

UJIAN TERBUKA

**PENGARUH *CORPORATE ENTREPRENEURSHIP*
TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN
ENTREPRENEURIAL ACTION SEBAGAI
MODERATOR
(STUDI EMPIRIK PADA GROUP CIPUTRA)**



Oleh:
Denny Bernardus Kurnia Wahjudono

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA**

UJIAN TERBUKA

**PENGARUH *CORPORATE ENTREPRENEURSHIP*
TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN
ENTREPRENEURIAL ACTION SEBAGAI
MODERATOR
(STUDI EMPIRIK PADA GROUP CIPUTRA)**



Oleh:
Denny Bernardus Kurnia Wahjudono
NIM: 8111409004

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA**

HALAMAN PENGESAHAN

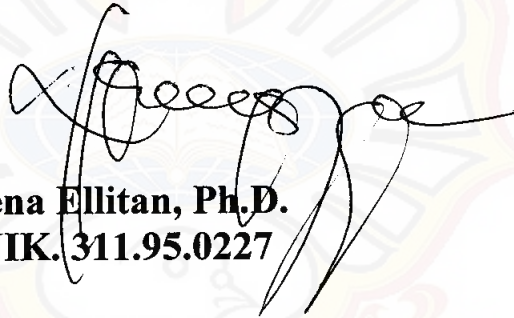
**MATERI UJIAN TERBUKA INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL : 26 Maret 2013**

Promotor



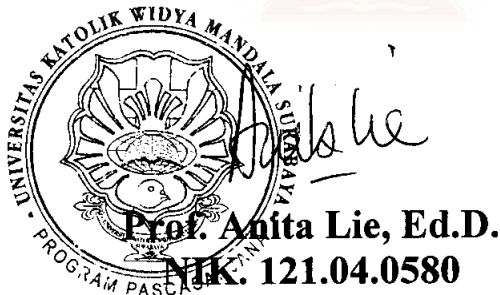
**Prof. Dr. Arsono Laksana, Drs.Ec.,Ak.
NIP. 130 783 542**

Ko Promotor



**Lena Ellitan, Ph.D.
NIK. 311.95.0227**

**Menyetujui:
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya**



**Prof. Anita Lie, Ed.D.
NIK. 121.04.0580**

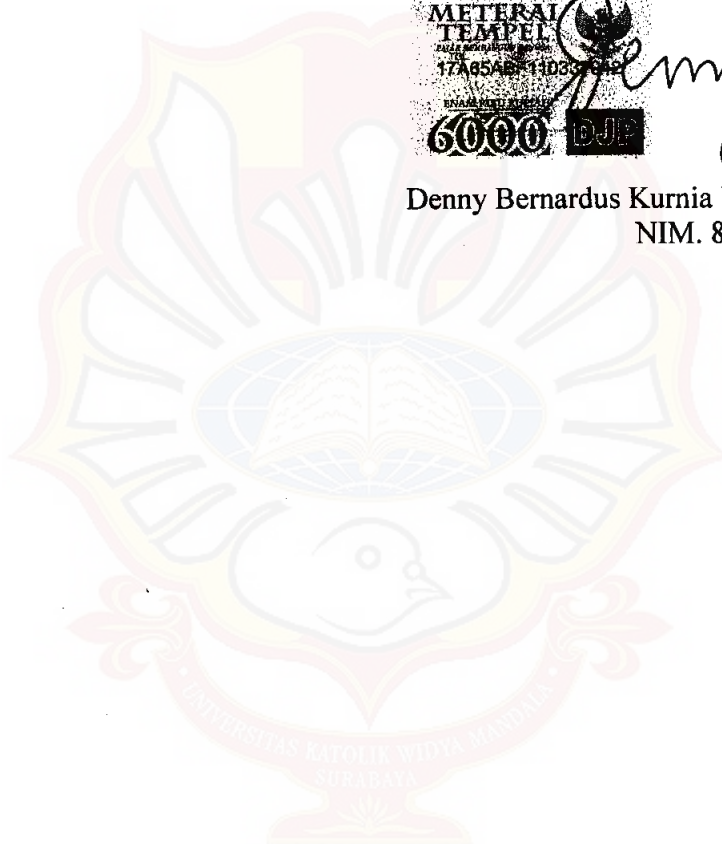
PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis/disertasi ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapapun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etikan dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, Maret 2013



Denny Bernardus Kurnia Wahjudono
NIM. 8111409004



UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga disertasi yang berjudul: **PENGARUH CORPORATE ENTREPRENEURSHIP TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN ENTREPRENEURIAL ACTION SEBAGAI MODERATOR (STUDI EMPIRIK PADA GROUP CIPUTRA)** ini dapat diselesaikan dengan baik.

