

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV)

###### 2.1.1.1 Pengertian Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV)

Asumsi dasar *Resource-Based View*-RBV adalah bahwa sumberdaya dalam perusahaan bergabung menjadi satu (*bundles*) dan kemampuan yang mendasari produksi tidak sama satu dengan lainnya. Esensi kombinasi sumberdaya dan kapabilitas tersebut sebagai "apa" yang membuat suatu organisasi unik dalam hal kemampuannya menawarkan nilai kepada pelanggannya **Purwohandoko dalam Stellmaris (2013:13)**.

Pengelolaan usaha berbasis sumber daya (*resources-based*) merupakan salah satu alternatif solusi bagi UKM, karena melalui pengelolaan tersebut mampu menciptakan kompetensi khusus dan memberikan pilihan strategis untuk meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan menurut **Grant dalam Defin dan Atim (2013:393)**

Menurut **Fahy dalam Ardianus (2016:216)**, teori RBV menjelaskan mengenai sumberdaya internal yang dimiliki oleh perusahaan. Sukses atau tidaknya sebuah perusahaan akan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan yang ada dalam internal perusahaan.

**Barney dalam Djoko et. al (2013:152)**

*“The substance of the resource based view considers the placement as well as the proper use of the resources and capabilities to create a competitive advantage, which in turn affect company’s performance”*

(Hakekat dari Pandangan Berbasis Sumber Daya adalah mempertimbangkan penempatan serta penggunaan sumberdaya dan kapabilitas yang tepat guna menciptakan keunggulan kompetitif, yang selanjutnya mempengaruhi kinerja perusahaan).

**Leonardus mengutip dari Barney (2015:2-3)** mengemukakan bahwa *looking inside for competitive advantage* adalah pusat slogan dari *resource-based view* serta pertanyaan berupa *why are firms different and how do firms achieve and sustain competitive advantage?* Konsep ini membuat ketergantungan suatu organisasi untuk mengoptimalkan keseluruhan sumberdaya yang dimiliki dibandingkan dengan para pesaing. Organisasi akan dianggap memiliki keberhasilan dan mampu mempertahankan eksistensi, jika organisasi mampu memiliki sumberdaya yang unik dan melebihi dengan apa yang dimiliki oleh pesaing.

Menurut **Barney dan Grant dalam Defin dan Atim (2013:393)**, Pengelolaan usaha berbasis sumber daya (*resource-based*) merupakan salah satu alternatif solusi bagi UKM, karena melalui pengelolaan tersebut, mampu menciptakan kompetensi khusus dan memberikan pilihan strategis untuk meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Berdasarkan pengertian-pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian dari Pengertian Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) adalah membahas mengenai sumber daya dan kemampuan internal perusahaan serta hubungannya dengan pengambilan keputusan strategis serta apa yang membuat suatu perusahaan berbeda dengan perusahaan lainnya demi mencapai keunggulan bersaing.

#### **2.1.1.2 Jenis-Jenis Sumber Daya Perusahaan (*Firm Resource*)**

Seperti yang dikemukakan oleh **Melis (2019:6)**, Seperti kita ketahui sumber daya yang dimiliki organisasi sering kita kenal dengan :

1. Tenaga kerja atau karyawan (*Man*), pandangan yang menyamakan manusia dengan faktor-faktor produksi lainnya dianggap tidak tepat, baik dilihat dari konsepsi, filsafat, maupun moral. Manusia merupakan unsur manajemen yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan
2. Dana atau modal (*Money*), Money atau uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan unsur yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.
3. Bahan baku (*Material*), Perusahaan umumnya tidak menghasilkan sendiri bahan mentah yang dibutuhkan, tetapi membeli dari pihak lain. Untuk itu manajer perusahaan berusaha untuk memperoleh bahan

mentah dengan harga paling murah, menggunakan cara pengangkutan yang murah dan membuat proses pengolahan seefisien mungkin.

