik dan manajemen perusahaan saja yang dapat berkontribusi kepada keberterahan (*viability*) perusahaan, namun kini orang menyadari bahwa kewirausahaan dan inovasi para pekerja juga banyak berkontribusi untuk menghasilkan keberterahan tersebut (Collins & Porras, 1994).

Dengan belajar dari pengalaman negara lain, maka tidak dapat disangkal bahwa Indonesia juga membutuhkan banyak wirausahawan dan pekerja inovatif yang handal. Untuk dapat meningkatkan jumlah wirausahawan dan pekerja inovatif diperlukan program pengembangan yang efektif dan menimbulkan dampak jangka panjang yang positif. Efektivitas program pengembangan kewirausahaan ini sangat ditentukan oleh pemahaman dan pengetahuan yang mendalam dan tepat tentang hakekat dari kewirausahaan dan inovasi. Penelitian ini dilakukan dalam rangka memperoleh pemahaman yang tepat dan mendalam tentang pengaruh kewirausahaan terhadap kemampuan perusahaan untuk menjaga keberlanjutannya dalam lingkungan usaha yang dinamis.

Selama ini banyak upaya pengembangan kewirausahaan dijalankan oleh Pemerintah. Program pemerintah biasanya ditujukan untuk menambah jumlah wirausahawan baru dan menciptakan kewirausahaan yang lebih berkualitas dengan memberi dorongan kepada orang muda yang terdidik untuk menjadi pelaku usaha. Pengembangan usaha baru (*new venture creation*) di masa yang

akan datang diharapkan dapat menambah jumlah pelaku usaha dengan kualitas kewirausahaan yang unggul, dengan demikian dapat diharapkan usaha-usaha yang didirikan memiliki kemampuan bertahan dan bertumbuh-kembang secara berkelanjutan.

Berbicara mengenai kehidupan usaha, maka hal ini terkait dengan pemahaman tentang perusahaan sebagai suatu komunitas produktif, bukan sekedar suatu tatanan organisasi fungsional yang “mati”. Setiap perusahaan yang didirikan senantiasa diharapkan untuk dapat bertahan dan mengembangkan kehidupan usaha yang menguntungkan, berkeadilan (*fairness*), dan bermakna di tengah lingkungan yang penuh tantangan usaha. Sebagai komunitas produktif, perusahaan perlu menjaga dirinya agar tetap sehat, berkembang secara rasional, serta bekerja dan berusaha secara produktif dan etikal. Agar perusahaan mampu menjaga eksistensinya di lingkungan usaha yang dinamis, perusahaan perlu senantiasa beradaptasi dengan perkembangan lingkungan eksternal tersebut. Pada saat yang sama, perusahaan perlu mengembangkan solidaritas internal agar anggotanya mau secara kolektif berusaha dan bekerja sama menghadapi tantangan eksternal yang ada. Perusahaan yang memiliki karakteristik seperti ini diharapkan dapat memberikan kontribusi besar pada perekonomian dan kesejahteraan masyarakat.

Biasanya pelaku usaha sudah memahami bahwa dalam menjaga keberlangsungan dan keberlanjutan perusahaan tidak dapat dilepaskan dari pengaruh lingkungan eksternal yang semakin dinamis, sehingga menjaga keberlanjutan menjadi semakin berat dari waktu ke waktu. Beer (1987) mengatakan bahwa perubahan lingkungan yang makin dinamis dewasa ini,

membawa intensitas persoalan yang makin berat bagi perusahaan, sehingga membangun kemampuan bertahan menjadi makin penting. Konteks perusahaan dewasa ini yang berbeda dari konteks masa lalu, tentunya perlu dihadapi dengan landasan kekuatan untuk bertahan yang berbeda, bahkan juga perlu dipikirkan untuk menyiapkan landasan kekuatan yang diperlukan untuk membangun di masa depan. De Geus (1990) mengatakan bahwa untuk membangun kemampuan bertahan di masa depan, tumpuan kekuatan yang dibutuhkan sudah berubah, artinya sudah bergeser dari tumpuan sumber daya alam di era penjajahan maupun dari tumpuan sumber daya modal di era industri, karena pada era pengetahuan ini tumpuannya adalah pada kapabilitas orang-orang dalam perusahaan.

