

**HARMONISASI KEKUATAN INDUSTRI DAN
SUMBER DAYA MELALUI PENERAPAN STRATEGI
GENERIK DAN KEMAMPUAN INOVASI
ORGANISASI DALAM RANGKA MENINGKATKAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA UKM INDUSTRI MAKANAN
DI SURABAYA)**

DISERTASI



**Oleh
Oliandes Sondakh**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2018**

**HARMONISASI KEKUATAN INDUSTRI DAN
SUMBER DAYA MELALUI PENERAPAN STRATEGI
GENERIK DAN KEMAMPUAN INOVASI
ORGANISASI DALAM RANGKA MENINGKATKAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA UKM INDUSTRI MAKANAN
DI SURABAYA)**

**DISERTASI
Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
gelar DOKTOR**



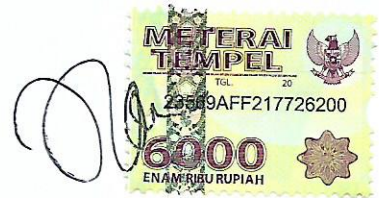
**Oleh
Oliandes Sondakh
8111414004**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

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

Surabaya, April 2018



(Oliandes Sondakh)
8111414004

NASKAH DISERTASI INI TELAH DISETUJUI

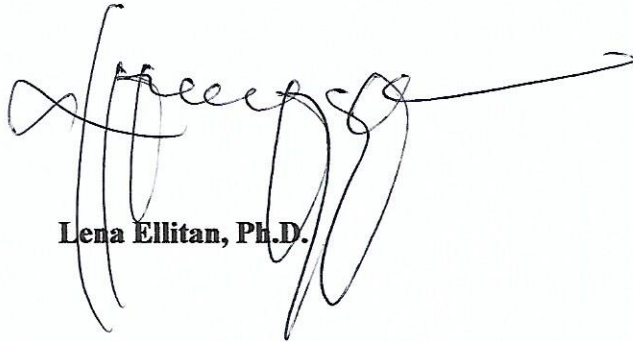
TANGGAL: 06 Mei 2018

Promotor

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Budiman Christiananta', written in a cursive style.

Prof. Budiman Christiananta, M.A., Ph.D.

Ko Promotor

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Lena Ellitan', written in a cursive style.

Lena Ellitan, Ph.D.

Menyetujui

**Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen
Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Mudjilah Rahayu', written in a cursive style.

Dr. Mudjilah Rahayu

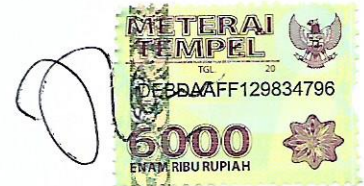
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi yang berjudul:

**HARMONISASI KEKUATAN INDUSTRI DAN SUMBER DAYA
MELALUI PENERAPAN STRATEGI GENERIK DAN KEMAMPUAN
INOVASI ORGANISASI DALAM RANGKA MENINGKATKAN
KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA UKM INDUSTRI MAKANAN DI SURABAYA)**

adalah benar hasil karya saya sendiri dan belum pernah dipublikasikan oleh siapapun juga sebelumnya. Dengan ini saya memberikan persetujuan kepada Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik, Widya Mandala Surabaya untuk mempublikasikan karya ilmiah ini. Sumber-sumber data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan secara benar dan jelas.

Surabaya, April 2018



(Oliandes Sondakh)
8111414004

LEMBAR PENGESAHAN

HARMONISASI KEKUATAN INDUSTRI DAN SUMBER DAYA MELALUI PENERAPAN STRATEGI GENERIK DAN KEMAMPUAN INOVASI ORGANISASI DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI (STUDI PADA UKM INDUSTRI MAKANAN DI SURABAYA)

Oleh

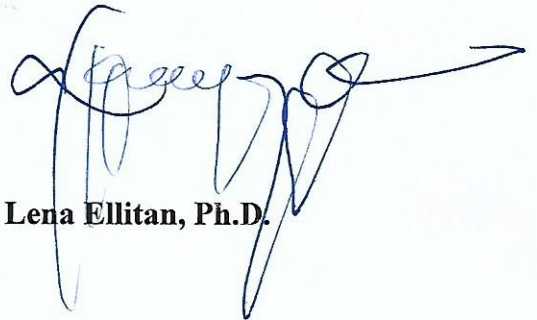
Oliandes Sondakh

Promotor



Prof. Budiman Christiananta, M.A., Ph.D.

