

DISERTASI

PENGARUH INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK DAN VALUE CHAIN STRATEGY TERHADAP STRATEGY BERSAING DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI JAWA TIMUR

EFFECT OF INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK AND VALUE CHAIN STRATEGY ON COMPETITIVE STRATEGY FOR IMPROVING COMPANY PERFORMANCE AT FOOD AND BEVERAGE SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES (SMEs) INDUSTRY IN EAST JAVA



Oleh :

SIMON SUBAGIO
NIM : 127 152 0 601

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2022**

DISERTASI

PENGARUH INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK DAN VALUE CHAIN STRATEGY TERHADAP STRATEGY BERSAING DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI JAWA TIMUR

EFFECT OF INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK AND VALUE CHAIN STRATEGY ON COMPETITIVE STRETEGY FOR IMPROVING COMPANY PERFORMANCE AT FOOD AND BEVERAGE SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES (SMEs) INDUSTRY IN EAST JAVA



Oleh :

SIMON SUBAGIO
NIM : 127 152 0 601

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2022

PENGARUH INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK DAN VALUE CHAIN STRATEGY TERHADAP STRATEGY BERSAING DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI JAWA TIMUR

EFFECT OF INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK AND VALUE CHAIN STRATEGY ON COMPETITIVE STRETEGY FOR IMPROVING COMPANY PERFORMANCE AT FOOD AND BEVERAGE SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES (SMES) INDUSTRY IN EAST JAVA

DISERTASI

**Untuk Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Oleh :

SIMON SUBAGIO
NIM : 127 152 0 601

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2022

DISERTASI

PENGARUH INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK DAN VALUE CHAIN STRATEGY TERHADAP STRATEGY BERSAING DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI JAWA TIMUR

EFFECT OF INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK AND VALUE CHAIN STRATEGY ON COMPETITIVE STRETEGY FOR IMPROVING COMPANY PERFORMANCE AT FOOD AND BEVERAGE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMEs) INDUSTRY IN EAST JAVA

Oleh:

Promotor



Prof Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS.Ak.,CA.,CPA

Co- Promotor



Mohammad Shihab, Ph.D., CPHCM

Mengetahui

Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



Prof Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS.Ak.,CA.,CPA

DISERTASI

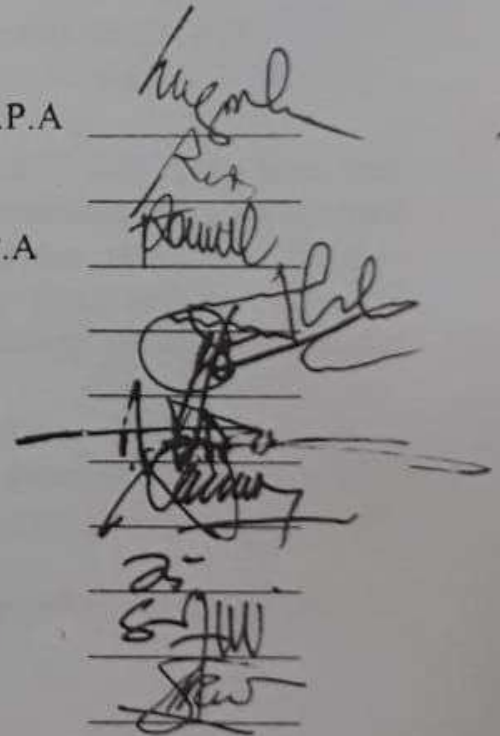
PENGARUH INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK DAN VALUE CHAIN STRATEGY TERHADAP STRATEGY BERSAING DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI JAWA TIMUR

Oleh:
SIMON SUBAGIO
NIM. 127 152 0 601

Disertasi ini telah diuji dan direvisi pada Ujian Tertutup
Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal Mei 2022

TIM PENGUJI DISERTASI

Ketua : Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, M.M., C.M.A., C.P.A
Sekretaris : Dr. H. Slamet Riyadi., M.Si., Ak., CA
Promotor : Prof Dr. Hj. Tri Ratnawati, Ak., M.S., CA., C.P.A
Co-Promotor : Mohammad Shihab, Ph.D., CPHCM
Anggota : 1. Prof. Dr. Samsul Huda, SE., MT
2. Prof. Dr. M. Arif Darmawan, SU
3. Dr. Slamet Suhartono, SH., MH
4. Dr. Sajio, M.Kes
5. Dr. Hj. Sumiati, MM
6. Dr. Hj. Siti Mujanah, MBA



Handwritten signatures of the examination committee members on a grid of lines.