Melanjutkan studi program doktor bagi saya adalah perwujudan tanggung jawab pribadi yang lama terabaikan, sebagai putra dari ayah dan ibu dosen yang guru besar dan juga cucu dari kakek yang guru SMAK. Kesempatan belajar kembali menjadi mungkin ketika tugas *intrapreneur* saya mengharuskan berinteraksi kembali dengan dunia pendidikan tinggi. Akhirnya dengan dukungan semua pihak dan berbekal dua puluh dua tahun ber-*intrapreneur* dalam organisasi yang *entrepreneurial*, maka tugas pribadi saya dan keinginan untuk berkontribusi meski sedikit bagi pengembangan ilmu secara akademis di bidang *entrepreneurship* khususny *corporate entrepreneurship* ini dapat terwujud. Dengan hati yang tulus perkenankan saya mengucapkan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya dan kiranya Tuhan yang membalasnya dengan berkat melimpah kepada yang terhormat **Bapak dan Ibu:**

Prof. Dr. Arsono Laksmiana, Drs. Ec., Ak., Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga selaku **promotor** di tengah kesibukan Beliau dengan sabar membimbing, memotivasi, dan menasehati agar mengerjakan penelitian ini dengan sebaik-baiknya dan menetapkan kualitas sebagai tujuan utama. Beliau juga memberikan masukan-masukan berdasarkan pengalaman sukses Beliau sebagai sekaligus *entrepreneur, intrapreneur*, dan akademisi.

Ibu Lena Ellitan, Ph.D., selaku **co-promotor** di tengah kesibukan Beliau dengan sabar dan detail membimbing melalui puluhan kali konsultasi bahkan sejak saat mengikuti sesi perkuliahan metodologi riset di semester awal. Akses komunikasi Beliau sangat mudah bahkan sering kali konsultasi melalui email. Beliau pulalah yang mendorong penulis untuk menyelesaikan disertasi ini sebagai prioritas utama.

Prof. V. Henky Supit, SE., Ak., Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga dan **Ketua Yayasan Universitas Katolik Widya Mandala** selaku anggota penguji yang telah memberikan masukan – masukan yang esensial bagi disertasi ini.

Prof. Budiman Christiananta, Drs. Ec., MA., Ph.D., Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga selaku **Mantan Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen**, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah menjadi “Bapak yang bijaksana” bagi saya dan teman-teman studi doktor yang dengan sabar dan tulus tidak henti-hentinya Beliau memotivasi kami untuk maju setahap demi setahap.

Dr. Mudjilah Rahayu, selaku **Ketua Program Doktor Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya** yang telah dengan tulus dan sabar memfasilitasi proses akhir studi ini.

Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko, Guru Besar Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya selaku **Mantan Direktur Program Pasca Sarjana** di tengah segala kesibukan Beliau telah membuka kesempatan bagi saya mengikuti proses seleksi *Fulbright Scholarship* sehingga akhirnya saya mendapat kesempatan melakukan *Doctoral Dissertation Research* di Kellogg School of Manajemen, Northwestern University, Evanston-Chicago pada 1 Oktober – 31 Desember 2012.

Prof. Dr. Anita Lie, Guru Besar Universitas Katolik Widya Mandala selaku **Direktur Program Pasca Sarjana** yang menginspirasi meningkatkan kualitas studi dan memfasilitasi proses akhir studi ini.

Prof. Dr. Soedjono Abipraja, SE., Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga selaku anggota penguji yang telah dengan amat detail dan sabar selalu mengoreksi penulisan disertasi ini dari tahap demi tahap.

Bpk Badri Munir Sukoco, SE., MBA., PhD., Wakil Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Airlangga selaku anggota penguji yang telah sangat membantu memberikan masukan konseptual dan melalui kecintaan riset Beliau dan pengetahuan akses jurnal internasional yang *updated*, Beliau memberikan banyak referensi jurnal bagi penulisan disertasi ini.

Bpk Dr. Bambang Widjanarko Otok, S.Si, M.Si., Lab Statistik ITS selaku anggota penguji yang sangat membantu konsultasi dengan sabar dan terbuka berbagi ilmu dalam mendesain dan pengolahan statistik yang dipakai dalam penyusunan disertasi ini.

Prof. Dr. Lucas da Costa SE, M.Si., Prof. Dr. Ruswiati Surya Saputra, Prof. M. Syafiie Idrus SE, M.Ec Ph.D, Prof. Dr. H.R. Andi Sularso, SE., MSM sebagai **Penguji Ujian Terbuka, seluruh Dosen dan pengelola Program Doktor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Mbak Fifi dan Mbak Novi** dan yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Prof. Dr. J.G. Nirbito, M.Pd., Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang yang merupakan **ayahanda tercinta** selaku mentor yang inspirasional bagi penyusunan disertasi ini. Telah dengan sangat sabar membimbing melalui pertanyaan-pertanyaan kritis Beliau dan mendorong untuk menulis sisi fenomena fakta yang dialami penulis dan untuk lebih berani secara orisinal berkontribusi bagi pengembangan ilmu.

Prof. Dr. F. Danardana Murwani., M.M., Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang yang telah membimbing penyusunan disertasi dan khususnya dalam penulisan Jurnal Lokal dan Internasional. Secara khusus sebagai reviewer sehingga Disertasi ini mendapatkan Hibah Disertasi DIKTI.

Prof. Mohan Sawhney, *Director of CRTI in Kellogg School of Management*, **Prof Wolcott**, *President of KIN Global*, **Rahi Gurung**, dan **Abhisekh**, yang telah memberikan kesempatan dan masukan selama program Fulbright-Dikti: Doctoral Dissertation Research di **Kellogg School of Management, Northwestern University, Chicago**.