4. Mesin-mesin atau teknologi (*Machine*), Mesin memiliki peranan penting dalam proses produksi. Setelah revolusi industri, banyak pekerjaan manusia yang digantikan oleh mesin. Perkembangan teknologi yang begitu pesat menyebabkan penggunaan mesin semakin meningkat.
5. Cara kerja (*Method*), Metode sangat dibutuhkan agar mekanisme kerja berjalan efektif dan efisien. Metode kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, baik yang menyangkut proses produksi maupun administrasi tidak terjadi begitu saja melainkan memerlukan waktu yang lama.
6. Pasar (*Market*), Jika barang yang diproduksi tidak laku, proses produksi barang akan berhenti. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai, kualitas barang harus sesuai dengan selera konsumen dan harga terjangkau oleh daya beli konsumen.

### 2.1.1.3 Karakteristik *Firm Resources*

Agar perusahaan mampu memenangkan persaingan dalam artian mampu menciptakan *competitive advantage*, maka menurut **Barney dalam Fransisca (2013:73-74)**, sumber daya perlu memiliki beberapa karakteristik yang dikenal dengan akronim VRIO :

1. *Valuable, resource* yang *valuable* akan mendatangkan *return* yang lebih kepada perusahaan. Tetapi *resources* yang *valuable* belum tentu

mendatangkan *competitive advantage*. Jika hanya bersifat *valuable*, maka *resources* ini hanya akan memunculkan *competitive parity*.

2. *Rareness, rare resources* menurut Barney merupakan pertanda didatarkannya *competitive advantage temporer* (sementara).
3. *Inimitability*, agar perusahaan mendapatkan *competitive advantage*, maka *valuable* dan *rare resource*-nya perlu ditambah dengan sifat *inimitability*, yaitu *resources* yang sulit untuk ditiru perusahaan dalam jangka panjang.
4. *Organizational Focus*. Agar perusahaan mampu mendapatkan *sustainable competitive advantage* melalui *resources*-nya, maka aktivitas perusahaan seperti rutinitas, *leadership*, proses formal dan fungsi-fungsi manajemen dapat memungkinkan perusahaan melindungi asetnya melalui praktek bisnisnya.

#### **2.1.1.4 Indikator Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV)**

Dengan pandangan *Resource-Based View*, Grant dalam Leonardus (2015:6) melihat sumberdaya dan kapabilitas memiliki empat karakteristik dalam hubungannya dengan keuntungan kompetitif yaitu *durability*, *transparency*, *transferability* dan *replicability* yang berarti sebagai berikut :

1. *Durability*, yaitu ketahanan dari sebuah produk yang diproduksi oleh perusahaan yang diukur dari kualitas dan ketahanan produk setelah diproduksi.
2. *Transparency*, yaitu keterbukaan dari setiap sumberdaya yang terlibat dalam perusahaan, mencakup jenis bahan baku yang digunakan.

3. *Transferability*, yaitu mengkomunikasikan segala hal yang bersangkutan dalam proses produksi hingga ke tangan konsumen.

## **2.1.2 Orientasi Kewirausahaan**

### **2.1.2.1 Pengertian Orientasi Kewirausahaan**

Makna dari orientasi kewirausahaan menurut **Aprisa et. al (2017:31)** adalah bagaimana seorang pengusaha melakukan peninjauan terhadap prinsip-prinsip kewirausahaan untuk menentukan sikap dalam menjalankan usahanya.

**Kaur dan Mantok (2015) dalam Aprisa et. al (2017:30)** menyatakan bahwa “seorang pengusaha harus memiliki orientasi kewirausahaan untuk menghadapi persaingan dan tekan pasar terus meningkat”.

Menurut **Eddy Soeryanto Soegoto (2014:26)** menyebutkan bahwa kewirausahaan adalah usaha yang dibangun berdasarkan inovasi dan kreatifitas untuk menciptakan sesuatu yang baru, memiliki nilai tambah, memberi manfaat, menciptakan lapangan kerja dan hasil dari usaha yang dibangun berguna bagi oranglain.