Ko Promotor



Lena Ellitan, Ph.D.

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pascasarjana
Doktor Ilmu Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya



Dr. Mudjilah Rahayu

Direktur Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya



Prof. Dr. J. S. Ami Suwandi

TUHAN, gembalaku yang baik

Mazmur Daud.

*TUHAN adalah gembalaku,
takkan kekurangan aku.*

*Ia membaringkan aku di padang yang berumput hijau,
Ia membimbing aku ke air yang tenang;*

*Ia menyegarkan jiwaiku.
Ia menuntun aku di jalan yang benar oleh karena nama-Nya.*

*Sekalipun aku berjalan dalam lembah kekelaman, aku tidak takut bahaya,
sebab Engkau besertaku;
gada-Mu dan tongkat-Mu, itulah yang menghibur aku.*

*Engkau menyediakan hidangan bagiku, di hadapan lawanku;
Engkau mengurapi kepalaku dengan minyak;
pialaku penuh melimpah.*

*Kebajikan dan kemurahan belaka akan mengikuti aku, seumur hidupku;
dan aku akan diam dalam rumah TUHAN sepanjang masa.*

(Mazmur 23)

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Tritunggal Maha Kudus atas penyertaanNya sehingga penulis berhasil menyelesaikan disertasi doktoral ini. Dalam proses penyelesaian disertasi ini, penulis juga mendapat banyak bantuan baik dalam bentuk saran, kritik, dukungan, maupun maupun dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menghaturkan terima kasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan disertasi ini.

1. Prof. Drs. Ec. BudimanChristiananta, MA., PhD., selaku promotor; yang telah mencurahkan segenap pikiran dan daya upaya dalam membimbing penulis; yang tidak lelah mengingatkan, memberi semangat dan mendorong penulis untuk menyelesaikan disertasi ini; yang telah dengan sepenuh hati membimbing penulis selama proses penyelesaian disertasi ini. Selama proses bimbingan, penulis banyak belajar tentang ketelitian, kecermatan, kedalaman penulisan dan analisis.
2. Lena Ellitan, PhD., selaku ko-promotor; yang telah membimbing penulis dengan segenap pikiran dan daya upaya; yang telah meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing penulis dengan masukan-masukannya; yang telah dengan penuh semangat mendorong dan mengingatkan penulis untuk menyelesaikan disertasi ini. Selama proses bimbingan, penulis banyak belajar tentang konsep dan kerangka penulisan serta kedalaman berpikir.

3. Segenap tim penguji yang telah memberikan penulis banyak saran demi perbaikan dan penyempurnaan disertasi penulis:
 - a. Prof. Dr. J. S. Ami Suwandi.
 - b. Prof. Dr. R. Andi Sularso, MM.
 - c. Prof. Dr. Harijono, SU.
 - d. Prof. Henky Supit, Ak., CA.
 - e. Prof. Dr. Soedjono Abipraja.
 - f. Prof. Dr. Teman Koesmono, MM.
 - g. Dr. Bambang Widjanarko Otok, MSi.
4. Dr. Mudjilah Rahayu, selaku ketua program studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan selaku tim penguji sidang tertutup. Yang telah mendukung, mengawal dan tiada henti memberi semangat pada penulis selama proses penyelesaian disertasi ini; dan juga telah memberi saran-saran demi penyempurnaan disertasi penulis.
5. Segenap jajaran Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya:
 - a. Drs. Kuncoro Foe , G.Dip.Sc., Ph.D. selaku rektor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
 - b. Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi selaku direktur program pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala.
 - c. Para dosen program studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberi ilmu dan inspirasi selama proses perkuliahan dan diskusi baik di dalam kelas maupun di luar kelas.