SURAT PENYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Simon Subagio
NIM : 127 152 0 601
Program : Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Menyatakan bahwa disertasi yang saya buat dengan judul :

PENGARUH INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK DAN VALUE CHAIN STRATEGY TERHADAP STRATEGI BERSAING DALAM PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI JAWA TIMUR

EFFECT OF INTERNAL CAPABILITIES, EXTERNAL NETWORK AND VALUE CHAIN STRATEGY ON COMPETITIVE STRATEGY FOR IMPROVING COMPANY PERFORMANCE AT FOOD AND BEVERAGE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMEs) INDUSTRY IN EAST JAVA

Adalah hasil karya saya sendiri dan bukan “duplikasi” dari karya yang lain. Sepengetahuan saya di dalam makalah disertasi ini, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam makalah dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi bersedia disertasi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh DIBATALKAN serta diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa paksaan dan tekanan dan pihak manapun.



Surabaya, Mei 2022
Yang membuat Pernyataan

Simon Subagio



**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : TIMON SUBAGIO
 NBI/ NPM : 1271500601
 Fakultas : EKONOMI & BISNIS
 Program Studi : DOKTOR ILMU EKONOMI
 Jenis Karya : Skripsi/ Tesis/ (Disertasi) Laporan Penelitian/Praktek*

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)**, atas karya saya yang berjudul:
Pengaruh Internal Capabilities, External Network dan Value Chain Strategy, terhadap Strategi bersaing dalam Peningkatan Kinerja perusahaan pada Periode Industri UMKM menengah & mikro di Jawa Timur.

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : SURABAYA
 Pada tanggal : 27 Juni 2022

Yang Menyatakan,



Timon Subagio

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT, karena berkat rahmat dan hidayahNya, penulis disertasi ini dapat diselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada yang mulia Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatNya.

Judul karya ilmiah disertasi ini adalah Pengaruh *Internal Capabilities, External Network* dan *Value Chain Strategy* terhadap Strategi Bersaing dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Industri makanan dan minuman di Jawa Timur.

Penyelesaian karya ilmiah disertasi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga karya ilmiah ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA.,CPA, Rektor dan Guru Besar Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
2. Prof Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS.Ak.,CA.,CPA, Guru Besar Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, selaku Promotor yang penuh perhatian, kesabaran serta kecermatan telah membimbing, mengarahkan, memotifasi penulis hingga selesainya disertasi ini.
3. Drs. M. Shihab Ridwan, M.Si.,Ph.D, selaku dosen pembina dan Ko-Promotor yang penuh perhatian, kesabaran serta kecermatan telah membimbing, mengarahkan, memotifasi penulis hingga selesainya disertasi ini.
4. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., C.A, selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, selaku tim penguji pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
5. Prof. Dr. Samsul Huda, SE., MT, selaku Penguji tim penguji pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
6. Dr. Siti Mujanah, MBA, selaku Penguji Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

7. Dr. Hj. Sumiati, M.M, selaku Penguji tim penguji pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
8. Para Dosen pengajar di Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberi transfer ilmu, pengetahuan, dan karakter sebagai bekal yang sangat berharga dan tak ternilai bagi penulis selama menempuh studi. Tak lupa kepada para tenaga kependidikan yang telah membantu dan memfasilitasi selama penulis mengikuti studi.
9. Semua Responden yang telah bersedia membantu penulis dalam sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.
10. Istri tercinta Ertin Erawati Isgianto, anak-anakku Joshua Immanuel Christy Subagio dan Ervina Agatha Christy Subagio atas doa, kesabaran, dan dorongan inspirasi sehingga dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.
11. Kedua orang tua Bapak Yahya Hamid (Alm) dan I. Bidayah serta seluruh keluarga atas doa, dorongan serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.
12. Yayasan PHB, Para Dosen, rekan tenaga pendidik di Sekolah Tinggi Teologi Imanuel Pacet (STTIP) terutama atas doa, dukungan, serta motivasinya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.
13. Rekan-rekan satu angkatan di Program Studi Doktor Ilmu Ekônomi Fakultasv Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya angkatan DIE 33 atas doa, motivasi dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan Disertasi ini masih banyak kekurangan dan membutuhkan penyempurnaan, oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk penyempurnaan disertasi ini. Semoga disertasi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi dunia akademik umumnya.

