

**T E S I S**

**PENGARUH STRATEGI BISNIS *MILES & SNOW*, EFISIENSI  
OPERASIONAL, DAN EFISIENSI LOGISTIK TERHADAP KINERJA  
PERUSAHAAN**

Studi Pada Perusahaan Elektronik Merek Midea-Toshiba Cabang Kalimantan



Oleh :

**Taufiq Chandra Adimanta Habibie, S.Tr.T.,**

**NIM. 2320318310027**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**

**BANJARMASIN**

**2025**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Proposal Tesis Ini Disetujui Untuk Diajukan

1 November 2024

Pembimbing,



**Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM.**

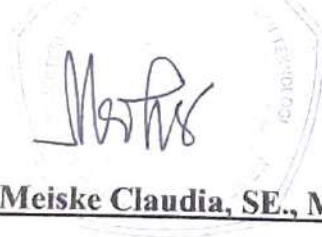
NIP. 19780714 200312 2 002

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lambung Mangkurat



**Dr. Meiske Claudia, SE., MM.**

NIP. 19721010 200312 2 002

**PERSETUJUAN TESIS SEBELUM UJIAN**

Tesis ini Disetujui Untuk Diujikan

7 Maret 2025

**Pembimbing,**



**Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM.**

**NIP. 19780714 200312 2 002**

**Mengetahui,**

Ketua Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lambung Mangkurat



**Dr. Meiske Claudia, SE., MM.**

**NIP. 19721010 200312 2 002**

**PERSETUJUAN TESIS SETELAH UJIAN PERBAIKAN**

Lembar Persetujuan

Judul Tesis Pengaruh Strategi Bisnis Miles & Snow, Efisiensi Operasional, Dan Efisiensi Logistik Terhadap Kinerja Perusahaan

Nama : Taufiq Chandra Adimanta Habibie, S.Tr.T.,

NIM : 2320318310027

**Pembimbing,**



**Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM.**

**NIP. 19780714 200312 2 002**

**Mengetahui,**

Ketua Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lambung Mangkurat



**Dr. Meiske Claudia, SE., MM.**

**NIP. 19721010 200312 2 002**

Tanggal Lulus :

**PERSETUJUAN SEMINAR HASIL PENELITIAN TESIS**

Hasil Penelitian Tesis Ini Disetujui Untuk Diseminarkan

19 December 2024

**Pembimbing,**



**Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM.**

**NIP. 19780714 200312 2 002**

**Mengetahui,**

Ketua Program Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lambung Mangkurat


**Dr. Meiske Claudia, SE., MM.**

**NIP. 19721010 200312 2 002**

**PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH**

Publikasi Ilmiah Ini Telah Diperiksa Dan Disetujui  
Untuk Dipublikasikan Pada Jurnal Ilmiah

**Pembimbing,**



**Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM.**

**NIP. 19780714 200312 2 002**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH STRATEGI BISNIS MILES & SNOW, EFISIENSI  
OPERASIONAL, DAN EFISIENSI LOGISTIK TERHADAP KINERJA  
PERUSAHAAN

TESIS

Oleh

**Taufiq Chandra Adimanta Habibie S.Tr.T.,**  
**NIM. 2321318310027**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan sebagai salah satu  
persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM.)  
pada tanggal 7 Maret 2025

**Susunan Tim Penguji**


**Ketua Penguji**

Dr. H. M Riza Firdaus S.E., M.M.,  
NIP. 19670909 199303 1 001



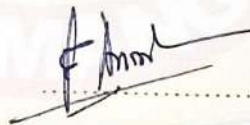
**Sekretaris**

Dr. Ahmad Rifani S.E., M.M.,  
NIP. 19780705 200312 1 002



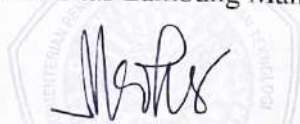
**Pembimbing**

Dr. Hastin Umi Anisah S.E., M.M.,  
NIP. 19780714 200312 2 002



**Mengetahui,**

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat



**Dr. Meiske Claudia, SE., MM.**  
**NIP. 19721010 200312 2 002**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah TESIS saya yang berjudul:

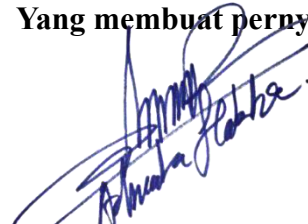
### **PENGARUH STRATEGI BISNIS *MILES & SNOW*, EFISIENSI OPERASIONAL, DAN EFISIENSI LOGISTIK TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN**

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 atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya dapat (M.M.) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Banjarmasin, 7 Maret 2025

**Yang membuat pernyataan,**



Taufiq Chandra Adimanta Habibie, S.Tr.T

NIM. 2320318310027

## KATA PENGANTAR

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Segala puji hanya milik Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Selawat serta salam semoga senantiasa terlimpah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, dan para sahabatnya yang mulia.

