

**TINGKAT DIFERENSIASI, REPUTASI ORGANISASI, DAN
KINERJA KEUANGAN DENGAN *MARKET-BASED CAPABILITIES*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA INDUSTRI MAKANAN DI
SURABAYA**

DISERTASI



**Oleh
Susan Sutedjo**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2019**

**TINGKAT DIFERENSIASI, REPUTASI ORGANISASI, DAN
KINERJA KEUANGAN DENGAN *MARKET-BASED CAPABILITIES*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA INDUSTRI MAKANAN DI
SURABAYA**

DISERTASI



**Oleh
Susan Sutedjo
8111414007**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2019**

NASKAH DISERTASI INI TELAH DISETUJUI

TANGGAL : 12 April 2019

Promotor



Prof. Dr. Arsono Laksamana, SE., Ak., CPA., CA.

Ko Promotor



Prof. Dr. Bambang Tjahjadi, S.E., M.B.A., Ak., CMA., CPM., CA.

Menyetujui

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



Dr. Mudjilah Rahayu, M.M., Ak.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang berjudul:

TINGKAT DIFERENSIASI, REPUTASI ORGANISASI, DAN KINERJA KEUANGAN DENGAN MARKET-BASED CAPABILITIES SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA INDUSTRI MAKANAN DI SURABAYA

adalah tulisan asli 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 serta belum dipublikasikan oleh siapapun sebelumnya. Dengan ini juga saya memberikan persetujuan untuk dipublikasikan karya ilmiah ini. Sumber-sumber data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan secara benar dan jelas.

Surabaya, 3 Januari 2019
METERAI
TERPEL
879624FFB81673945
5000
LIMA RIBU RUPIAH
Susan Sutedjo
8111414007



LEMBAR PERSETUJUAN

TINGKAT DIFERENSIASI, REPUTASI ORGANISASI, DAN KINERJA KEUANGAN DENGAN MARKET-BASED CAPABILITIES SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA INDUSTRI MAKANAN DI SURABAYA

Oleh:

Susan Sutedjo

Promotor



Prof. Dr. Arsono Laksamana,
S.E., Ak., CPA., CA.

Ko-Promotor



Prof. Dr. Bambang Tjahjadi,
S.E., MBA., Ak., CMA., CPM., CA.

Mengetahui

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



Dr. Mudjilah Rahayu, M.M., Ak.

Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala
Surabaya



Prof. Dr. J.S. Ami Suwandi

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya panjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkah, rahmat, dan bimbingan-Nya semata sehingga disertasi ini terselesaikan.

Disertasi ini dapat terselesaikan untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna mencapai Gelar Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya berkat bimbingan, bantuan, dorongan, serta doa restu dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga dan penghormatan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Arsono Laksmna, SE., Ak., CPA., CA. selaku Promotor yang telah meluangkan waktu membimbing, memberi masukan dan memotivasi penulis dalam proses perkuliahan dan penyusunan disertasi ini.
2. Prof. Dr. Bambang Tjahjadi, S.E., M.B.A., Ak., CMA., CPM., CA. selaku Ko-Promotor yang telah meluangkan waktu membimbing, memberi masukan dan memotivasi penulis dalam proses perkuliahan dan penyusunan disertasi ini.
3. Drs. Kuncoro Foe, G.Dip.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
4. Prof. Dr. J. S. Ami Suwandi selaku Direktur Program Doktoral Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya beserta seluruh unsur pimpinan, pengajar, dan karyawan Program Doktor Ilmu Manajemen.
5. Dr. Mudjilah Rahayu selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan tim penguji disertasi dan memberikan dukungan terhadap penulis selama proses perkuliahan dan penyusunan disertasi ini.
6. Prof. V. Henky Supit, S.E., Ak. CA. yang telah berkenan menjadi tim penguji yang banyak memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyempurnaan disertasi ini.
7. Prof. Dr. Muslichah, Ak., M.Ec. yang telah berkenan menjadi tim penguji yang banyak memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyempurnaan disertasi ini.