Surabaya, Mei 2022
Penulis

Simon Subagio

ABSTRACT

In the context of increasingly open global competition today, there are many challenges that must be faced. Countries that excel in their resources will win the competition. a country that does not have a competitive advantage in resources will lose out on the competition and will not make much progress. In Indonesia alone, the challenges of global competition, population growth, social responsibility, biodiversity, ethics, technological and scientific progress and lifestyle and trends are interrelated challenges. The increasing number of food and beverage industry companies in the area and increasing competition have an effect on improving the performance of small, medium and large companies/industry. the food and beverage industry sector in East Java with a population in 2015 of more than 38,847,561 people, tropical climate. this is a potential market for the food and beverage industry, both nationally and globally.

In this study, the population is all food and beverage industry companies in East Java. Based on data from the East Java GAPMMI, based in Surabaya, the number of entrepreneurs who joined was 245 entrepreneurs. The sample of this research is 152 companies. The analysis technique used is a structural equation model (Structural Equation Modeling) to confirm each construct forming indicator and at the same time test the effect between constructs. In this research, there are seven hypotheses tested using SEM.

The results of SEM, this study concludes as follows: 1) Internal ability has a significant effect on competitive strategy in food and beverage industry companies in East Java, 2) Internal capabilities have a significant effect on improving company performance in industrial and beverage companies in East Java. 3) External Network has a significant effect on the competitive strategy of food and beverage industry companies in East Java. 4) External network has a significant effect on company performance in food and beverage industry companies in East Java. 5) Value Chain Strategy has a significant effect on the competitive strategy of food and beverage industry companies in East Java. 6) Value Chain Strategy has a significant effect on company performance in food and beverage industry companies in East Java. 7) Competitive strategy has a significant effect on company performance in food and beverage industry companies in East Java.

Keywords: *Internal Capabilities, External Network And Value Chain Strategy, Competitive Strategy, For Improving Company Performance*

RINGKASAN

Konteks persaingan global yang semakin terbuka saat ini, banyak tantangan yang harus dihadapi. Negara-negara yang unggul dalam sumberdayanya akan memenangkan persaingan. Sebaiknya negara yang tidak memiliki strategi bersaing dalam sumberdaya akan kalah dalam persaingan dan tidak akan mencapai banyak kemajuan. Di Indonesia sendiri tantangan persaingan global, pertumbuhan penduduk, pengangguran, tanggung jawab sosial, keanekaragaman ketenagakerjaan, etika, kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan dan gaya hidup beserta kecenderungannya merupakan tantangan yang saling terkait.

Banyaknya perusahaan industri makanan dan minuman yang terus meningkat pada daerah tersebut dan persaingan yang semakin meningkat berpengaruh pada peningkatan kinerja perusahaan/ industri kecil, menengah dan besar. sektor industri makanan dan minuman di Jawa Timur dengan jumlah penduduk tahun 2015 yang lebih dari 38.847.561 jiwa, iklim tropis. hal ini merupakan pasar potensial bagi industri makanan dan minuman, baik nasional dan dunia.

Disertasi ini merupakan pengembangan dan integrasi dari berbagai penelitian yang dilakukan secara parsial dan/atau pendapat yang dilakukan oleh : Didik purwanto (2006), Purwohandoko (2009), Yuni Istanto (2010), Djoko Suseno (2010), Ardiana, I.A. Brahmayanti, Subaedi (2010), Agus Handoyo (2001), Yeni Absah (2008), Rayadi (2012), Nursin Wakano, August E. Pattiseianno, Raihana Kaplale (2013), Markx Pattiasina, Mieke Roring, Wehelmina Rumawas (2014), Al-Hawari (2009), Bernhard Tewal (2008), Yosef Rizal, Musa Hubeis, Sjafrif Mangkuprawira, dan Agus Maulana (2013).

Konstruk Eksogen atau *Exogeneous Construct* sangat penting untuk dikaji dan diteliti lebih lanjut. Indikator dari Konstruk Eksogen atau *Exogeneous Construct* pada penelitian ini adalah *Internal Capabilities, External Network, Value Chain Strategy*. Indikator *internal capabilities* adalah a. Karakteristik Perusahaan, b.