Dalam kesempatan kali ini saya mengucapkan syukur atas selesainya tugas penelitian Tesis saya yang berjudul “**PENGARUH STRATEGI BISNIS *MILES & SNOW*, EFISIENSI OPERASIONAL, DAN EFISIENSI LOGISTIK TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN**”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara efisiensi operasional, efisiensi logistik, strategi bisnis, dan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi perusahaan dalam menetapkan strategi bisnis yang tepat, meningkatkan efisiensi operasional dan efisiensi logistik untuk meningkatkan kinerja perusahaan sesuai dengan tipologi *Miles & Snow*. Tersusunnya Tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, karena hal tersebut izinkan saya menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. Meiske Claudia, SE., MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Dr. Hastin Umi Anisah, SE., MM selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan pengarahan selama menyusun tesis ini dan berkenan meluangkan banyak waktu memberikan saran demi kesempurnaan Tesis ini.

3. Dr. H. M Riza Firdaus S.E., M.M., & Dr. Ahmad Rifani S.E., M.M., selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran yang membangun untuk kesempurnaan Tesis ini agar dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia secara umum.
4. Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat.
5. Seluruh civitas akademika Universitas Lambung Mangkurat Kalsel.
6. Tim Manajemen Puncak PT. Iconic Electronic Indonesia.
7. Seluruh Karyawan PT. Iconic Electronic Indonesia.
8. Ayahanda Kapten Arm Ahmidinsyah & Ibunda Iis Mulyani yang selalu mendoakan langkah kami dalam menuntut ilmu dan menjadi orang yang bijaksana, sabar dan selalu melihat masa depan.
9. Calon Istriku Devi Firnanda Ramadhani.,A.Md.T.P yang mendampingi dalam pengerjaan Tesis.
10. Kakanda Lettu Arm Ghaniy Ismidiansyah Arrasyid,S.Tr.Han beserta Mba Sertu Ayu Wulandari, yang selalu memberikan semangat yang tiada henti.
11. Adinda Thian Giovanni Mubarrok yang selalu mendukung tiada henti.
12. Keponakanku Zeline Geneva Arrasyid yang lucu dan menggemaskan.
13. Kelas A Program Studi Magister Manajemen ULM angkatan masuk 2023.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas segala bantuannya.  
  
Terakhir semoga apa yang tertulis dalam TESIS ini dapat memberikan yang terbaik bagi masyarakat, bangsa dan negara Indonesia.

## ABSTRACT

*The COVID-19 pandemic has significantly disrupted the global economy, leading to substantial economic contractions and rising unemployment rates in many countries. This study examines the impact of Miles & Snow's business strategy typology, operational efficiency, and logistics efficiency on corporate financial performance. Miles & Snow's framework categorizes firms into four strategic types: Defenders, Prospectors, Analyzers, and Reactors, each with distinct approaches to competition and resource allocation. Operational efficiency and logistics efficiency are critical components of organizational performance, influencing cost management and value creation. By integrating these variables, the research aims to provide a comprehensive understanding of how strategic alignment and efficiency contribute to financial outcomes. The findings are expected to offer insights for managers in optimizing their strategies and operational processes to enhance profitability and competitiveness.*

*Keywords: Business Strategy, Operational Efficiency, Logistic Efficiency, Miles & Snow Strategy, Firm Performance*

Banjarmasin, May 7, 2025  
Approved by:  
Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd  
NIP. 197710232001122003