Sesuai dengan tantangan dan konteks masa depan, semakin banyak akademisi dan praktisi yang mulai mempercayai bahwa perusahaan sebagai suatu komunitas produktif yang hidup, dimana orang-orang dianggap menempati posisi dan memegang peran sentral dalam perusahaan. Anggota perusahaan akan menjadi penggerak dan akselerator kegiatan dan pengembangan perusahaan. Dengan posisi dan perannya yang sentral, anggota perusahaan dengan kapabilitas, keluwesan, dan keteguhan hatinya dapat menjadi tumpuan perusahaan untuk bertahan dalam situasi yang sulit. Hartanto (2009), berkeyakinan pekerja bukan sekedar merupakan sumber daya yang sama dengan sumber daya lain (mesin dan modal), namun pekerja adalah orang yang memiliki kapabilitas untuk mengelola sumber daya dirinya (dan sumber daya lainnya). Pekerja memiliki kemampuan sekaligus karakter yang dapat mengarahkan, mengelola dan menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan. Pekerja yang diperlakukan dan dipimpin secara baik,

humanis, dan etikal, diharapkan dapat memberikan kontribusi terbaiknya pada usaha pencapaian keberhasilan perusahaan.

### 1.1.1 Kebertahanan Perusahaan dan Peran Pekerja di Jawa Barat

Perusahaan di Jawa Barat juga pernah mengalami perubahan lingkungan usaha yang drastik, seperti yang dihadapi perusahaan itu di akhir tahun 1990-an dan awal tahun 2000-an. Krisis ekonomi yang tercetus pada tahun 1997-1998 membawa dampak yang besar di Jawa Barat. Banyak perusahaan di Jawa Barat bangkrut, namun banyak pula yang mampu bertahan. Hal ini dapat terlihat dari Tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1**

Angka Kebertahanan Perusahaan di Jawa Barat, Periode 1996-2006 (dalam unit)

Jumlah perusahaan pada tahun 1996 (posisi awal)	6.175
Jumlah perusahaan bertahan pada tahun 2006 (posisi akhir)	2.680 (43,4 %)
Jumlah perusahaan yang mengalami perkembangan jumlah pekerja	1.181 (19 %)
Jumlah perusahaan kecil yang mengalami perkembangan	500
Jumlah perusahaan menengah yang mengalami perkembangan	355
Jumlah perusahaan besar yang mengalami perkembangan	326
Jumlah tambahan perusahaan baru selama periode 1996-2006	912

\*Data diolah dari Direktori Industri Manufaktur 1996 dan 2006

Data mortalitas perusahaan di Jawa Barat (Indonesia) menunjukkan indikasi seberapa baik perusahaan mampu menghadapi tantangan yang dihadapi, dan dapat bertahan, bahkan dapat memanfaatkan peluang untuk berkembang. Kemampuan untuk bertahan ini diperkirakan tidak hanya dibangun dengan bertumpu pada dukungan pihak eksternal saja, tetapi justru lebih banyak bertumpu pada kemampuan diri sendiri dan semangat kerja sama yang dimiliki anggotanya,