- d. Para staff Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, khususnya program studi Doktor Ilmu Manajemen, atas dukungan dan bantuannya sehingga proses perkuliahan dapat berjalan dengan lancar dan menyenangkan.
6. Teman-teman di program studi Doktor Ilmu Manajemen angkatan VI: Chandra, Indra, Ivon, Lusy, Maria, Nando, Roy, Runtu, Santoso dan Susan; atas diskusi-diskusi dan pengalaman menyenangkan serta persahabatan yang diberikan.
7. Keluarga Penulis yang telah memberi dukungan, semangat dan bantuan yang tidak ada habisnya bagi penulis.
8. Renna Magdalena, yang telah memberikan dukungan dalam proses penyelesaian disertasi ini, terutama untuk akses jurnal dan pinjaman bukunya.
9. Teman-teman Penulis: Agustin, Christine, Elin, Grace, Hastuti, Helena, James, Lulu, Lusia, Natalia, Rintani, dan Widya, yang telah memberikan semangat dalam proses penyelesaian disertasi ini.
10. Dr. Ronald, ST., MM., selaku Wakil Rektor I Universitas Pelita Harapan Surabaya dan rekan penulis di jurusan Manajemen, yang telah memberikan dukungan dan dorongan dalam proses penyelesaian disertasi ini.
11. Rekan-rekan di Universitas Pelita Harapan Surabaya, khususnya:
- a. Rekan-Rekan Morning Devotion Universitas Pelita Harapan Surabaya, yang telah mendukung dalam doa.
 - b. Rekan-rekan jurusan Manajemen: Amelia, Nathan, dan Yanuar.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang turut membantu dalam penyelesaian disertasi ini dan tidak dapat disebutkan satu per satu. Atas dukungannya, penulis ucapkan banyak terima kasih. Akhir kata, berharap semoga disertasi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Surabaya, April 2018

Penulis

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
PERSEMBAHAN	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
ABSTRAK	xx
ABSTRACT	xxi
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Manfaat Penelitian	17
1.4.1 Manfaat Teoritis	17
1.4.2 Manfaat Praktis	18
1.5 Kebaharuan Penelitian	18
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Strategik	20
2.1.1 Pandangan Organisasi Industrial (<i>Industrial Organization/I-O</i>)	21
2.1.1.1 Kekuatan Industri	23
2.1.2 Pandangan Berbasis Sumber Daya (<i>Resources Based View/RBV</i>)	24
2.1.2.1 Karakteristik Sumber Daya	26
2.1.2.2 Sumber Daya Tidak Berwujud	28
2.1.3 Integrasi Organisasi Industri (<i>Industrial Organization/I-O</i>) dan Pandangan Berbasis Sumber Daya (<i>Resources Based View/RBV</i>)	29
2.2 Strategi Generik	32
2.2.1 Strategi Kepemimpinan Biaya	33
2.2.2 Strategi Diferensiasi	34
2.2.3 Strategi Fokus	34
2.2.4 Strategi Hibrida	35
2.3 Kemampuan Inovasi Organisasi	36
2.3.1 Kemampuan Inovasi Produk	38
2.3.2 Kemampuan Inovasi Proses	39
2.4 Kinerja Organisasi	40
2.5 Penelitian Terdahulu	44