Karakteristik Produk, c. Komitmen Manajemen, dan d. Strategi Bisnis. Indikator dari External Network adalah a. Orientasi Pasar, b. Kreatifitas Pemasaran, c. Kualitas Networking. Indikator dalam *value chain strategy* adalah a. Inbound Logistik, b. Operasi, c. Outbond Logistik, d. Sales & Marketing. e. Support & Service. Sedangkan Variabel Terikat (konstruk Endogen atau *endogeneous Construct*) adalah a. Strategi Bersaing, b. Keunggulan Kompetitif, c. Kinerja Perusahaan. Indikatornya Strategi Bersaing adalah a. Brand awareness, b. Strategik kerja sama perusahaan, c. Layanan sumberdaya yang profesional. Indikator dari Kinerja Perusahaan adalah a. Proses internal: pengukuran kinerja dengan kecerdasan, ketrampilan, kestabilan emosi, persepsi peran dan kondisi keluarga, dan b. Proses eksternal: pengukuran dengan comply peraturan ketenagakerjaan, perespektif pelanggan, serikat pekerja dan kondisi ekonomi.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur. Berdasarkan data dari GAPMMI Jawa Timur, yang berkantor di Surabaya, jumlah pengusaha yang bergabung adalah

245 pengusaha. Sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 153 perusahaan. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) untuk mengkonfirmasi setiap indikator pembentuk konstruk dan sekaligus menguji pengaruh antar konstruk. Pada penelitian ini ada tujuh hipotesis yang diuji menggunakan *SEM*.

Berdasarkan hasil *SEM*, penelitian ini simpulannya sebagai berikut :
1) *Internal Capabilities* berpengaruh signifikan terhadap strategi bersaing pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur, 2) *Internal Capabilities* berpengaruh signifikan dalam peningkatan kinerja perusahaan pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur. 3) *External Network* berpengaruh signifikan terhadap strategi bersaing pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur. 4) *External Network* berpengaruh signifikan dalam kinerja perusahaan pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur. 5) *Value Chain Strategy* berpengaruh signifikan terhadap strategi bersaing pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur. 6) *Value Chain Strategy* berpengaruh signifikan dalam kinerja perusahaan pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur. 7) Strategi bersaing berpengaruh signifikan dalam kinerja perusahaan pada perusahaan industri makanan dan minuman di Jawa Timur.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Ardiana, I.A. Brahmayanti, Subaedi (2010), yang menyatakan bahwa *Interpersonal skill* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Industri Makanan dan Minuman di Jawa Timur.

Kata Kunci : *Internal Capabilities, Eksternal Network, Value Chain Strategy, Strategi Bersaing, Peningkatan Kinerja Perusahaan*

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul -----	i
Halaman Persyaratan Gelar -----	ii
Lembar Pengesahan -----	iii
Tim Penguji -----	iv
Surat Pernyataan Orisinalitas Disertasi -----	v
Kata Pengantar -----	vi
Abstract -----	viii
Ringkasan -----	ix
Daftar Isi -----	xi
Daftar Tabel -----	xiv
Daftar Gambar -----	xv
BAB I PENDAHULUAN -----	1
1.1. Latar Belakang -----	1
1.2. Rumusan Masalah -----	10
1.3. Tujuan Penelitian -----	10
1.4. Manfaat Penelitian -----	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA -----	13
2.1. Landasan Teori -----	13
2.1.1. Manajemen Strategik -----	16
2.1.2. <i>Internal Capabilities</i> -----	21
2.1.3. <i>External Network</i> -----	48
2.1.4. <i>Value Chain Strategy</i> -----	56
2.1.5. Kinerja Perusahaan -----	67
2.2. Penelitian Terdahulu -----	71

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS -----	76
3.1. Kerangka Proses Berfikir-----	76
3.2. Kerangka Konseptual -----	77
3.3. Hipotesis Penelitian -----	79
BAB IV METODE PENELITIAN -----	80
4.1. Rancangan Penelitian -----	80
4.2. Populasi dan Sampel -----	80
4.3. Teknik Pengumpulan Data -----	82
4.4. Identifikasi Variabel -----	83
4.5. Definisi Operasional Variable -----	84
4.6. Teknik Analisis Data-----	86
BAB V HASIL ANALISIS PENELITIAN -----	94
5.1. Deskripsi Perusahaan Industri UMKM Makanan dan Minuman di Jawa Timur-----	94
5.2. Profil Responden -----	95
5.3. Uji Validitas dan Reliabilitas -----	95
5.4. Tanggapan Responden tentang Variabel -----	101
5.4.1. Tanggapan Responden tentang <i>Internal Capabilities</i> -----	101
5.4.2. Tanggapan Responden tentang <i>External Network</i> -----	107
5.4.3. Tanggapan Responden tentang Value Chain Strategy -----	113
5.4.4. Tanggapan Responden tentang Strategi Bersaing -----	122
5.4.5. Tanggapan Responden tentang Kinerja Perusahaan -----	128
5.5. Evaluasi <i>Structural Equation Modeling</i> -----	133
5.5.1. Evaluasi Normalitas <i>Univariate</i> dan <i>Multivariate</i> -----	133
5.5.2. Evaluasi Outlier <i>Univariate</i> dan <i>Multivariate</i> -----	137
5.6. Analisis Faktor Konfirmatori -----	141
5.7. Pengujian Hipotesis Model Persamaan Struktural -----	152