karena pada masa itu industri keuangan Indonesia sedang mengalami krisis yang besar. Dari Direktori Industri Manufaktur Jawa Barat tahun 1996 dan 2006 yang diolah, ditemukan banyak perusahaan yang bangkrut, namun cukup banyak pula perusahaan yang mampu bertahan dan berkembang. Periode 1996-2006 dapat dianggap sebagai periode krisis bagi perusahaan-perusahaan di Jawa Barat, selama periode ini perusahaan-perusahaan di Jawa Barat menghadapi lingkungan usaha yang sangat berat. Data mortalitas perusahaan di Jawa Barat selama periode 1996-2006, menunjukkan ada 2.680 unit perusahaan yang mampu bertahan atau 43.4% dari seluruh perusahaan yang terdapat di tahun 1996 (sebagai posisi awal data), dan hanya 19% saja perusahaan yang dapat menunjukkan kemampuan berkembang dengan baik, perkembangan itu ditunjukkan dari adanya peningkatan jumlah pekerja. Selain itu dapat ditunjukkan banyak perusahaan skala kecil dan perusahaan skala menengah yang mampu bertahan dan sekaligus berkembang. Walaupun tidak tersedia data yang spesifik mengenai perusahaan yang masih dikelola pemilik, namun dapat diperkirakan bahwa perusahaan kecil dan menengah tersebut umumnya masih dikelola oleh pemilik sendiri.

**Tabel 1.2**

Perkembangan Produktivitas Industri Pengolahan di Jawa Barat

Keterangan	2012	2013	2014
Jumlah unit industri pengolahan			
UM	1.622	1.709	1.826
UB	929	979	1.090
Jumlah tenaga kerja-orang			
UM	454.082	498.372	522.325
UB	2.149.315	2.270.763	2.374.805
Produktivitas tenaga kerja - juta Rp.			
UM	182,75	190,05	197,50
UB	174,52	182,48	190,05

\*diolah dari data BPS Indonesia dan BPS Jawa Barat , UM = usaha menengah, UB= usaha besar

Banyak faktor dan aspek yang menentukan kemampuan perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang. Faktor pekerja diperkirakan sebagai faktor yang cukup menentukan keberhasilan pengembangan usaha, seperti yang ditunjukkan oleh perusahaan di Jawa Barat yang tidak segan untuk menambah pekerja di masa krisis. Di lingkungan perusahaan di Jawa Barat, terdapat kesadaran bahwa pekerja memegang peran yang cukup penting dalam usaha menjaga keberlangsungan perusahaan, karena ternyata produktivitas pekerja perusahaan menengah lebih tinggi dari produktivitas pekerja perusahaan besar. Di samping data produktivitas yang dipaparkan dalam Tabel 1.2, di kalangan pengusaha di Jawa Barat juga telah berkembang pemahaman bahwa perlakuan dan hubungan yang baik dengan pekerja adalah prasyarat bagi peningkatan produktivitas.

Di kalangan pengusaha di Jawa Barat saat ini juga dirasakan adanya beberapa harapan tentang pekerja. Beberapa pengusaha yang diwawancarai menilai bahwa pekerja perlu lebih berinisiatif dan lebih terbuka menyampaikan gagasan dan pendapatnya demi kemajuan perusahaan. Di samping itu, dari observasi langsung di perusahaan, didapatkan pula bahwa dalam pelaksanaan kerja, manajemen perusahaan cenderung lebih menekankan aspek hasil dan penyelesaian kerja dari pada memperhatikan sikap, niat, dan semangat dari pekerja dalam penyelesaian pekerjaan itu. Keadaan ini agak berbeda, apabila para manajer itu sekaligus juga menjadi pemilik perusahaan. Di antara pengusaha-pemilik dan pekerja biasanya terdapat hubungan kerja yang lebih akrab, luwes, dan informal. Hal ini didukung oleh Kao (1995) yang mengatakan bahwa struktur dan karakter dari perusahaan yang "*Owner-Managed*" lebih mencerminkan perusahaan sebagai suatu komunitas insani dari pada suatu korporasi yang

fungsional, di mana terdapat pemisahan tegas antara pemilik dan manajemen maupun pemisahan antar-fungsi, sehingga perusahaan dipaksa bertumbuh dengan lebih berorientasi pada kepentingan pemilik modal. Struktur dan karakter perusahaan yang dipandang sebagai komunitas insani akan dijadikan landasan bagi pengembangan konsep keberlanjutan di sini.