**Siswanto Sudomo dalam Eddy Soeryanto Soegoto (2014:27)** mengatakan bahwa kewirausahaan atau *entrepreneurship* merupakan segala sesuatu yang penting mengenai seorang wirausaha, yakni orang yang memiliki sifat bekerja keras dan berkorban, memusatkan segala daya dan berani mengambil resiko untuk mewujudkan gagasannya.

**Green et al. dalam Adrie (2019:10)** mengatakan bahwa

*“Prior research considered Entrepreneurial Orientation as a strategic approach in decision making and as a tool to explain an establishment’s performance.”*

(Penelitian sebelumnya menganggap Orientasi Kewirausahaan sebagai pendekatan strategis dalam pengambilan keputusan dan sebagai alat untuk menjelaskan kinerja suatu perusahaan).

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan adalah bagaimana peninjauan atau rancangan pemikiran dan sifat seseorang atau perusahaan yang berkeinginan keras dan mampu membuat keputusan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan memiliki kemauan keras dalam mewujudkannya serta merancang strategi bisnisnya.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor dalam Kewirausahaan**

Menurut **Eddy Soeryanto Seoegoto (2014:35)** terdapat faktor-faktor yang harus ada dalam diri seorang *entrepreneur*, yaitu :

1. *The Creativity*, kreatif menghasilkan sesuatu yang baru dengan menambahkan nilainya. Pertambahan nilai ini tidak hanya diakui oleh wirausahawan semata, namun juga oleh audiens yang akan menggunakan hasil kreasi tersebut.
2. *The Commitment*, memiliki komitmen yang tinggi terhadap apa yang ingin dicapai dan dihasilkan dari waktu dan usaha yang ada.
3. *The Risk*, siap menghadapi risiko yang mungkin timbul, baik risiko keuangan, fisik, dan risiko sosial.
4. *The Reward*, penghargaan yang utama adalah independensi atau kebebasan yang diikuti dengan kepuasan pribadi. Sedangkan *reward* berupa uang biasanya dianggap sebagai suatu bentuk derajat kesuksesan usahanya.

### 2.1.2.3 Karakteristik Orientasi Kewirausahaan

Menurut **M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer dalam Suryana (2014:23)** terdapat tujuh karakteristik kewirausahaan yang meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Rasa tanggung jawab (*desire for responsibility*), memiliki rasa tanggung jawab atas usaha yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab akan selalu berkomitmen dan wawas diri.
2. Memilih risiko yang moderat (*prefer for moderate risk*), lebih memilih risiko yang moderat, yang artinya wirausahawan selalu menghindari risiko, baik yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.
3. Percaya diri terhadap kemampuan sendiri (*confidence in their ability to success*), memiliki kepercayaan diri atas kemampuan yang dimilikinya untuk memperoleh kesuksesan.
4. Menghendaki umpan balik segera (*desire for immediate feedback*), selalu menghendaki adanya umpan balik dengan segera, ingin cepat berhasil.
5. Semangat dan kerja keras (*high level of energy*), memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
6. Berorientasi kedepan (*future orientation*), berorientasi masa depan dan memiliki perspektif dan wawasan jauh kedepan.
7. Memiliki keterampilan berorganisasi (*skill at organizing*), memiliki keterampilan dan mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.

### 2.1.2.4 Ciri dan Sifat *Entrepreneur*

Menurut **Eddy Soeryanto Soegoto (2014:28-29)** ciri dan sifat seorang *entrepreneur* ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
**Ciri dan Sifat *Entrepreneur***

No.	Ciri	Sifat
1	Percaya diri	Keyakinan, kemadirian, individualitas, optimisme
2	Berorientasi tugas dan hasil	Kebutuhan akan prestasi, berorientasi pada laba, memiliki ketekunan dan ketabahan, memiliki tekad yang kuat, suka bekerja keras, energik, dan memiliki inisiatif
3	Pengambil risiko	Memiliki kemampuan mengambil risiko dan suka pada tantangan
4	Kepemimpinan	Berjiwa pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain dan suka terhadap saran atau kritik yang membangun.
5	Keorisinilan	Memiliki inovasi dan kreatifitas tinggi, fleksibel, serba bisa dan memiliki jaringan bisnis yang luas.
6	Berorientasi ke masa depan	Persepsi dan memiliki cara pandang/cara pikir yang berorientasi pada masa depan
7	Jujur dan tekun	Mengutamakan kejujuran dalam bekerja dan tekun dalam menyelesaikan kerja.