## ABSTRAK

Pandemi COVID-19 telah mengganggu ekonomi global secara signifikan, yang menyebabkan kontraksi ekonomi yang substansial dan meningkatnya angka pengangguran di banyak negara. Studi ini meneliti dampak tipologi strategi bisnis *Miles & Snow*, efisiensi operasional, dan efisiensi logistik terhadap kinerja perusahaan. Kerangka kerja *Miles & Snow* mengategorikan perusahaan ke dalam empat tipe strategis: *Defender*, *Prospectors*, *Analyzers*, dan *Reactors*, yang masing-masing memiliki pendekatan berbeda terhadap persaingan dan alokasi sumber daya. Efisiensi operasional dan efisiensi logistik merupakan komponen penting dari kinerja organisasi, yang memengaruhi manajemen biaya dan penciptaan nilai. Dengan mengintegrasikan variabel-variabel ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana penyelarasan strategis dan efisiensi berkontribusi terhadap hasil keuangan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi para manajer dalam mengoptimalkan strategi dan proses operasional mereka untuk meningkatkan profitabilitas dan daya saing.

Kata Kunci: Operasional, Logistik, Strategi Bisnis *Miles & Snow*, Efisiensi, Kinerja Perusahaan

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	II
PERSETUJUAN TESIS SEBELUM UJIAN .....	III
PERSETUJUAN TESIS SETELAH UJIAN PERBAIKAN .....	IV
PERSETUJUAN SEMINAR HASIL PENELITIAN TESIS .....	V
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH.....	VI
LEMBAR PENGESAHAN .....	VII
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	VIII
KATA PENGANTAR.....	IX
ABSTRACT.....	XI
ABSTRAK.....	XII
DAFTAR ISI.....	XIII
DAFTAR TABEL .....	XVI
DAFTAR GAMBAR .....	XVII
BAB I.....	18
PENDAHULUAN .....	18
1.1. Latar Belakang .....	18
1.2. Rumusan Masalah .....	34
1.3. Tujuan Penelitian.....	34
1.4. Manfaat Penelitian.....	34
BAB II.....	36
TINJAUAN PUSTAKA.....	36
2.1. Landasan Teori .....	36
2.1.1. Pengertian Bisnis .....	36
2.1.2. Strategi Bisnis <i>Miles &amp; Snow</i> .....	40
2.1.3. Indikator Strategi Bisnis <i>Miles &amp; Snow</i> .....	48
2.1.4. Pengukuran Kinerja Perusahaan .....	58
2.1.5. Pengukuran Efisiensi Operasional .....	63
2.1.6. Pengukuran Efisiensi Logistik .....	70
2.1.7. Faktor Geografi Kalimantan .....	76
2.2. Penelitian Terdahulu.....	87

BAB III .....	105
KERANGKA KONSEPTUAL .....	105
3.1. Kerangka Konseptual .....	105
3.2. Hipotesis Penelitian.....	106
BAB IV .....	113
METODE PENELITIAN.....	113
4.1. Jenis dan Tempat Penelitian .....	113
4.2. Unit Analisis.....	113
4.3. Populasi dan Ukuran Sampel .....	114
4.4. Variabel dan Definisi Operasional Variabel .....	115
4.5. Pengukuran Variabel.....	119
4.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	119
4.7. Uji Hipotesis Model Struktural Instrumen Penelitian .....	121
4.8. Uji Model Fit.....	122
BAB V.....	125
HASIL PENELITIAN.....	125
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	125
5.2. Karakteristik Responden Penelitian .....	130
5.2.1 Jenis Kelamin Responden .....	131
5.2.2 Tingkat Pendidikan Responden.....	132
5.2.3 Tingkat Generasi Responden .....	134
5.2.4 Hasil Uji Responden Mengenai <i>QPIs</i> .....	135
5.3. Analisis Deskriptif Variabel .....	136
5.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	147
5.5. Hasil Pengujian Hipotesis .....	153
5.5.1 Hasil Uji Model Struktural Instrumen Penelitian .....	153
5.5.2 Hasil Pengujian Model Fit .....	158
5.6. Implikasi Hasil Penelitian .....	164
5.6.1 Implikasi Teoritis .....	164
5.6.2 Implikasi Manajerial .....	168
5.7. Keterbatasan Penelitian .....	171
BAB VI.....	173

HASIL PENELITIAN.....	173
6.1. Kesimpulan.....	173
6.2. Saran.....	174
6.2.1 Saran Penelitian Lanjutan .....	174
6.2.2 Saran Bagi Praktisi Manajerial Perusahaan .....	175
DAFTAR PUSTAKA.....	178
LAMPIRAN 1 CRITICAL REVIEW JURNAL.....	184
LAMPIRAN 2 TABEL PENGEMBANGAN INSTRUMEN PENELITIAN .....	228
LAMPIRAN 3 PENDAPAT RESPONDEN .....	231
LAMPIRAN 5 SURAT PERSETUJUAN.....	257
LAMPIRAN 5 TABEL DATA PENGUKURAN PENELITIAN .....	258