### **1.1.2 Paradigma Humanis dalam Manajemen**

Apabila perusahaan dipandang sebagai suatu komunitas insani, maka perlakuan terhadap pekerja yang pada dasarnya adalah anggota komunitas tersebut, perlu mendapat perhatian yang serius. Perlakuan terhadap pekerja yang benar, perlu didasarkan pada pemahaman yang tepat tentang hakekat pekerja sebagai manusia yang produktif dan etis. Pertama-tama perlu disadari bahwa kedudukan dan peran pekerja bagi perusahaan tidak sama dengan kedudukan dan peran mesin, material dan modal dalam proses produksi. Pekerja (termasuk pekerja yang memiliki posisi manajerial) bukan sumber daya yang dapat digunakan dan diatur begitu saja oleh perusahaan untuk melaksanakan tugas. Berbeda dengan mesin dan sumber daya lain, pekerja memiliki nalar dan hati nurani untuk menilai kepantasan dari apa yang dituntut darinya. Mele (2014) mengatakan tentang perbedaan antara keberadaan ciptaan lain dan manusia, yaitu manusia memiliki kebebasan internal

*“Free will - We are owners of our acts of choice, the desires accepted by our will, and thus we are responsible for them”.*

Pekerja adalah manusia yang **memiliki kebebasan untuk melakukan pilihan** termasuk memilih untuk menjalankan atau menolak perintah kerja. Memang secara kontraktual dan legal, sering kali pekerja terikat untuk melaksanakan perintah dengan patuh dan sebaik-baiknya. Pekerja sering kali terpaksa melaksanakan tugasnya. Seorang yang terpaksa menjalankan sesuatu tugas, tentu sukar diharapkan untuk bekerja secara maksimal. Tentu adalah jauh lebih baik apabila di lingkungan perusahaan terdapat suasana kerja yang humanis, akrab, dan apresiatif. Kesadaran seperti ini sebenarnya ada di antara para pengusaha, cuma banyak di antara mereka belum sepenuhnya yakin bahwa pendekatan seperti ini akan memberi manfaat seperti yang diharapkan. Meskipun sudah ada banyak perusahaan yang memperoleh manfaat dari penerapan pendekatan yang humanis ini, keraguan seperti ini masih ada, karena ada pengusaha yang sudah mencoba menerapkan pendekatan ini dalam penanganan pekerjanya, ternyata hasilnya tidak sesuai harapan. Dari pembicaraan dengan pihak-pihak yang banyak menangani permasalahan seperti ini, diperkirakan kegagalan untuk memperoleh manfaat dari penerapan pendekatan humanis dalam penanganan pekerja disebabkan karena penerapan itu dijalankan dengan cara yang kurang serta tidak konsisten dan tidak persisten.

Pekerja bukan saja adalah orang yang memiliki kehendak bebas, namun juga orang yang bisa **menemukan dan memanfaatkan peluang**. Pekerja seperti inilah yang dapat bernovasi serta menciptakan nilai ekonomi. Pekerja dengan kehendak bebasnya dapat memilih pemanfaatan peluang yang mana yang bisa memberi manfaat yang maksimal, bagi dirinya sendiri, orang lain, komunitas atau perusahaannya, maupun masyarakat dan lingkungan alam di sekitarnya.

Drijarkara (1959) mengatakan bahwa manusia selalu terpanggil untuk menjadi berharga-bernilai bagi dirinya dan bagi orang lain dan masyarakat.

Pekerja bukan saja memiliki kecerdasan untuk memanfaatkan dan mengelola sumberdaya yang tersedia untuk pelaksanaan tugasnya, namun juga memiliki kapabilitas untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain. Memang tidak semua orang memiliki kharisma untuk memimpin orang lain namun setiap orang bisa **menjadi panutan baik bagi orang lain**. Perlu diingatkan bahwa kehendak bebas dari para pekerja akan sangat menentukan perbuatan baik yang dipilihnya. Kebenaran pilihannya akan ditentukan oleh respons orang lain terhadap perilaku pilihannya. Seseorang akan menjadi panutan bila perbuatan baiknya dapat diterima dan dihargai orang lain.