Bpk Dr (Hons) Ir. Ciputra, Bpk Harun Hajadi, Ibu Junita Ciputra, Bpk Budiarsa Sastrawinata, Ibu Rina Ciputra, Bpk Candra Ciputra, Bpk Cakra Ciputra, Bpk Sutoto Yakobus, Ibu Nanik J. Santoso, Bpk Antonius Tanan, Bpk Tulus Santoso, Bpk Bing Sugiarto, Bpk Artadinata Djangkar, Bpk Edi Mulyono, Bpk Iskandar Witjaksono, Ibu Veimei, Bapak Hendri Nurhalim, Bapak Sugwantono, Ibu Ester Christantiselaku Komisaris Utama, Direktur Utama, Senior Direktur, dan Direktur Group Ciputra yang dalam kesibukan tugas-tugas telah memberikan izin riset, memberikan data-data sekunder, dan sangat membantu melalui diskusi yang menginspirasi kelengkapan penulisan disertasi ini.

Para General Manager, Manajer, Supervisor, dan Senior Staf Unit-unit Bisnis Group Ciputra khususnya mereka yang menjadi responden penelitian ini yang selama proses distribusi, pengisian dan pengumpulan kembali kuesioner sangat membantu sehingga pengumpulan data dapat berjalan dengan relatif cepat.

Bpk Tony Antonio, Bpk Yohannes Somawiharja, dan Bpk Victor Effendi selaku **Rektor dan Direktur di Universitas Ciputra**, sekretariat rektorat **Mbak Ari dan Mbak Dwi** yang telah sangat membantu proses selesainya disertasi ini, rekan-rekan sejawat dosen dan staff Universitas Ciputra yang tidak henti-hentinya menyemangati untuk belajar kembali dan menyelesaikannya.

Sembilan Teman-teman Angkatan Pertama: **Bpk Sandy Wahyudi, Bpk Candra, Bpk Elidio, Bpk Nur Agustinus, Bpk Iwan Winardi, Bpk Andri Wibowo, Ibu Tutik Linda, Bpk Yan Welly, dan Bpk Ragil** di Program Doktor yang telah menjadi teman belajar yang baik dan terus kompak hingga selesai.

Akhirnya kepada keluarga besar **J.G. Nirbito dan Umi Sukamti** serta keluarga besar **Samuel Rawan Bintan Kusmijati** serta istri terkasih **Juliana Magdalen** dan kedua putri kami **Colleta Oneida Nathania dan Gisela Keyla Mathea** yang telah mendoakan, menyemangati, dan menolong saya dalam menyelesaikan studi dan penulisan disertasi ini. Semuapihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan bantuan dan mendoakan saya selama mengikuti pendidikan di Program Doktor Ilmu Manajemen ini. Saya menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu saya berharap adanya masukan dari semuapihak agar disertasi ini menjadi lebih bermakna dan memberikan manfaat. Semoga Tuhan memberkati kita semua.

Surabaya, Maret 2013

DAFTAR ISI

	halaman
Halaman Judul	
Lembar Pengesahan	i
Lembar Pernyataan.....	ii
Ucapan Terima Kasih.....	iii
Ringkasan.....	vi
Abstract	viii
Abstrak	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Balakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.5 Batasan Penelitian.....	14
 BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	 15
2.1 Kajian Teori.....	15
2.1.1 Konsep <i>Corporate Entrepreneurship</i> dan <i>Theory of Planned Behavior</i>	15
2.1.2 <i>Resource Based View</i>	18
2.1.3 Reputasi Organisasi	22
2.1.3.1 Definisi Reputasi Organisasi	22
2.1.3.2 Dimensi Reputasi Organisasi.....	24
2.1.4 Kepemimpinan Strategis.....	27
2.1.4.1 Definisi Kepemimpinan Strategis.....	27
2.1.4.2 Dimensi Kepemimpinan Strategis	30
2.1.5 Budaya Organisasi.....	33
2.1.5.1 Definisi Budaya Organisasi	33
2.1.5.2 Dimensi Budaya Organisasi	37
2.1.6 <i>Corporate Entrepreneurship</i>	40
2.1.6.1 Definisi <i>Entrepreneurship</i>	40
2.1.6.2 Definisi <i>Corporate Entrepreneurship</i>	44
2.1.6.3 Dimensi <i>Corporate Entrepreneurship</i>	47
2.1.7 <i>Entrepreneurial Action</i>	49
2.1.7.1 Definisi <i>Entrepreneurial Action</i>	49
2.1.7.2 Dimensi <i>Entrepreneurial Action</i>	51