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. <i>Difference of Miles &amp; Snow thypology strategies</i> .....	42
Tabel 2.3. <i>Difference of Miles &amp; Snow thypology strategies</i> .....	49
Tabel 2.2. Persentase penduduk bekerja Kalimantan Selatan .....	78
Tabel 4.1. Populasi Karyawan Perusahaan Midea-Toshiba Kalimantan.....	114
Tabel 4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	120
Tabel 4.3. Uji Hipotesis Model Struktural Instrumen Penelitian .....	122
Tabel 4.4. Kriteria Evaluasi Model Fit.....	123
Tabel 5.1. Data Penilaian Hasil Pelatihan <i>QPIs</i> Tahun 2024 .....	135
Tabel 5.2. Data Penilaian Indikator X1 Setiap Tahun .....	137
Tabel 5.3. Data Penilaian Indikator Variabel X2 Setiap Tahun.....	141
Tabel 5.4. Data Penilaian Indikator Variabel X3 Setiap Tahun.....	144
Tabel 5.5. Data Penilaian Indikator Variabel Y Setiap Tahun .....	146
Tabel 5.6. Data Hasil Uji Pengukuran Reflektif .....	148
Tabel 5.7. Data Hasil Uji Validitas Diskriminan <i>Fornell Larcker</i> .....	150
Tabel 5.8. Data Hasil Uji Validitas Diskriminan <i>Cross Loading</i> .....	151
Tabel 5.9. Data Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	155
Tabel 5.10. Data Hasil Uji Hipotesis <i>R2 test &amp; Q2</i> .....	159
Tabel 5.11. Data Hasil Uji Model Fit.....	161
Tabel 5.12. Data Hasil Uji Hipotesis <i>Robustness Check</i> .....	163

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. <i>Emerging market economies: Capital Flows</i> .....	19
Gambar 1.2. <i>Global Inflation</i> .....	20
Gambar 1.3. <i>Alternative evolution in the fight againsts the COVID-19</i> .....	22
Gambar 1.4. <i>Vaccine Rollout Progress and Consumer Sentiment Trends</i> .....	25
Gambar 1.5. <i>SA Program Cuts Impacted Those Near Poverty Line Most</i> .....	26
Gambar 1.6. <i>Analytical Framework capabilities and Strategic typology</i> .....	30
Gambar 2.1. <i>The value chain</i> .....	47
Gambar 2.3. <i>The Du Point Model</i> .....	60
Gambar 2.4. <i>A Performance Management Model</i> .....	68
Gambar 2.5. <i>Pengelolaan rantai pasok</i> .....	72
Gambar 2.6. <i>Supply Chain Financial Model</i> .....	73
Gambar 2.7. <i>Pertumbuhan Ekonomi Kalimantan Tengah &amp; Nasional</i> .....	81
Gambar 2.8. <i>Pertumbuhan Ekonomi Kaltim– Konsumsi Rumah Tangga</i> .....	84
Gambar 2.9. <i>Pertumbuhan Ekonomi Kalimantan Utara</i> .....	86
Gambar 3.1. <i>Kerangka Konseptual</i> .....	105
Gambar 4.1. <i>Definisi Variabel</i> .....	116
Gambar 5.1. <i>Midea Group Logo</i> .....	125
Gambar 5.2. <i>Midea &amp; Toshiba Logo</i> .....	127
Gambar 5.3. <i>Responden berdasarkan jenis kelamin</i> .....	131
Gambar 5.4. <i>Responden berdasarkan tingkat pendidikan</i> .....	132
Gambar 5.5. <i>Responden berdasarkan tingkat generasi</i> .....	134
Gambar 5.6. <i>Midea Corporate Strategies Miles &amp; Snow Post-Pandemic</i> .....	139
Gambar 5.7. <i>Midea Corporate QPIs Post-Pandemic</i> .....	143
Gambar 5.8. <i>Hasil Uji Pengukuran Reflektif Smart-PLS 4</i> .....	147
Gambar 5.9. <i>Hasil Uji Hipotesis Smart-PLS 4</i> .....	154