Pekerja dengan moral dan kehendak bebasnya dapat memilih secara arif, sikap dan perilaku yang akan dijalankannya di tengah masyarakat. Baik tidaknya sesuatu sikap atau perilaku, ditentukan oleh keselarasan dan kesesuaiannya dengan norma dan tata nilai yang berlaku di masyarakat. Norma dan tata nilai ini ada yang bersifat universal dan berlaku secara umum maupun yang bersifat partikular dan berlaku di lingkungan atau konteks tertentu. Jadi, pekerja bisa **memilih untuk menjadi orang yang etis dalam kerja dan usaha**.

Dalam mengkaji suatu permasalahan di kehidupan kerja, di sini akan digunakan **pendekatan psikologi positif**. Penggunaan pendekatan ini akan bertitik tolak dari anggapan tentang pekerja seperti yang baru dipaparkan di sini. Anggapan seperti ini juga menjadi alasan mengapa di sini diajukan konsep

peningkatan kebertahanan perusahaan yang bertumpu pada potensi dan kebajikan pekerjanya.

## **1.2 Batasan dan Masalah Penelitian**

Paradigma humanis dalam manajemen yang dipaparkan sebelumnya akan dijadikan sebagai acuan utama untuk mengartikulasikan beberapa konsep yang akan diuji lebih lanjut dalam penelitian ini. Fokus penelitian ini adalah pada isu kebertahanan perusahaan. Di bagian ini akan diartikulasikan secara umum pengertian dari kebertahanan itu dan beberapa faktor yang mempengaruhinya.

Kebertahanan perusahaan di sini diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk bertahan hidup, berkembang dan bertumbuh secara sehat. Beer (1985) mengatakan perusahaan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan yang makin dinamis adalah suatu wujud keberhasilan yang makin penting. Tentu saja dalam proses adaptasi ini juga tercakup upaya pembaharuan dan inovasi. Kemampuan beradaptasi ini dapat dianggap sebagai salah satu elemen utama kebertahanan perusahaan. Ada banyak faktor sejenis yang dapat dijadikan dimensi kebertahanan. Menurut Thompson (2003, 2005), kebertahanan perusahaan dibentuk dari beberapa dimensi “generik” yang menunjukkan aspek-aspek keberlangsungan kehidupan perusahaan. Beberapa faktor seperti ini akan ditemukenali dalam penelitian ini.

Usaha mengembangkan kebertahanan perusahaan akan dilakukan dengan menempatkan pekerja sebagai tumpuan utama. Pekerja akan memegang posisi dan peran sentral dalam upaya penciptaan nilai maupun dalam upaya membangun

kekokohan perusahaan dalam menghadapi berbagai tantangan usaha di masa depan. Pekerja diberi peran begitu penting, karena diyakini mereka memiliki kapabilitas yang diperlukan untuk menghadapi tantangan masa depan. Dengan bertitik tolak dari paradigma humanis dalam manajemen yang dipaparkan di atas, pekerja (termasuk manajemen) dapat diharapkan untuk memunculkan kemauan dan tekad bekerja keras, bekerjasama cerdas, bersemangat belajar, serta bekerja sesuai rencana, aturan, dan kesepakatan. Berkenaan dengan harapan ini, Eisenberger (1986) menyatakan bahwa komitmen pekerja untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan merupakan respons positif dari pekerja terhadap adanya komitmen manajemen pada perusahaan. Karena itu, pekerja bisa diharapkan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan dan juga peduli pada sesama rekan kerja, apabila manajemen memiliki komitmen tinggi terhadap kemajuan dan perkembangan perusahaan, antara lain dengan menunjukkan perhatian yang besar pada pemenuhan kebutuhan pekerja untuk dapat bekerja dengan baik. Tentu saja pemenuhan kebutuhan pekerja dengan baik hanya bisa terwujud bila di lingkungan kerja terdapat suasana kerja yang kondusif, apresiatif, dan optimis serta semangat kebersamaan yang dilandasi rasa saling percaya, karena komitmen manajemen ini tentunya tidak lepas dari keyakinan bahwa perhatian kepada kepentingan kerja dan pekerjaan akan mendapat respons yang baik dari pekerja. Hal-hal inilah yang akan dikonfirmasi dalam penelitian ini.