8. Dr. Fenika Wulani, S.E., M.Si. yang telah berkenan menjadi tim penguji yang banyak memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyempurnaan disertasi ini.
9. Dr. R. Andry Irwanto, M.B.A ,Ak. yang telah berkenan menjadi tim penguji yang banyak memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyempurnaan disertasi ini.
10. Dr. Bambang W. Otok, S.Si., M.Si. yang telah berkenan menjadi tim penguji dan dosen pengajar yang banyak memberikan masukan berharga dan motivasi dalam rangka penyempurnaan disertasi ini.
11. Guru-guru yang telah membagikan ilmu yang berguna selama program studi ini melalui didikan, ajaran dan latihan, yang terhormat dan terkasih Prof Budiman Christiananta, Prof Augusty Ferdinand, Prof Ruswiati Suryasaputra, Prof F.X. Eko Armada Riyanto, Prof Teman Koesmono, Prof Djoko Mursinto, Prof Bambang Tjahjadi, Prof Arsono Laksmana, Dr Hartono Rahardjo, Dr Budi Iswanto, Dr Lena Ellitan, Dr Tjan Soen Eng, Dr Jimmy Sadelli.
12. Rekan-rekan seperjuangan Program Doktor Ilmu Manajemen Widya Mandala angkatan VI: Chandra, Indra, Ivon, Lusi, Maria, Nando, Oli, Roy, Runtu, dan Santoso, yang telah bersama-sama mengarungi proses belajar dan memberikan kenangan ceria yang tidak terlupakan selama masa studi.
13. Rekan penulis yang memberikan semangat, dukungan, dan bantuan dalam proses penyelesaian disertasi ini yaitu: Anna, Febry, Gisela, Purnomo, Oli, dan Roy.
14. Para pejabat dan rekan di Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Surabaya, serta Fakultas Pascasarjana Universitas Surabaya, baik Magister Manajemen maupun Magister Akuntansi, yang terhormat mantan rektor Prof Wibisono Hardjopranoto, rektor Prof Joniarto Parung, Dr Wiyono Pontjoharyo, Dr Sujoko Efferin, Dr Putu Anom Mahadwartha, Dr Bonnie Soeherman, serta seluruh rekan-rekan yang tidak bisa disebutkan satu per satu.
15. Para rekan alumni Universitas Surabaya, khususnya Dr Teddy Reiner Sondakh pendorong untuk mengambil program doktoral sebagai suatu jenjang pendidikan tertinggi di bangku sekolah, serta dukungan alumni yang tetap bersahabat sampai sekarang Buana, Harry, Lilik, Linda, Liliana, Melani,

Mulja, Puji, Ria, Thomas, William, Wibowo, Krisna, Indra, Aurel, Hui Mien, Cendra, Citra, Elly, Fenty, serta seluruh rekan-rekan yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

16. Para rekan dalam berkarya: Dr Wiyono Pontjoharyo beserta rekan-rekan seperjuangan lainnya di Synergy Ultima Nobilus, Ellisa, Han, Yulia, Robert, Reynard, Monica, Andy, Grace, Agung, serta seluruh Synergian yang tidak bisa disebutkan satu per satu.
17. Ibunda tercinta yang memanjatkan doa terbaik termasuk dalam kelancaran penulisan disertasi ini. Terima kasih atas perjuangan almarhum ayahanda yang telah mewariskan kesempatan untuk mencari ilmu untuk bekal kehidupan. saudara terkasih yang saling dukung sedari kecil Purnomohadi Sutedjo dan Tommy Sutedjo beserta dengan seluruh keluarga besar.
18. Terakhir dan terutama kepada keluarga yang merupakan anugerah terindah dari Sang Pencipta, Heru Kurniawan suami, beserta ketiga anak-anak tersayang Evelyn Christina Kurniawan, Cindy Cornelia Kurniawan, dan Jocelyn Catherina Kurniawan, yang mendukung, mendampingi dan berkorban selama masa studi yang cukup panjang ini.