	halaman
2.1.8 Kinerja Organisasi	52
2.1.8.1 Definisi Kinerja Organisasi	53
2.1.8.2 Dimensi Kinerja Organisasi.....	55
2.2 Hubungan Antar Faktor	57
2.2.1 Reputasi Organisasi dan <i>Corporate Entrepreneurship</i>	57
2.2.2 Kepemimpinan Strategis dan <i>Corporate Entrepreneurship</i>	59
2.2.3 Budaya Organisasi dan <i>Corporate Entrepreneurship</i>	62
2.2.4 <i>Corporate Entrepreneurship</i> dan Kinerja Organisasi	65
2.2.5 Peran Moderasi <i>Entrepreneurial Action</i>	67
 BAB 3 METODE PENELITIAN.....	 70
3.1 Kerangka Konseptual	70
3.1.1 Kerangka Proses Berpikir.....	70
3.1.2 Kerangka Konseptual Penelitian	72
3.2 Hipotesis Penelitian	74
3.3 Rancangan Penelitian	75
3.4 Populasi dan Sampel.....	75
3.5 Klasifikasi Variabel	78
3.5.1 Variabel Penelitian	78
3.5.2 Definisi Operasional Variabel	81
3.5.2.1 Variabel Bebas.....	82
3.5.2.2 Variabel <i>Intervening</i>	85
3.5.2.3 Variabel Tergantung.....	87
3.5.2.4 Variabel Moderator.....	87
3.6 Instrumen Penelitian	88
3.6.1 Reputasi Organisasi (RO).....	90
3.6.2 Kepemimpinan Strategis (KS).....	90
3.6.3 Budaya Organisasi (BO).....	92
3.6.4 <i>Corporate Entrepreneurship</i> (CE).....	93
3.6.5 <i>Entrepreneurial Action</i> (EA).....	94
3.6.6 Kinerja Organisasi (KO).....	95
3.6.7 Profil Responden	95
3.7 Prosedur Pengumpulan Data	96
3.8 Teknik Analisis Data	97
3.8.1 Tahapan Analisis SEM Menggunakan <i>SmartPLS</i>	102
 BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN	 105
4.1 Profil Group Ciputra.....	105
4.2 Karakteristik Responden.....	110
4.3 Deskripsi Indikator Variabel Penelitian	113
4.3.1 Deskripsi Variabel Laten Reputasi Organisasi (RO).....	113
4.3.2 Deskripsi Variabel Laten Kepemimpinan Strategis (KS).....	119
4.3.3 Deskripsi Variabel Laten Budaya Organisasi (BO)	125

4.3.4	Deskripsi Variabel Laten <i>Corporate Entrepreneurship</i> (CE)	130
	halaman	
4.3.5	Deskripsi Variabel Laten <i>Entrepreneurial Action</i> (EA).....	135
4.3.6	Deskripsi Variabel Laten Kinerja Organisasi (KO)	140
4.4	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	144
4.4.1	Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Komposit.....	146
4.4.2	Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Laten	203
4.4.2.1	<i>Convergent Validity</i>	203
4.4.2.2	<i>Discriminant Validity</i>	228
4.4.2.3	<i>Composite Reliability</i>	229
4.4.2.4	<i>Average Variant Extracted</i>	226
4.4.3	<i>Inner Weight</i>	233
4.4.4	Melalui Moderasi SEM pada <i>Entrepreneurial Action</i> (EA) <i>Corporate Entrepreneurship</i> (CE)	234
4.4.5	Pengaruh Tidak Langsung.....	241
4.4.6	Pengaruh Total.....	242
4.5	Rekomendasi <i>Framework</i> Baru	242
4.5.1	<i>Framework</i> Dinamika Internalisasi, Interaksi dan Aktualisasi Aksi	242
4.5.2	<i>Framework Intrapreneur</i> Bintang	244
BAB 5 PEMBAHASAN		245
5.1	Pembahasan Hasil Studi	245
5.1.1	Pengaruh Reputasi Organisasi terhadap <i>Corporate Entrepreneurship</i>	245
5.1.2	Pengaruh Kepemimpinan Strategis terhadap <i>Corporate Entrepreneurship</i>	250
5.1.3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Corporate Entrepreneurship</i>	253
5.1.4	Pengaruh <i>Corporate Entrepreneurship</i> terhadap Kinerja Organisasi.....	256
5.1.5	Peran Moderasi <i>Entrepreneurial Action</i> terhadap hubungan <i>Corporate Entrepreneurship</i> dengan Kinerja Organisasi	258
5.2	Model <i>Corporate Entrepreneurship</i> Group Ciputra dan Unit bisnis.....	262
5.3	Keterbatasan Penelitian	261
BAB 6 PENUTUP		263
6.1	Kesimpulan.....	263
6.2	Implikasi Hasil Penelitian.....	265
6.2.1	Implikasi Teoritis.....	265
6.2.2	Implikasi Praktis	266
6.3	Saran-saran	267
6.3.1	Bagi Pengambil Kebijakan	267
6.3.2	Bagi Dunia Manajemen	267

6.3.3	Bagi Group Ciputra	268
6.3.4	Bagi Peneliti Lanjutan	268
6.4	Rekomendasi Tindak Lanjut.....	268
6.4.1	Dinamika Internalisasi, Interaksi, dan Aktualisasi Aksi.....	268
6.4.2	<i>Intrapreneur</i> Bintang.....	270
DAFTAR PUSTAKA		276
LAMPIRAN-LAMPIRAN		287