2.5.1	<i>Factors Affecting the Competitiveness of the Food Industri by using Porter's Five Forces Model Case Study in Hamadan Province, Iran</i>	44
2.5.2	<i>Strategic Resources and Performance of Rural SMEs</i>	45
2.5.3	<i>Relationship between Innovation and Organizational Performance in Construction Industry in Malaysia</i>	45
2.5.4	<i>Effects of Porter's Generic Competitive Strategies on the Performance of Savings and Credit Cooperatives (Saccos) in Murang'a County, Kenya</i>	46
2.5.5	<i>The Impact of Generic Competitive Strategies on Organizational Performance The Evidence from Albanian Context</i>	47
2.6	Pengaruh antar Variabel	48
2.6.1	Pengaruh Kekuatan Industri terhadap Penerapan Strategi Generik	48
2.6.2	Pengaruh Kekuatan Industri terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	49
2.6.3	Pengaruh Kekuatan Industri terhadap Kinerja Organisasi	50
2.6.4	Pengaruh Sumber Daya terhadap Penerapan Strategi Generik	51
2.6.5	Pengaruh Sumber Daya terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	53
2.6.6	Pengaruh Sumber Daya terhadap Kinerja Organisasi	54
2.6.7	Pengaruh Penerapan Strategi Generik terhadap Kinerja Organisasi	55
2.6.8	Pengaruh Kemampuan Inovasi Organisasi terhadap Kinerja Organisasi	57
2.7	Peran Mediasi Strategi Generik	58
2.8	Peran Mediasi Kemampuan Inovasi Organisasi	61

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1	Kerangka Konseptual	64
3.2	Hipotesis	71
3.2.1	Kekuatan Industri Berpengaruh Signifikan terhadap Penerapan Strategi Generik	72
3.2.2	Kekuatan Industri Berpengaruh Signifikan terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	72
3.2.3	Kekuatan Industri Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	73
3.2.4	Sumber Daya Berpengaruh Signifikan terhadap Penerapan Strategi Generik	73
3.2.5	Sumber Daya Berpengaruh Signifikan terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	73
3.2.6	Sumber Daya Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	74
3.2.7	Penerapan Strategi Generik Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	74

3.2.8	Kemampuan Inovasi Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	75
3.3	Rancangan Penelitian	75
3.4	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	76
3.5	Klasifikasi Variabel	80
3.5.1	Variabel Penelitian	80
3.5.2	Definisi Operasional	80
3.6	Instrumen Penelitian	84
3.6.1	Instrumen Kekuatan Industri (X1)	84
3.6.2	Instrumen Sumber Daya (X2)	85
3.6.3	Instrumen Penerapan Strategi Generik (Y1)	86
3.6.4	Instrumen Kemampuan Inovasi Organisasi (Y2)	87
3.6.5	Instrumen Kinerja Organisasi (Y3)	88
3.7	Prosedur Pengumpulan Data	89
3.8	Teknik Analisis Data	90
3.8.1	Pengukuran Variabel Penelitian	90
3.8.2	Pengujian Instrumen Penelitian	91
3.8.3	<i>Partial Lease Square</i> (PLS)	92
3.8.3.1	Tahapan Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) menggunakan <i>Partial Least Square</i> (SmartPLS)	95

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN

4.1	Gambaran Usaha Kecil dan Menengah	97
4.2	Uji Kualitas Data	98
4.2.1	Uji Validitas	98
4.2.2	Uji Reliabilitas	101
4.3	Statistik Deskriptif	101
4.3.1	Deskripsi Jawaban Responden	103
4.3.1.1	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Kekuatan Industri	103
4.3.1.2	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Sumber Daya	108
4.3.1.3	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Penerapan Strategi Generik	113
4.3.1.4	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Kemampuan Inovasi Organisasi	116
4.3.1.5	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Kinerja Organisasi	120
4.4	Uji Hipotesis	125
4.4.1	Uji <i>Outer Model</i>	126
4.4.1.1	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	126
4.4.1.2	Hasil Uji <i>Dicriminant Validity</i>	129
4.4.1.3	Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	135
4.4.2	Hasil Uji <i>Inner Model</i>	135
4.4.2.1	Hasil Uji <i>R-Square</i>	135
4.4.2.2	Hasil Uji Hipotesis	137