Sebenarnya masih berlembar-lembar daftar pribadi istimewa yang mewarnai proses pendidikan penulis. Saya mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-setingginya kepada semua pihak, semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak dan memberi kebahagiaan bagi penulis dan semua pihak yang telah terlibat.

Surabaya, 14 Februari 2019

Susan Sutedjo

RINGKASAN

Tingkat Diferensiasi, Reputasi Organisasi, dan Kinerja Keuangan dengan *Market-Based Capabilities* sebagai Variabel Mediasi pada Industri Makanan di Surabaya

Persaingan ketat menyebabkan perusahaan wajib memiliki kemampuan berkompetisi. Perusahaan yang gagal akan mengalami kebangkrutan. Dinamika persaingan membuat organisasi yang bertahan adalah organisasi yang memiliki unsur diferensiasi yaitu inovasi, keunikan dan kebaharuan. Perusahaan diuji karakternya melalui pandangan masyarakat yang positif atau dengan kata lain reputasinya teruji. Pemenang dari dinamika persaingan mendapatkan hadiah berupa keberlanjutan dan peningkatan kinerja keuangan. Namun, ternyata hal tersebut juga tidak selalu benar. Fenomena di atas menunjukkan bahwa perusahaan sangat rentan terkena dampak dari perubahan pasar.

KEMENPERIN (diunduh dari situs resmi pada tanggal 18 Februari 2018) menyatakan bahwa industri makanan dan minuman di Indonesia menyimpan potensi yang cukup besar, bahkan pertumbuhannya hampir dua kali dari pertumbuhan ekonomi nasional. Rata-rata pertumbuhan industri makanan dan minuman tumbuh sebesar 9,5 persen, sedangkan ekonomi nasional hanya 5 persen. Pertumbuhan di industri makanan didorong oleh meningkatnya pendapatan masyarakat, tumbuhnya populasi kelas menengah yang disertai kecenderungan pola konsumsi masyarakat yang mengarah untuk mengkonsumsi produk-produk pangan olahan *ready to eat*.

Penelitian ini menggunakan dasar *Resource Based Theory* yaitu teori peningkatan keunggulan bersaing melalui kapabilitas internal dengan memahami karakteristik unik (Wernerfelt, 1984). Teori tersebut menjadi landasan penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Rumelt (1984), Dierickx dan Cool (1989), Barney (1991), serta Collins dan Montgomery (1998) yang menawarkan pendekatan *resource based view* (RBV), yaitu pandangan yang berfokus kepada sumberdaya yang bernilai, langka, tidak mudah ditiru atau digantikan untuk mencapai kinerja organisasi. Letak kekuatan RBV terdapat pada *competitive advantage* yang berbasis *internal alignment* dan *external positioning*. Berbeda dengan pendekatan sebelumnya, yang lebih fokus kepada lingkungan eksternal (*industrial organization*). Seiring dengan persaingan yang semakin ketat maka model *demand create own supply* bergeser menjadi *supply create own demand*. Ramaswari et al. (2009) menggunakan pandangan RBV dari perusahaan meneliti pengaruh *market-based capabilities* (MBC) terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa MBC mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja keuangan. Pendekatan RBV dalam penelitian ini dirupakan dalam bentuk *market-based capabilities* (MBC), reputasi organisasi dan strategi diferensiasi.

Penelitian ini termasuk penelitian *explanatory research* yaitu jenis penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara survey sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner dan melakukan analisis

terhadap responden sebagai obyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah industri makanan berskala sedang dan besar sesuai dengan karakteristik yang ditetapkan di wilayah Surabaya yaitu sebanyak 207 unit usaha. Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah Partial Least Square (PLS).

Hasil analisis dapat dijelaskan bahwa tingkat diferensiasi berpengaruh signifikan terhadap *market-based capabilities* baik pada industri gabungan (baik besar dan sedang), sedang, maupun besar. *Market-based capabilities* berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan di industri gabungan dan besar. Tingkat diferensiasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan hanya di industri besar. Reputasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap *market based capabilities* baik pada industri gabungan, sedang, maupun besar. Reputasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan hanya pada industri gabungan. *Market based capabilities* memediasi hubungan tingkat diferensiasi dan reputasi organisasi terhadap kinerja keuangan di industri gabungan dan besar.