### 2.1.2.5 Indikator Orientasi Kewirausahaan

**Frishammar dan Horte dalam jurnal Renita Helia et. al (2015:4)**

menyarankan orientasi kewirausahaan terdiri dari tiga dimensi, yaitu :

1. Keinovasian, bagaimana sikap seorang wirausaha untuk terlibat secara kreatif dalam percobaan terhadap ide baru yang dapat menghasilkan metode produksi baru atau menghasilkan produk dan jasa baru.

2. Pengambilan Risiko, bagaimana keberanian dari seorang wirausaha dalam menghadapi tantangan dan membuat keputusan dengan sumber daya yang dimilikinya dalam pembuatan strategi bisnis yang hasilnya penuh dengan ketidakpastian.
3. Proaktif, menggambarkan bagaimana sikap seorang wirausaha dalam mengantisipasi datangnya pesaing dan dalam memperkenalkan produknya.

### **2.1.3. Keunggulan Bersaing**

#### **2.1.3.1 Pengertian Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai unggul dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimilikinya menurut **Markland et. al dalam Renita Helia et. al (2015:5)**.

Menurut **Day dan Wensley dalam Lucky Radi et. al (2016:106)** Keunggulan bersaing didapat ketika perusahaan memiliki orientasi pada pelanggan selain internal perusahaan dan pesaing.

Sedangkan menurut **Hunt dan Morgan dalam Lucky Radi et. al (2016:106)** Konsep keunggulan bersaing merupakan perubahan dari keunggulan komparatif dalam sumber daya dan keunggulan bersaing tersebut mengenai pasar dan kinerja keuangan yang superior.

Menurut **Porter dalam Orga (2018:614)** *Competitive advantage grows fundamentally out of value a firm is able to create for its buyers that exceeds the firm's cost of creating it."*

(Keunggulan kompetitif tumbuh secara fundamental di luar nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan untuk menciptakannya).

Menurut **Orga (2018:615)** *“in general, only two possible competitive advantages a Firm may possess, a cost advantage or a differentiation advantage”*

(Menegaskan bahwa, secara umum, hanya dua keunggulan kompetitif yang mungkin dimiliki oleh suatu Perusahaan, keunggulan biaya atau keunggulan diferensiasi).

Sedangkan menurut **Bharadwaj dalam Raeni Dwi Santy et al (2013:4)** *Competitive advantage is the result of the implementation of strategies that utilize a variety of resources owned by the company.*

(Keunggulan kompetitif adalah hasilnya dari implementasi dari strategi memanfaatkan itu berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan).

Sebuah perusahaan dikatakan unggul dalam bersaing yaitu perusahaan yang mampu menerapkan visi – misi perusahaan dalam bekerja, menerapkan strategi yang baik, berorientasi pada pangsa serta menciptakan sesuatu yang diinginkan pembeli baik produk maupun jasa.

### **2.1.3.2 Konsep Keunggulan Bersaing**

Konsep keunggulan bersaing (*competitive advantage*), menurut **Porter dalam Yuni Istanto (2010:125)**, tidak dapat dipahami dengan cara memandang sebuah perusahaan sebagai suatu keseluruhan, tetapi harus dari asal keunggulan bersaing itu yaitu berbagai aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung

produknya. Analisis rantai nilai lebih tepat untuk meneliti keunggulan bersaing daripada nilai tambah (harga jual dikurangi biaya pembelian bahan baku), karena analisis ini dapat mengetahui nilai-nilai yang dimiliki semua aktivitas, sehingga dapat diketahui asal atau sumber dari keunggulan bersaing itu.