BAB 5 PEMBAHASAN

5.1	Analisis Karakteristik Responden	144
5.2	Analisis Variabel	144
5.2.1	Analisis Variabel Laten Kekuatan Industri	144
5.2.1.1	Analisis Variabel Komposit Daya Tawar Pembeli	146
5.2.1.2	Analisis Variabel Komposit Ancaman Pendatang Baru	150
5.2.1.3	Analisis Variabel Komposit Daya Tawar Pemasok	154
5.2.1.4	Analisis Variabel Komposit Ancaman Produk Pengganti	158
5.2.2	Analisis Variabel Laten Sumber Daya	161
5.2.2.1	Analisis Variabel Komposit Sumber Daya Manajerial	163
5.2.2.2	Analisis Variabel Komposit Sumber Daya Teknikal	169
5.2.2.3	Analisis Variabel Komposit Sumber Daya Pemasaran	173
5.2.3	Analisis Variabel Laten Penerapan Strategi Generik	176
5.2.3.1	Analisis Variabel Komposit Strategi Diferensiasi	178
5.2.3.2	Analisis Variabel Komposit Strategi Kepemimpinan Biaya	183
5.2.4	Analisis Variabel Laten Kemampuan Inovasi Organisasi	188
5.2.4.1	Analisis Variabel Komposit Kemampuan Inovasi Produk	190
5.2.4.2	Analisis Variabel Komposit Kemampuan Inovasi Proses	194
5.2.5	Analisis Variabel Laten Kinerja Organisasi	198
5.2.5.1	Analisis Variabel Komposit Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	200
5.2.5.2	Analisis Variabel Komposit Perspektif Keuangan	203
5.2.5.3	Deskripsi Variabel Komposit Perspektif Bisnis Internal	206
5.2.5.4	Deskripsi Variabel Komposit Perspektif Pelanggan	209
5.3	Analisis Hipotesis	211
5.3.1	Kekuatan Industri Berpengaruh Signifikan terhadap Penerapan Strategi Generik	211
5.3.2	Kekuatan Industri Berpengaruh Signifikan terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	213
5.3.3	Kekuatan Industri Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	215
5.3.4	Sumber Daya Berpengaruh Signifikan terhadap Penerapan Strategi Generik	217
5.3.5	Sumber Daya Berpengaruh Signifikan terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	220
5.3.6	Sumber Daya Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	222
5.3.7	Penerapan Strategi Generik Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	224
5.3.8	Kemampuan Inovasi Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Organisasi	226
5.3.9	Analisis Model Secara Keseluruhan	228
5.4	Implikasi	230
5.4.1	Implikasi Teoritis	230
5.4.2	Implikasi Praktis	232

BAB 6 PENUTUP

6.1	Kesimpulan	234
-----	------------------	-----

6.2	Saran	237
6.2.1	Bagi Manajerial Usaha Kecil Menengah (UKM)	
	Industri Makanan di Surabaya	237
6.3.2	Bagi Pengambil Keputusan (ekternal)	239
DAFTAR PUSTAKA		240
LAMPIRAN		277

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka Proses Berpikir	65
Gambar 3.2	Kerangka Konseptual	70
Gambar 4.1	<i>Calculate Estimates</i>	142
Gambar 4.2	<i>Bootsapp</i>	143