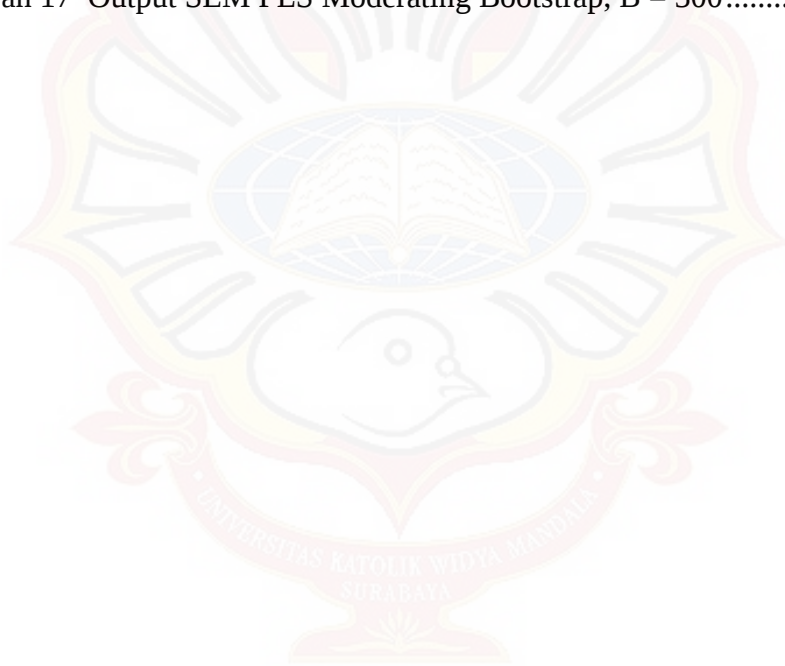


DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Peta Lokasi Negara-Negara CIVETS.....	1
Gambar 2.1	<i>Theory of Planned Behavior</i>	16
Gambar 2.2	Kolaborasi Konsep <i>Corporate Entrepreneurship</i> dan <i>Theory of Planned Behavior</i> Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi.....	17
Gambar 2.3	Pengukuran Reputasi Organisasi.....	25
Gambar 2.4	Empat Model Dasar <i>Corporate Entrepreneurship</i>	45
Gambar 2.5	<i>Entrepreneurial Actions and Implementation of Corporate Entrepreneurship Strategy</i>	50
Gambar 2.6	<i>Entrepreneurial Action and Strategic Action</i>	52
Gambar 2.7	<i>Corporate Entrepreneurship</i> dalam Manajemen Strategi.....	59
Gambar 2.8	<i>Corporate Entrepreneurship: Strategic and Structural Correlates and Impact on The Global Presence of United States Firms</i>	60
Gambar 2.9	<i>Corporate Entrepreneurship: Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior</i>	62
Gambar 2.10	<i>Predictor and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship</i>	65
Gambar 2.11	<i>Corporate Entrepreneurship and Innovation part 1: The Missing Link. European Journal of Innovation Management</i>	68
Gambar 3.1	Kerangka Proses Berpikir.....	71
Gambar 3.2	Kerangka Konseptual Penelitian	72
Gambar 4.1	<i>Corporate Milestone Group Ciputra</i>	105
Gambar 4.2	Proporsi Tingkat Pendidikan Terakhir untuk setiap Jenjang Jabatan.....	112
Gambar 4.3	<i>Convergent Validity</i> Indikator dari Variabel Reputasi Organisasi.....	200
Gambar 4.4	<i>Convergent Validity</i> Indikator dari Variabel Kepemimpinan Strategis	204
Gambar 4.5	<i>Convergent Validity</i> Indikator dari Variabel Budaya Organisasi	209
Gambar 4.6	<i>Convergent Validity</i> Indikator dari Variabel <i>Corporate Entrepreneurship (CE)</i>	213
Gambar 4.7	<i>Convergent Validity</i> Indikator dari Variabel <i>Entrepreneurial Action (EA)</i>	217
Gambar 4.8	<i>Convergent Validity</i> Indikator dari Variabel Kinerja Organisasi.....	221
Gambar 4.9	Hubungan Eksogen terhadap Endogen	229
Gambar 4.10	Model Hubungan Moderasi <i>Entrepreneurial Action</i>	237
Gambar 4.11	<i>Framework</i> Dinamika Internalisasi, Interaksi dan Aktualisasi	243
Gambar 4.12	<i>Framework Intrapreneurship</i>	244

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Summary of Study	283
Lampiran 2	<i>Kuesioner</i>	311
Lampiran 5	Output Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	318
Lampiran 6	Output Validitas dan Reliabilitas Variabel Komposit	350
Lampiran 7	Output Reliabilitas Komposit	391
Lampiran 8	Output SEM PLS	422
Lampiran 9	Output SEM PLS dengan Bootstrap, B = 50	427
Lampiran 10	Output SEM PLS dengan Bootstrap, B = 100	435
Lampiran 11	Output SEM PLS dengan Bootstrap, B = 200	443
Lampiran 12	Output SEM PLS dengan Bootstrap, B = 300	451
Lampiran 13	Output SEM PLS Moderating	459
Lampiran 14	Output SEM PLS Moderating Bootstrap, B = 50.....	467
Lampiran 15	Output SEM PLS Moderating Bootstrap, B = 100.....	481
Lampiran 16	Output SEM PLS Moderating Bootstrap, B = 200.....	495
Lampiran 17	Output SEM PLS Moderating Bootstrap, B = 300.....	509