Pada industri sedang tingkat diferensiasi dan reputasi organisasi berpengaruh signifikan hanya ke *market-based capabilities*, artinya tingkat diferensiasi dan reputasi organisasi hanya mempengaruhi pasar tetapi tidak signifikan terhadap kinerja keuangan. Hal tersebut terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui MBC sebagai mediasi). Industri sedang meskipun tingkat diferensiasi dan reputasi organisasinya tinggi hanya berpengaruh untuk mendapat tempat di pasar tetapi tidak meningkatkan kinerja perusahaan secara signifikan.

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menguji tingkat diferensiasi, reputasi organisasi dan kinerja keuangan dengan *market-based capabilities* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada industri makanan di Surabaya dengan sampel sebanyak 99 unit usaha. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan uji statistik deskriptif dan metode penelitian menggunakan PLS. Hasil dari analisis adalah tingkat diferensiasi dan reputasi organisasi mempunyai pengaruh terhadap *market-based capabilities*. Reputasi organisasi dan *market-based capabilities* mempunyai pengaruh terhadap kinerja keuangan. Hasil lainnya adalah tingkat diferensiasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja keuangan, *market-based capabilities* memediasi hubungan kausal antara tingkat diferensiasi dan kinerja keuangan, dan *market-based capabilities* memediasi hubungan kausal antara reputasi organisasi dan kinerja keuangan. Dari tujuh hipotesis yang diajukan ada enam hipotesis yang diterima dan satu hipotesis ditolak. Penelitian dilakukan di industri makanan skala sedang, besar dan gabungan. Hasil analisis dapat dijelaskan bahwa tingkat diferensiasi berpengaruh signifikan terhadap *market-based capabilities* baik pada industri gabungan, sedang, maupun besar. *Market-based capabilities* berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan di industri gabungan dan besar. Tingkat diferensiasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan hanya di industri besar. Reputasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap *market-based capabilities* baik pada industri gabungan, sedang, maupun besar. Reputasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan hanya pada industri gabungan. *Market-based capabilities* memediasi hubungan tingkat diferensiasi dan reputasi organisasi terhadap kinerja keuangan di industri gabungan dan besar.

Kata Kunci: Tingkat Diferensiasi, Reputasi Organisasi, *Market-Based Capabilities*, Kinerja Keuangan, Industri Makanan.

ABSTRACT

This study was conducted to examine the level of differentiation, organizational reputation and financial performance with market-based capabilities as a mediating variable. The research was conducted in the food industry in Surabaya with a sample of 99 business units. The collected data were analyzed by descriptive statistical tests and research methods using the SmartPLS 2.0 program. The results of the analysis are the level of differentiation and organizational reputation has an influence on market-based capabilities. Organizational reputation and market-based capabilities have an influence on financial performance. Another result is the level of differentiation has no significant effect on financial performance, market-based capabilities mediate the causal relationship between the level of differentiation and financial performance, and market-based capabilities mediate the causal relationship between organizational reputation and financial performance. Of the seven hypotheses proposed there were six accepted hypotheses and one hypothesis was rejected. The research was conducted in the medium, large and combined food industry. The results of the analysis can be explained that the level of differentiation has a significant effect on market-based capabilities in both combined, medium and large industries. Market based capabilities have a significant effect on financial performance in the combined and large industries. The level of differentiation has a significant effect on financial performance only in large industries. Organizational reputation has a significant effect on market based capabilities in both combined, medium and large industries. Organizational reputation has a significant effect on financial performance only in the combined industry. Market based capabilities mediate the relationship between the level of differentiation and organizational reputation towards financial performance in a combined and large industry. Of the seven hypotheses proposed there are six accepted hypotheses and one hypothesis is rejected.