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jumlah UKM Industri Makanan Kategori Menengah di Surabaya	78
Tabel 3.2	Jumlah Sampel berdasarkan Wilayah	79
Tabel 4.1	Uji Validitas	98
Tabel 4.2	Uji Reliabilitas	101
Tabel 4.3	Profil Responden menurut Umur Perusahaan	102
Tabel 4.4	Kategori Rata-Rata Jawaban Responden	103
Tabel 4.5	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Kekuatan Industri	104
Tabel 4.6	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Ancaman Pendatang Baru	105
Tabel 4.7	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Ancaman Produk Pengganti	106
Tabel 4.8	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Daya Tawar Pemasok	107
Tabel 4.9	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Daya Tawar Pembeli	108
Tabel 4.10	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Sumber Daya	109
Tabel 4.11	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Sumber Daya Manajerial	110
Tabel 4.12	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Sumber Daya Pemasaran	111
Tabel 4.13	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Sumber Daya Teknikal	112
Tabel 4.14	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Penerapan Strategi Generik	113
Tabel 4.15	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Penerapan Strategi Kepemimpinan Biaya	114
Tabel 4.16	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Penerapan Strategi Diferensiasi	115
Tabel 4.17	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Kemampuan Inovasi Organisasi	117
Tabel 4.18	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Kemampuan Inovasi Produk	117
Tabel 4.19	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Kemampuan Inovasi Proses	119
Tabel 4.20	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Laten Kinerja Organisasi	120
Tabel 4.21	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Perspektif Keuangan	121
Tabel 4.22	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Perspektif Pelanggan	122

Tabel 4.23	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Perspektif Proses Bisnis Internal	123
Tabel 4.24	Deskripsi Jawaban Responden untuk Variabel Komposit Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	124
Tabel 4.25	Uji <i>Convergent Validity</i>	127
Tabel 4.26	Uji <i>Discriminant Validity</i>	130
Tabel 4.27	Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	135
Tabel 4.28	Uji <i>Composite Reliability</i>	135
Tabel 4.29	<i>R-Square</i>	136
Tabel 4.30	<i>t-Statistics</i> Variabel Laten	137
Tabel 4.31	<i>t-Statistics</i> Variabel Komposit	140
Tabel 5.1	<i>Research Gap</i> Pengaruh Kekuatan Industri terhadap Kemampuan Inovasi Organisasi	215
Tabel 5.2	<i>Research Gap</i> Pengaruh Kekuatan Industri terhadap Kinerja Organisasi	217

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner
Lampiran 2	Gap Empiris Pengaruh Kekuatan Industri terhadap Kinerja
Lampiran 3	Gap Empiris Pengaruh Sumber Daya terhadap Kinerja
Lampiran 4	Pemetaan Penelitian Terdahulu
Lampiran 5	Hasil Uji <i>Partial Lease Square</i> (PLS)

ABSTRAK

Memasuki era perdagangan bebas, sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) dipandang memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan perekonomian suatu negara. Penelitian empirik menunjukkan bahwa UKM tidak hanya berfungsi sebagai motor penggerak perekonomian suatu negara, tetapi juga merupakan sumber penciptaan lapangan pekerjaan. Di Indonesia, UKM dipandang memiliki banyak keunggulan jika dibandingkan dengan bentuk usaha lainnya. Sektor UKM dianggap mampu menjadi pilar perekonomian yang tangguh. Dengan lebih dari 57,9 juta UKM di Indonesia, UKM mampu menyumbang 61,41% Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia, dan mampu menyerap tenaga kerja hingga mencapai 97%, Peran strategis tersebut jauh lebih bagus jika dibandingkan dengan pencapaian industri besar.