Pengkajian ini diharapkan dapat makin menjelaskan peran manusia di tempat kerja, bukan saja sebagai pencipta nilai, namun juga sebagai pembangun keberlanjutan perusahaan dalam menghadapi tantangan lingkungan usaha yang makin besar dan dinamis di masa depan. Bagi para pengusaha, temuan dari

penelitian diharapkan dapat mengurangi keraguan mereka terhadap manfaat dalam memperlakukan pekerja secara lebih manusiawi di tempat kerja.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Secara umum, penelitian ini diharapkan dapat memberi kejelasan tentang peran anggota komunitas (pekerja dan manajemen) dalam membangun kebertahanan perusahaan. Di sini akan ditemukenali kebajikan dan potensi insani yang berkontribusi nyata dalam membangun kebertahanan perusahaan. Secara lebih spesifik, hal-hal berikut ini yang akan dicarikan jawabnya dalam penelitian ini.

1. Bagaimana wujud dari konstruk kebertahanan perusahaan dipandang dari kemampuannya untuk beradaptasi dan berinovasi dalam menghadapi tantangan lingkungan dalam rangka menjaga keberlangsungan usaha?
2. Sampai seberapa jauh kesediaan anggota komunitas untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, dapat berkontribusi pada peningkatan kebertahanan perusahaan?
3. Sampai seberapa jauh semangat anggota komunitas untuk berubah dalam menghadapi tantangan masa depan, dapat berkontribusi pada peningkatan kebertahanan perusahaan?
4. Potensi dan kebajikan insani mana yang berkontribusi pada semangat untuk berubah dalam rangka meningkatkan kebertahanan perusahaan?

#### 1.4 Proses dan Tahapan Penelitian

Penelitian ilmiah merupakan suatu jalinan proses yang berkaitan, teratur dan sistematik untuk memberikan arah yang jelas pada seluruh kegiatan penelitian, dengan demikian tujuan penelitian dapat dicapai dengan baik. Secara umum terdapat dua syarat yang akan menentukan hasil setiap penelitian ilmiah yaitu pemahaman konsep ilmu pengetahuan dan penguasaan metode penelitian. Setiap penelitian perlu dilakukan secara hati-hati dan teliti, dilakukan tahap demi tahap dimulai dari menentukan masalah penelitian, menyusun kerangka pemikiran, menyusun model proposisi dan instrumen penelitian, memilih dan menggunakan metode penelitian, merancang dan menguji model penelitian, serta melakukan pembahasan dan penarikan kesimpulan. Gambar 1.1 menunjukkan Tahapan Proses Penelitian.