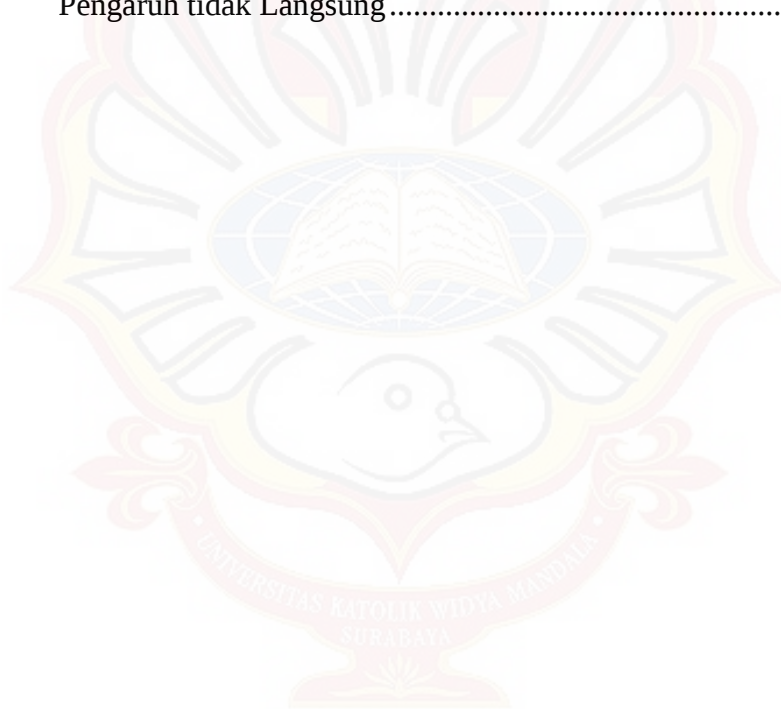
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Negara-negara CIVETS.....	2
Tabel 1.2 Kriteria Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Besar	3
Tabel 1.3 Jumlah Unit UMKM dan Usaha Besar di Indonesia tahun 2007 dan 2008	4
Tabel 2.1 Pengelompokan Sumber Daya dan Kapabilitas Organisasi	20
Tabel 2.2 Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional.....	28
Tabel 2.3 Budaya yang Administratif dan Budaya yang Entrepreneurial.....	34
Tabel 3.1 Populasi Unit Bisnis Group Ciputra.....	76
Tabel 3.2 Sampel Unit Bisnis dan Responden	78
Tabel 3.3 Indikator Variabel Reputasi Organisasi	90
Tabel 3.4 Indikator Variabel Kepemimpinan Strategis.....	91
Tabel 3.5 Indikator Variabel Budaya Organisasi	92
Tabel 3.6 Indikator Variabel <i>Corporate Entrepreneurship</i>	93
Tabel 3.7 Indikator Variabel <i>Entrepreneurial Action</i>	94
Tabel 3.8 Indikator Variabel Kinerja Organisasi	95
Tabel 4.1 <i>Key Financial Indicator</i> Group Ciputra 1995 s/d 2011	108
Tabel 4.2 Proporsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	111
Tabel 4.3 Rata-Rata dan <i>Range</i> Variabel Usia dan Lama Masa Bekerja.....	111
Tabel 4.4 Proporsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan yang Terakhir Ditempuh dan Jenjang Jabatan Saat Ini.....	111
Tabel 4.5 Kriteria Penelitian Rata-rata Jawaban Responden	113
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel <i>Customer Orientation</i> (RO1)	114
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel <i>Good Employer</i> (RO2)	115
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel <i>Reliable and Financial Strong Company</i> (RO3).....	116
Tabel 4.9 Product and Service Quality (RO.4)	117
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel <i>Social and Environmental Responsibility</i>	118
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel <i>Ability to Manage</i> (KS1).....	119
Tabel 4.12 Deskripsi Variabel <i>Ability to Manage Change</i> (KS2)	120
Tabel 4.13 Deskripsi Variabel <i>Ability to Clarify Ambiguity and Uncertainty</i> (KS3).....	121
Tabel 4.14 Deskripsi Variabel <i>Ability to Think Strategically</i> (KS4).....	122
Tabel 4.15 Deskripsi Variabel <i>Ability to Delegate</i>	123
Tabel 4.16 Deskripsi Variabel <i>Flexible on People and Empowerment</i> (BO1) ..	124
Tabel 4.17 Deskripsi Variabel <i>Focus on People and Empowerment</i>	126
Tabel 4.18 Deskripsi Variabel Attention to Basic (BO2)	126
Tabel 4.19 Deskripsi Variabel <i>Hands-On Management</i> (BO3)	127
Tabel 4.20 Deskripsi Variabel <i>Freedom to Grow and to Fail</i> (BO4)	128
Tabel 4.21 Deskripsi Variabel <i>Commitment and Personal Responsibility</i> (BO5).....	129
Tabel 4.22 Deskripsi Variabel <i>Vision</i> (CE1).....	130
Tabel 4.23 Deskripsi Variabel <i>Drive to Achieve</i> (CE2)	131
Tabel 4.24 Deskripsi Variabel <i>Internal Locus of Control</i> (CE3)	132
Tabel 4.25 Deskripsi Variabel <i>Opportunity Orientation</i> (CE4).....	133