Secara garis besar, bidang manajemen stratejik didominasi oleh dua teori, yaitu: Organisasi Industrial (*Industrial Organization/I-O*) yang dipopulerkan oleh Porter (1980); dan Pandangan berbasis Sumber Daya (*Resources Based View/RBV*) yang dipopulerkan oleh Barney (1991). Mengintegrasikan konsep I/O dan RBV yang saling bertentangan ke dalam satu model bisnis dapat membantu perusahaan untuk menganalisis dan memahami sumber keunggulan bersaing, yang pada akhirnya dapat membantu perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan kinerja berkelanjutan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kekuatan Industri dan Sumber Daya yang dimediasi Penerapan Strategi Generik dan Kemampuan Inovasi Organisasi dalam menjelaskan Kinerja Organisasi. Instrumen dalam penelitian ini adalah kuisioner. Data yang terkumpul diolah dengan menggunakan alat analisis deskriptif dan kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah analisis *Partial Least Square* (PLS). Populasi dalam penelitian ini adalah UKM industri makanan di Surabaya. Sampel diambil berdasarkan kriteria: usia UKM lebih dari tiga tahun dan perusahaan masuk dalam kategori usaha menengah. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Area Sampling*. Dengan demikian, responden dalam penelitian ini adalah UKM skala menengah industri makanan di Surabaya yang telah berdiri lebih dari tiga tahun yang berjumlah 88 UKM.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa baik Kekuatan Industri maupun Sumber Daya berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Penerapan Strategi Generik, dimana Sumber Daya memiliki pengaruh lebih tinggi jika dibandingkan Kekuatan Industri. Untuk Kemampuan Inovasi Organisasi, hanya Sumber Daya yang berpengaruh signifikan dengan arah positif, sementara Kekuatan Industri, walaupun memiliki arah positif, namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Pada Kinerja Organisasi, baik Sumber Daya, Penerapan Strategi Generik, maupun Kemampuan Inovasi Organisasi berpengaruh signifikan dengan arah positif, sementara Kekuatan Industri, walaupun memiliki arah positif, namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Penerapan Strategi Generik memiliki pengaruh tertinggi terhadap Kinerja Organisasi, diikuti oleh Sumber Daya dan terakhir Kemampuan Inovasi Organisasi.

Kata Kunci: Kekuatan Industri, Sumber Daya, Strategi Generik, Kemampuan Inovasi Organisasi, Kinerja Organisasi, Usaha Kecil Menengah.

ABSTRACT

Entering the era of free trade, the sector of Small and Medium Enterprises (SMEs) is seen to have a strategic role in encouraging economic growth of a country. Empirical research shows that SMEs not only serve as the motor of a country's economy, but also as the source of job creation. In Indonesia, SMEs are considered to have many advantages when compared with other forms of business. SME sector is considered capable of being a pillar of a tough economy. With more than 57.9 million SMEs in Indonesia, SMEs are able to contribute 61.41% of Indonesia's Gross Domestic Product (GDP), and are able to absorb labor up to 97%. This strategic role is much better when compared with the achievements of large industries.

Generally speaking, the field of strategic management is dominated by two theories, namely: Industrial Organization (I-O) popularized by Porter (1980); and Resources Based View (RBV) popularized by Barney (1991). Integrating I/O and RBV conflicting concepts into a single business model can help companies to analyze and understand the source of competitive advantage, which can ultimately help the company to create and sustain the company's ongoing performance.

This study aims to examine and analyze the effect of Industrial Forces and Resources on Organizational Performance mediated by Implementation of Generic Strategies and Organizational Innovation Capability. Instrument in this research is questionnaires. The collected data were processed using descriptive and quantitative analysis tools. The analysis technique used to analyze the data is Partial Least Square (PLS). The population in this study is SME food industry in Surabaya. Sample are taken based on criteria: age of SME more than three years; and categorized as medium-sized enterprises. Thus, the respondents in this study are medium-scale SME food industry in Surabaya which has established more than three years, amounting to 88 SMEs.

The result of data analysis shows that both Industrial Forces and Resource have significant effect with positive influence toward Implementation of Generic Strategy, where Resource has higher effect compare to Industrial Forces. For Organizational Innovation Capability, only Resources have a significant effect with positive influence, while Industrial Forces, despite having a positive influence, has no significant effect. In Organizational Performance, all Resources, Implementation of Generic Strategies, and Organizational Innovation Capabilities have a significant effect with positive influence, while the Industrial Forces, although having a positive influence, has no significant effect. Implementaion of Generic Strategies has the highest effect on Organizational Performance, followed by Resources and Organizational Innovation Capabilities.

Keywords: Industrial Forces, Resources, Generic Strategies, Organizational Innovation Capabilities, Organizational Performance, Small and Medium Enterprises.