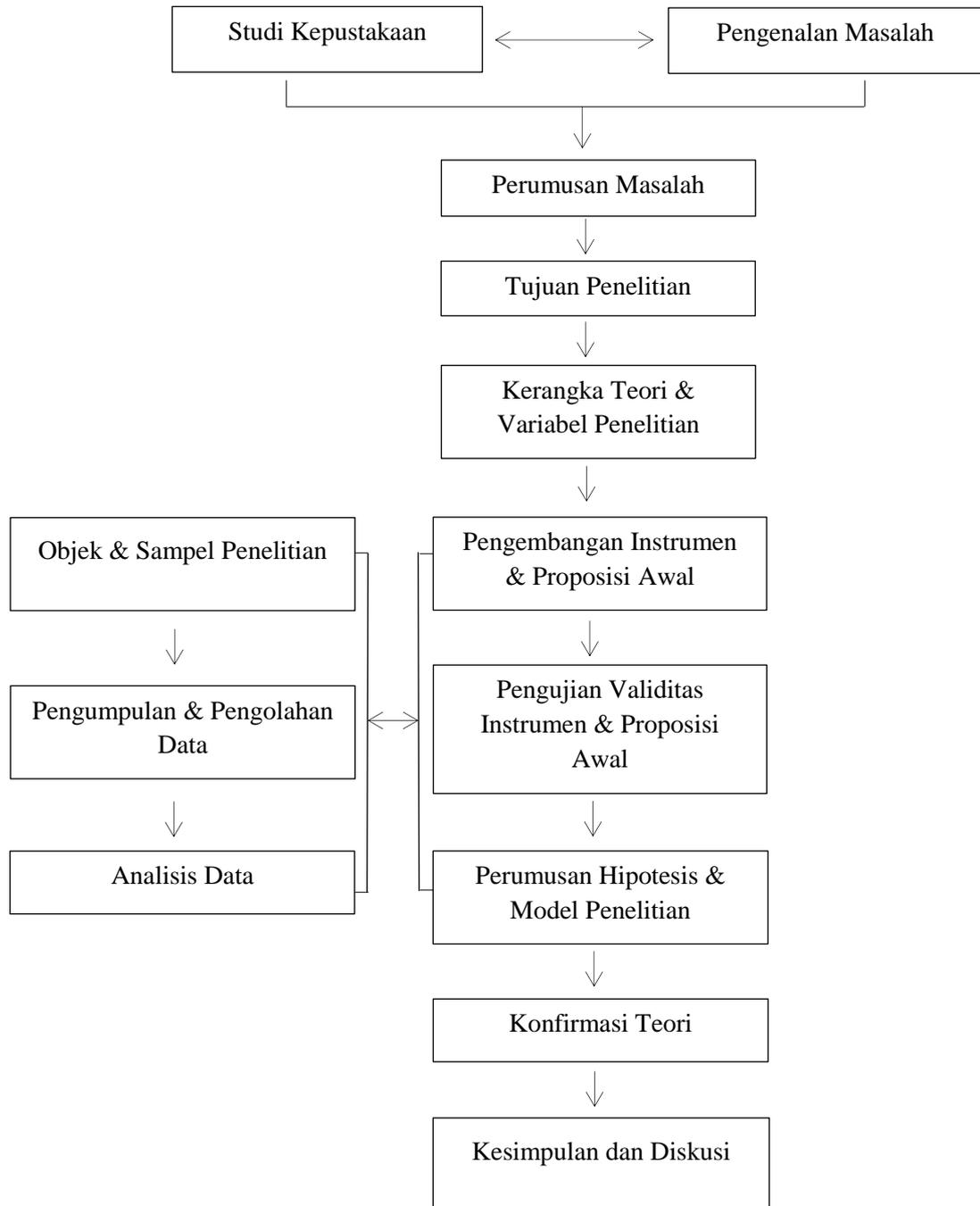
Proses penelitian pada dasarnya dibangun atas kegiatan berpikir logis sesuai kaidah yang dapat diterima di kalangan akademis. Proses berpikir yang dilakukan pada penelitian ini adalah berpikir **Deduktif** - Berpikir dari yang umum ke-khusus dan berpikir **Induktif** - Berpikir dari yang khusus ke-umum. Proses penelitian umumnya diawali dengan menyusun dan merumuskan suatu kerangka pemikiran sebagai konsep yang akan diuji. Konsep dan konstruk yang disusun dalam penelitian ini merupakan hasil kristalisasi dari intuisi, perasaan, dan pengalaman peneliti yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi perusahaan untuk dapat bertahan di tengah tantangan yang makin dinamis dan kompleks, namun menyusun konsep itupun tidak lepas dari pengetahuan dan wawasan yang diperoleh melalui studi pustaka terhadap beberapa kajian (multidimensional) yang terkait dan berkaitan dengan topik yang hendak diteliti. Dalam proses ini

dilakukan penyusunan definisi dan artikulasi variabel hingga membentuk suatu model penelitian yang diusulkan - **Model Proposisi Penelitian** (model awal penelitian). Kemudian, model proposisi penelitian ini diuji dengan menggunakan data empirik - realitas yang dikumpulkan dalam penelitian ini.