Tabel 4.26	Deskripsi Variabel <i>Creativity and Innovative</i> (CE5)	133
Tabel 4.27	Deskripsi Variabel <i>Calculate Risk Taking</i> (CE6)	134
Tabel 4.28	Deskripsi Variabel <i>Networks</i> (EA1)	136
Tabel 4.29	Deskripsi Indikator dari Variabel <i>Internasionalisasi</i> (EA2)	136
Tabel 4.30	Deskripsi Indikator dari Variabel <i>Organizational Learning</i> (EA3)	137
Tabel 4.31	Deskripsi Indikator dari Variabel <i>Top Management Teams and Governance</i> (EA4)	138
Tabel 4.32	Deskripsi Indikator dari Variabel <i>Growth</i> (EA5)	139
Tabel 4.33	Deskripsi Indikator dari Variabel Perspektif Keuangan (KO1)	140
Tabel 4.34	Deskripsi Indikator dari Variabel Perspektif Pelanggan (KO2)	141
Tabel 4.35	Deskripsi Indikator dari Variabel Perspektif <i>Internal Business Process</i> (KO3)	142
Tabel 4.36	Deskripsi Indikator dari Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (KO4)	143
Tabel 4.37	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Customer Orientation</i> (RO1)	147
Tabel 4.38	Uji Reliabilitas <i>Customer Orientation</i> (RO1)	148
Tabel 4.39	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Good Employer</i> (RO2)	149
Tabel 4.40	Uji Reliabilitas <i>Good Employer</i> (RO2)	150
Tabel 4.41	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Reliable and Financial Strong Company</i> (RO3)	150
Tabel 4.42	Uji Reliabilitas <i>Reliable and Financial Strong Company</i> (RO3)	151
Tabel 4.43	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Product and Service Quality</i> (RO4)	152
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas <i>Product and Service Quality</i> (RO4)	153
Tabel 4.45	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Social and Environment Responsibility</i> (RO5)	154
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas <i>Social and Environment Responsibility</i> (RO5)	155
Tabel 4.47	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Ability to Motivate</i> (KS1)	155
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas <i>Ability to Motivate</i> (KS1)	156
Tabel 4.49	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Ability to Manage Change</i> (KS2)	157
Tabel 4.50	Uji Reliabilitas <i>Ability to Manage Change</i> (KS2)	158
Tabel 4.51	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Ability to Clarify Ambiguity and Uncertainty</i> (KS3)	159
Tabel 4.52	Uji Reliabilitas <i>Ability to Clarify Ambiguity and Uncertainty</i> (KS3)	160
Tabel 4.53	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Ability to Think Strategically</i> (KS4)	161
Tabel 4.54	Uji Reliabilitas <i>Ability to Think Strategically</i> (KS4)	162
Tabel 4.55	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Ability to Delegate</i> (KS5)	162
Tabel 4.56	Uji Reliabilitas <i>Ability to Delegate</i> (KS5)	163
Tabel 4.57	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Ability to be Flexible but Consistent</i> (KS6)	164
Tabel 4.58	Uji Reliabilitas <i>Ability to be Flexible but Consistent</i> (KS6)	165
Tabel 4.59	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Focus on People and Empowerment</i> (BO1)	166
Tabel 4.60	Uji Reliabilitas <i>Focus on People and Empowerment</i> (BO1)	167
Tabel 4.61	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Attention to Basics</i> (BO2)	167
Tabel 4.62	Uji Reliabilitas <i>Attention to Basics</i> (BO2)	168