Keywords: Differentiation, Organizational Reputation, Market-based Capabilities, Financial Performance, Food Industry

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
UCAPAN TERIMAKASIH.....	v
RINGKASAN.....	viii
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN DAN LATAR BELAKANG.....	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	12
1.4.2 Manfaat Praktis.....	12
1.5 Kebaharuan Penelitian.....	13
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1. Landasan Teori.....	14
2.1.1 <i>Resource Based View (RBV)</i>	14
2.1.2 Tingkat Diferensiasi.....	17
2.1.3 Reputasi Organisasi.....	19
2.1.4 <i>Market-Based Capabilities (MBC)</i>	22
2.1.5 Kinerja Keuangan.....	29
2.2. Penelitian Terdahulu.....	30
2.3. Hubungan Antar Variabel.....	32
2.3.1 Hubungan antara Tingkat Diferensiasi dan <i>Market-Based Capabilities</i>	32
2.3.2 Hubungan antara <i>Market Based Capabilities</i> dan Kinerja Keuangan.....	33
2.3.3 Hubungan antara Tingkat diferensiasi dan Kinerja Keuangan.....	35
2.3.4 Hubungan antara Reputasi Organisasi dan <i>Market-Based Capabilities</i>	36
2.3.5 Hubungan antara Reputasi Organisasi dan Kinerja Keuangan.....	37
2.3.6 <i>Market-Based Capabilities</i> Memediasi Hubungan Tingkat Diferensiasi dan Kinerja Keuangan.....	40

	2.3.7	<i>Market-Based Capabilities</i> Memediasi Hubungan Reputasi Organisasi dan Kinerja Keuangan.....	40
BAB 3		METODE PENELITIAN.....	42
	3.1	Landasan Teori.....	42
	3.2	Perumusan Hipotesis	43
	3.3	Rancangan Penelitian	44
	3.4	Populasi dan Sampel	46
	3.5	Variabel Penelitian	49
	3.5.1	Klasifikasi Variabel Penelitian.....	49
	3.5.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49
	3.6	Instrumen Penelitian	53
	3.7	Prosedur Pengumpulan Data.....	53
	3.8	Teknik Analisis Data.....	54
BAB 4		HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN.....	57
	4.1	Gambaran Umum Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Surabaya.....	57
	4.2	Profil Responden.....	58
	4.2.1	Deskripsi Responden Menurut Jumlah Karyawan.....	59
	4.2.2	Deskripsi Responden Menurut Umur Perusahaan	59
	4.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	60
	4.3.1	Tingkat Diferensiasi (X1).....	60
	4.3.2	Reputasi Organisasi (X2).....	61
	4.3.3	<i>Market-Based Capabilities</i> (Y1).....	62
	4.3.4	Kinerja Keuangan (Y2).....	63
	4.4	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	63
	4.5	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA).....	63
	4.5.1	Model Pengukuran Tingkat Diferensiasi (X1).....	64
	4.5.2	Model Pengukuran Reputasi Organisasi (X2).....	66
	4.5.3	Model Pengukuran <i>Market-Based Capabilities</i> (Y1).....	68
	4.5.4	Model Pengukuran Kinerja Keuangan (Y2).....	71
	4.6	<i>Discriminant Validity</i>	72
	4.7	Pengujian Persamaan Struktural Kinerja Perusahaan.....	73
	4.8	Hasil Uji Hipotesis.....	75
	4.8.1	Uji Pengaruh Antar Variabel Penelitian.....	75
	4.8.2	Uji Pengaruh Mediasi Variabel <i>Market-Based Capabilities</i>	77
	4.8.3	Hasil Uji Hipotesis Industri Sedang dan Besar.....	80
BAB 5		PEMBAHASAN.....	83
	5.1	Pembahasan Hasil Studi.....	83
	5.1.1	Pengaruh Tingkat Diferensiasi terhadap <i>Market-Based Capabilities</i>	84
	5.1.2	Pengaruh Reputasi Organisasi terhadap Kinerja Keuangan.....	85
	5.1.3	Pengaruh Tingkat Diferensiasi terhadap Kinerja Keuangan.....	86