Terdapat dua tahap pengujian dalam penelitian ini, tahap pertama adalah melakukan pengujian kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) konstruk variabel (variabel laten) dengan melakukan analisis faktor eksploratorik maupun analisis faktor konfirmatorik. Biasanya berdasarkan hasil pengujian pada tahap ini dilakukan rekonstruksi terhadap variabel, bahkan, mungkin juga diperlukan untuk melakukan rekonstruksi terhadap model proposisi penelitian. Tahap yang ke dua adalah melakukan pengujian terhadap **model penelitian yang sudah mengalami rekonstruksi**. Dalam proses ini dilakukan konfirmasi terhadap model penelitian dengan menguji hipotesis dari hubungan-hubungan di antara variabel model penelitian, hingga didapatkan **Model Penelitian** yang dianalisis lebih lanjut. Hasil analisis merupakan temuan penelitian. Seluruh proses dan temuan penelitian menjadi bahan untuk menyusun kesimpulan dan rekomendasi yang menjadi bagian tidak terpisahkan dari Laporan Penelitian Disertasi.

**Gambar 1.1**

Proses dan Tahapan Penelitian



Laporan penelitian disertasi, disusun menjadi 6 (enam) bagian besar yaitu Bab 1, Bab 2, Bab 3, Bab 4, Bab 5, dan Bab 6, yang berisi uraian dan penjelasan berikut ini:

**Bab 1-** Pendahuluan, di dalam bab ini dibahas latar belakang penelitian, batasan dan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, proses penelitian dan penulisan laporan penelitian.

**Bab 2** - Kerangka Penelitian yang menguraikan berbagai teori dan konsep yang relevan yang mendasari dan menjelaskan model penelitian yang diusulkan. Di sini diuraikan teori dan konsep keberterahan perusahaan, potensi dan kebajikan insani, kewirausahaan internal dan iklim kerja, serta rasa saling percaya dalam rangka menjelaskan keberterahan perusahaan.

**Bab 3** - Pemodelan dan Instrumentasi - Di sini diuraikan dan dijelaskan latar belakang model penelitian, variabel-variabel penyusun model penelitian, serta argumennya, operasionalisasi variabel, serta keterkaitan variabel-variabel dalam model yang diusulkan.

**Bab 4** - Objek, Metoda, dan Hipotesis Penelitian menguraikan dan menjelaskan objek penelitian, metoda memilih sampel penelitian dan sampelnya, metoda mengumpulkan dan mengolah data, serta proses analisis faktor sampai pada pengembangan hipotesis penelitian.

**Bab 5** - Analisis dan Pembahasan, menguraikan analisis dan temuan dari model penelitian, yang terbagi menjadi tiga bagian besar, yaitu analisis dan temuan mengenai unsur-unsur pembentuk Keberterahan Perusahaan, analisis dan temuan faktor-faktor yang mempengaruhi Keberterahan Perusahaan, serta analisis dan

temuan tentang potensi dan kebajikan insani yang menjadi tumpuan dalam mengembangkan perilaku komunitas yang produktif dalam konteks yang relevan.

**Bab 6** - Penutup, dalam bagian ini disampaikan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran dan masukan dalam rangka mencari solusi bagi berbagai masalah yang dihadapi kalangan praktisi. Di samping itu, di sini juga diajukan saran untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut agar manfaat penelitian ini menjadi lebih relevan.