Dengan menggunakan analisis rantai ini, manajemen dapat melakukan aktivitas berikut :

1. Memahami perilaku biaya
2. Mengidentifikasi apa yang menciptakan nilai bagi pembeli
3. Memilih strategi teknologi yang mencerminkan signifikansi teknologi perusahaan untuk keunggulan bersaing
4. Integrasi hubungan strategic antar unit usaha yang ada, untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Konsep keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menurut **Day dan Wensley dalam Yuni Istanto (2010 : 125)** diartikan sebagai kompetisi yang berbeda dalam keunggulan keahlian dan sumber daya. Secara luas menunjukkan apa yang diteliti di pasar yaitu keunggulan posisional berdasarkan adanya customer value yang unggul atau pencapaian biaya relatif yang lebih rendah dan menghasilkan pangsa pasar dan kinerja yang menguntungkan.

**Cravens dalam Yuni Istanto (2010 : 125)** mengemukakan bahwa keunggulan bersaing seharusnya dipandang sebagai suatu proses dinamis bukan sekedar dilihat sebagai hasil akhir. Keunggulan bersaing memiliki tahapan proses yang terdiri atas sumber keunggulan, keunggulan posisi dan prestasi hasil akhir serta investasi laba untuk mempertahankan Keunggulan dipertahankan dengan

berjuang sekuat tenaga untuk melakukan perbaikan secara terus menerus terhadap nilai yang diberikan pada para pembeli dan atau mengurangi biaya dalam menyediakan produk atau jasa.

Sedangkan menurut **Keegan dalam Yuni Istanto (2010 : 125)**, keunggulan bersaing ada kalau terdapat keserasian antara kompetensi yang membedakan dari sebuah perusahaan dan faktor-faktor kritis untuk meraih sukses dalam industri yang menyebabkan perusahaan tadi mempunyai prestasi yang jauh lebih baik dari pada pesaingnya.

### **2.1.3.3 Faktor Yang Mengancam Keunggulan Bersaing**

Menurut **Porter dan Millar dalam Siamak Azadi (2011:59)**, Ada beberapa faktor yang dapat mengancam dalam keunggulan dalam bersaing yaitu:

1. Ancaman Pendatang Baru (*The Threat of New Entrants*)
2. Persaingan Di Antara Perusahaan Yang Ada Dalam Suatu Industry (*Rivalry Among Existing Firms Within an Industry*)
3. Ancaman produk / jasa pengganti (*The Threat of Substitute Products/Services*)
4. Daya tawar pemasok (*The Bargaining Power of Suppliers*)
5. Daya tawar pembeli (*The Bargaining Power of Buyers*)

### **2.1.3.3 Indikator Keunggulan Bersaing**

Menurut **Michael Porter dalam Lucky Radi et al, (2016:107)** keunggulan bersaing mempunyai indikator - indikator sebagai berikut:

### 1. *Cost Leadership*

Dengan menerapkan *Cost Leadership* sebuah perusahaan akan mampu menekan biaya pengeluaran dalam kegiatan suatu perusahaan dan akan memperoleh keuntungan yang lebih besar sehingga akan terciptanya kinerja yang lebih baik.

### 2. *Differentiation*

menciptakan suatu produk atau jasa yang berbeda dari yang lain dan memaksimalkan secara keseluruhan akan menciptakan suatu yang bernilai dan berbeda bagi para pelanggan.

### 3. *Focus*

Memanfaatkan dan mengoptimalkan tujuan suatu perusahaan dengan taat pada apa yang di targetkan sesuatu perusahaan untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang berbeda untuk mencapai target perusahaan.