5.1.4	Pengaruh Reputasi Organisasi terhadap <i>Market-Based Capabilities</i>	89
5.1.5	Pengaruh <i>Market-Based Capabilities</i> terhadap Kinerja Keuangan.....	91
5.1.6	<i>Market-Based Capabilities</i> Memediasi Hubungan antara Tingkat Diferensiasi dan Kinerja Keuangan.....	92
5.1.7	<i>Market-Based Capabilities</i> Memediasi Hubungan antara Reputasi Organisasi dan Kinerja Keuangan.....	94
5.2	Implikasi Teoritis dan Praktis.....	94
5.2.1	Implikasi Teoritis.....	94
5.2.2	Implikasi Praktis.....	96
BAB 6	KESIMPULAN.....	98
6.1	Kesimpulan.....	98
6.2	Saran.....	99
6.2.1	Saran bagi Industri Makanan di Surabaya.....	99
6.2.2	Saran Penelitian Selanjutnya.....	100
6.2.3	Saran Pembuat Kebijakan.....	101
	DAFTAR PUSTAKA.....	102
	LAMPIRAN.....	110

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	<i>Historic Perspective on Corporate Strategy</i>	16
Tabel 2.2	Klasifikasi <i>Market Based Capabilities</i>	26
Tabel 3.1	Jumlah Populasi Industri Makanan Kategori Sedang dan Besar di Surabaya.....	48
Tabel 3.2	Jumlah Sampel Industri Makanan Kategori Besar dan Sedang di Surabaya.....	49
Tabel 4.1	Sampel Penelitian Berdasarkan Jumlah Karyawan.....	60
Tabel 4.2	Sampel Penelitian Berdasarkan Umur Perusahaan.....	60
Tabel 4.3	Deskripsi Indikator Dari Variabel Tingkat Diferensiasi.....	62
Tabel 4.4	Deskripsi Indikator Dari Variabel Reputasi Organisasi.....	62
Tabel 4.5	Deskripsi Indikator Dari Variabel <i>Market-Based Capabilities</i>	63
Tabel 4.6	Deskripsi Indikator Dari Variabel Kinerja Keuangan.....	64
Tabel 4.7	Uji Reliabilitas Variabel Tingkat Diferensiasi (X1).....	67
Tabel 4.8	Uji Reliabilitas Variabel Reputasi Organisasi (X2).....	69
Tabel 4.9	Uji Reliabilitas Variabel <i>Market-Based Capabilities</i> (Y1).....	71
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Keuangan (Y2).....	73
Tabel 4.11	Nilai AVE.....	74
Tabel 4.12	<i>Goodness of Fit</i> dari <i>R-Square</i>	75
Tabel 4.13	Uji Inner Weight Dengan Sampel Bootstrap.....	77
Tabel 4.14	Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian.....	79
Tabel 4.15	Nilai T Statistic Dengan Sampel Bootstrap.....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman di Indonesia terhadap PDB Nasional (TW I 2014 – TW III 2017).....	2
Gambar 1.2	Pertumbuhan Ekonomi Jawa Timur Menurut Lapangan Usaha Tahun 2015-2017.....	3
Gambar 2.1	Model <i>Market-based Capabilities</i>	25
Gambar 2.2	<i>Proposed Classification of Market-Based Capabilities</i>	26
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	43
Gambar 3.2	Alur Rancangan Penelitian.....	45
Gambar 4.1	Uji Validitas Tingkat Diferensiasi (X1).....	64
Gambar 4.2	Uji Validitas Reputasi Organisasi (X2).....	66
Gambar 4.3	Uji Validitas <i>Market-Based Capabilities</i> (Y1).....	69
Gambar 4.4	Uji Validitas Kinerja Keuangan (Y2).....	71
Gambar 4.5	Tingkat Diferensiasi, Reputasi Organisasi, dan Kinerja Keuangan dengan <i>Market-Based Capabilities</i> sebagai Variabel Mediasi Pada Industri Makanan di Surabaya.....	74
Gambar 4.6	Pengaruh Antar Variabel.....	80