BAB VI PEMBAHASAN	156
6.1. <i>Internal Capabilities</i>	156
6.2. <i>Eksternal Network</i>	157
6.3. <i>Value Chain Strategy</i>	158
6.4. Strategi Bersaing	159
6.5. Kinerja Perusahaan.....	161
6.6. Pengaruh Internal Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan	162
6.7. Pengaruh <i>Internal Capabilities</i> terhadap Keunggulan Bersaing	164
6.8. Pengaruh <i>Internal Capabilities</i> terhadap Kinerja Perusahaan	165
6.9. Pengaruh <i>Value Chain Strategy</i> terhadap Keunggulan Bersaing	165
6.10. Pengaruh <i>Value Chain Strategy</i> terhadap Kinerja Perusahaan	166
6.11. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan	167
BAB VII PENUTUP	168
7.1. Simpulan.....	168
7.2. Saran	168
7.3. Keterbatasan Penelitian	189
DAFTAR PUSTAKA	171

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 5.1.	Uji Valitias <i>Internal Capability</i> -----	96
Tabel 5.2.	Uji Valitias <i>Eksternal Network</i> -----	96
Tabel 5.3.	Uji Valitias <i>Value Chain Strategy</i> -----	97
Tabel 5.4.	Uji Valitias Strategi Bersaing-----	98
Tabel 5.5.	Uji Valitias Kinerja Perusahaan -----	98
Tabel 5.6.	Uji Reliabilitas <i>Internal Capability</i> -----	99
Tabel 5.7.	Uji Reliabilitas <i>Eksternal Network</i> -----	99
Tabel 5.8.	Uji Reliabilitas <i>Value Chain Strategy</i> -----	100
Tabel 5.9.	Uji Reliabilitas Strategi Bersaing -----	100
Tabel 5.10.	Uji Reliabilitas Kinerja Perusahaan-----	101
Tabel 5.11.	Tanggapan Responden <i>Internal Capabilities</i> -----	101
Tabel 5.12.	Tanggapan Responden <i>External Network</i> -----	108
Tabel 5.13.	Tanggapan Responden <i>Value Chain Strategy</i> -----	113
Tabel 5.14.	Tanggapan Responden Strategi Bersaing -----	122
Tabel 5.15.	Tanggapan Responden Kinerja Perusahaan-----	138
Tabel 5.16.	Evaluasi Normalitas -----	134
Tabel 5.17.	Evaluasi <i>Outlier</i> -----	138
Tabel 5.18.	Uji Validitas Konstruk <i>Internal Capabilities</i> -----	142
Tabel 5.19.	Reabilitas Konstruk <i>Internal Capabilities</i> -----	143
Tabel 5.20.	Uji Validitas Konstruk <i>External Network</i> -----	144
Tabel 5.21.	Reabilitas Konstruk <i>External Network</i> -----	145
Tabel 5.22.	Uji Validitas Konstruk <i>Value Chain Strategy</i> -----	146
Tabel 5.23.	Reabilitas Konstruk <i>Internal Capabilities</i> -----	147
Tabel 5.24.	Uji Validitas Konstruk Strategi Bersaing -----	148
Tabel 5.25.	Reabilitas Konstruk Strategi Bersaing -----	149
Tabel 5.26.	Uji Validitas Konstruk Kinerja Perusahaan -----	150
Tabel 5.27.	Reabilitas Konstruk Kinerja Perusahaan -----	151
Tabel 5.28.	<i>Goodness of Fit Index</i> -----	153
Tabel 5.29.	Hasil Pengujian Hipotesis-----	153

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan UMKM pada tahun 2020-2021 -----	5
Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategis -----	18
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berfikir -----	76
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian -----	79
Gambar 5.1 Analisis Faktor Konfirmatori -----	141
Gambar 5.2 Model Persamaan Struktural -----	152