Tabel 4.63	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Hands-On Management</i> (BO3)...	169
Tabel 4.64	Uji Reliabilitas <i>Hands-On Management</i> (BO3).....	170
Tabel 4.65	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Freedom to Grow and to Fail</i> (BO4).....	171
Tabel 4.66	Uji Reliabilitas <i>Freedom to Grow and to Fail</i> (BO4).....	172
Tabel 4.67	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Commitment and Personal Responsibility</i> (BO5).....	172
Tabel 4.68	Uji Reliabilitas <i>Commitment and Personal Responsibility</i> (BO5)...	173
Tabel 4.69	Uji Validitas Variabel Internal <i>Locus of Control</i> (CE1)	174
Tabel 4.70	Uji Reliabilitas Internal <i>Locus of Control</i> (CE1)	175
Tabel 4.71	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Drive to Achieve</i> (CE2)	176
Tabel 4.72	Uji Reliabilitas <i>Drive to Achieve</i> (CE2).....	177
Tabel 4.73	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Internal Locus of Control</i> (CE3).177	
Tabel 4.74	Uji Reliabilitas <i>Internal Locus of Control</i> (CE3).....	178
Tabel 4.75	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Oppotunity Orientation</i> (CE4)	179
Tabel 4.76	Uji Reliabilitas <i>Oppotunity Orientation</i> (CE4)	180
Tabel 4.77	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Creativity and Innovative</i> (CE5) .181	
Tabel 4.78	Uji Reliabilitas <i>Creativity and Innovative</i> (CE5).....	182
Tabel 4.79	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Calculate Risk Taking</i> (CE6)	182
Tabel 4.80	Uji Reliabilitas <i>Calculate Risk Taking</i> (CE6)	183
Tabel 4.81	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Networks</i> (EA1).....	184
Tabel 4.82	Uji Reliabilitas <i>Networks</i> (EA1)	185
Tabel 4.83	UJI Validitas Variabel Komposit <i>Internasionalisasi</i> (EA2)	186
Tabel 4.84	Uji Reliabilitas <i>Internasionalisasi</i> (EA2).....	187
Tabel 4.85	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Organizational Learning</i> (EA3)..187	
Tabel 4.86	Uji Reliabilitas <i>Organizational Learning</i> (EA3)	188
Tabel 4.87	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Top Management and Governance</i> (EA4)	189
Tabel 4.88	Uji Reliabilitas <i>Top Management and Governance</i> (EA4).....	190
Tabel 4.89	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Growth</i> (EA5).....	191
Tabel 4.90	Uji Reliabilitas <i>Growth</i> (EA5)	192
Tabel 4.91	Uji Validitas Variabel Komposit Perspektif Keuangan (KO1).....	192
Tabel 4.92	Uji Reliabilitas Perspektif Keuangan (KO1).....	193
Tabel 4.93	Uji Validitas Variabel Komposit Perspektif Pelanggan (KO2)	194
Tabel 4.94	Uji Reliabilitas Perspektif Perspektif Pelanggan (KO2).....	195
Tabel 4.95	Uji Validitas Variabel Komposit Perspektif <i>Internal Business Process</i> (KO3).....	196
Tabel 4.96	Uji Reliabilitas Perspektif <i>Internal Business Process</i> (KO3)	197
Tabel 4.97	Uji Validitas Variabel Komposit Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (KO4)	198
Tabel 4.98	Uji Reliabilitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (KO4) .199	
Tabel 4.99	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Reputasi Organisasi (RO) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	202
Tabel 4.100	Tiga Indikator Variabel Laten Kepemimpinan Strategis (KS) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	206
Tabel 4.101	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Budaya Organisasi (BO) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	210
Tabel 4.102	Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten <i>Corporate</i>	

<i>Entrepreneurship</i> (CE) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	214
Tabel 4.103 Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten <i>Corporate</i> <i>Entrepreneurial Action</i> (EA) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	218
Tabel 4.104 Uji Validitas pada Indikator Variabel Laten Kinerja Organisasi (KO) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	222
Tabel 4.105 <i>Composite Reliability</i>	225
Tabel 4.106 Nilai <i>AVE</i>	226
Tabel 4.107 <i>Outer Weight</i> Indikator dari Variabel-Variabel Penelitian	227
Tabel 4.108 Uji <i>Inner Weight</i> pada Kinerja Organisasi (KO) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	229
Tabel 4.109 <i>Goodness of fit</i> dari <i>R-Square</i>	230
Tabel 4.110 Hasil Pengujian Koefisien Jalur Model Kinerja Organisasi	231
Tabel 4.111 Pengujian <i>Lamda</i> Interaksi <i>Entrepreneurial Action</i> (EA) dengan <i>Corporate Entrepreneurship</i> (CE)	235
Tabel 4.112 Pengujian Efek Moderasi dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	236
Tabel 4.113 Hasil Pengujian Koefisien Jalur Model Kinerja Organisasi	238
Tabel 4.114 Hasil Pengujian Koefisien Jalur Model Kinerja Organisasi untuk Pengaruh tidak Langsung	241



ABSTRAK

Pengaruh *Corporate Entrepreneurship* Terhadap Kinerja Organisasi dengan *Entrepreneurial Action* sebagai Moderator (Studi Empirik pada Group Ciputra)

Studi ini memberikan kontribusi pada pengembangan konsep *Corporate Entrepreneurship* untuk menciptakan kinerja organisasi bisnis menengah dan besar. Studi konsep *Corporate Entrepreneurship* ini didasarkan pada pemahaman Teori *Planned Behavior* dan *Resource Base View*.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengidentifikasi pengaruh Reputasi Organisasi terhadap *Corporate Entrepreneurship*, (2) untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan strategis terhadap *Corporate Entrepreneurship*, (3) untuk mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap *Corporate Entrepreneurship*, (4) untuk mengidentifikasi pengaruh *Corporate Entrepreneurship* terhadap kinerja organisasi, (5) untuk mengidentifikasi pengaruh *Entrepreneurial Action* sebagai faktor memperkuat hubungan moderasi antara *Corporate Entrepreneurship* terhadap kinerja organisasi.

Populasi penelitian mengambil 24 unit usaha di Ciputra Group. Model pengujian hubungan antara variabel penelitian menggunakan teknik statistik PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel: Organisasi Reputasi, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Strategis secara signifikan berpengaruh terhadap *Corporate Entrepreneurship*. Reputasi organisasi adalah yang berpengaruh faktor baru terhadap *Corporate Entrepreneurship*. *Entrepreneurial Action* secara signifikan terbukti memperkuat hubungan moderasi antara *Corporate Entrepreneurship* terhadap Kinerja Organisasi.

“Reputasi Organisasi, Kepemimpinan Strategis, Budaya Organisasi, Corporate Entrepreneurship, Entrepreneurial Action, Kinerja Organisasi, Teori Planned Behavior, Resource Base View”