## 2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1.	Stellamaris Metekohy (2013)	Pengaruh Strategi <i>Resource Based</i> dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Kecil dan Usaha Mikro (Studi pada Usaha Jasa Etnis Maluku)	Terdapat Pengaruh dalam Strategi <i>Resource-Based</i> dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing	Menggunakan Strategi <i>Resource Based</i> dan Orientasi Kewirausahaan variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen yaitu Keunggulan Bersaing	Terdapat perbedaan yaitu unit analisis penelitian
2	Djoko Poernom,	<i>The Effect of The Resources and</i>	Sumber daya dan kapabilitas yang ada	Menggunakan variabel	Perbedaan unit analisis yang

No	Nama Peneliti	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
	Umar Nimran <sup>2</sup> , Djahur Hamid <sup>3</sup> , M. Almusadieq (2013)	<i>Capabilities to Competitive Advantage and Company's Performance of "Batik" Micro</i>	dalam perusahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing	Strategi <i>Resource Based</i> yang mempengaruhi Keunggulan Bersaing	diteliti oleh peneliti
3	Leonardus Ricky Rengkung (2015)	Keuntungan Kompetitif Dalam Perspektif <i>Resource Based View</i> (RBV)	<i>Resource Based View</i> berpengaruh dalam menghasilkan keuntungan kompetitif	Menggunakan perspektif sumber daya sebagai variabel dependen	Tidak mengaitkan unsur kewirausahaan didalam penelitiannya
4	Aprisa Rian Histiari <sup>1</sup> , Anton A Setyawan, M Farid Wajdi, Henri Dwi Wahyudi (2017)	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kemampuan Manajemen Terhadap Strategi Pemasaran Serta Dampaknya Pada Kinerja Usaha Kecil Manufaktur	Orientasi Kewirausahaan berpengaruh pada Strategi Pemasaran tetapi tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha manufaktur di Magetan	Menggunakan Orientasi Kewirausahaan sebagai variabel independen	Tidak mengkaitkan pandangan berbasis sumber daya didalam penelitiannya
5	Adrie Oktavio, Thomas Stefanus Kaihatu, Endo Wijaya	<i>Learning Orientation, Entrepreneurial Orientation, Innovation and Their Impacts On New Hotel Performance L Evidence From Surabaya</i>	<i>New hotel establishment must able to develop innovated product and service demand to produce excellent performance while ensuring the survival of the business within the intense competition</i>	Menggunakan Orientasi Kewirausahaan sebagai variabel independen	Perbedaan unit analisis serta tidak mengaitkan variabel <i>Resource Based</i>
6	Renita Helia, Naili Farida, Bulan Prabawani (2015)	Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk Sebagai Variabel Antara (Studi Kasus Pada IKM Batik di Kampung Batik Laweyan	Orientasi Kewirausahaan memiliki pengaruh yang positif terhadap keunggulan bersaing	Menggunakan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing	Tidak mengaitkan <i>Resource Based View</i> dalam penelitian
7	Abdullah Al Mamun, Nawi Noorshella Binti Che, P Yukthamara	<i>Sources of Competitive Advantage for Malaysian Mirco-Enterprises</i>	<i>In entrepreneurship, business networks and relationships between firms go far beyond</i>	Penelitian ini membahas tentang variabel yang sama yaitu <i>Resource</i>	Terdapat perbedaan yaitu unit analisis yang diteliti

No	Nama Peneliti	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
	ni Permarupan, Rajennd A/L Muniady		<i>customer-supplier relationships because the entrepreneurial process is embedded in social networks, which play a crucial role.</i>	Based Vew dan Kewirausahaa n terhadap Keunggulan Bersaing	
8.	Sophie Bacq, Kimberly A. Eddleston	<i>A Resource-Based View of Social Entrepreneurship: How Stewardship Culture Benefits Scale of Social Impact</i>	<i>In summary, social enterprises that are able to scale their social impact rely on specific capabilities that include their abilities to gain the buy-in from a variety of stakeholders, attract government support, and generate earned-income.</i>	Menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i>	Terdapat perbedaan yaitu unit analisis yang diteliti
9.	Steven W. Day, Howard Jean-Denis (2016)	<i>Resource-Based View of Social Entrepreneurship : Putting The Pieces Together</i>	<i>Social entrepreneurs seek to address externalities by adopting the role of change agents who recognize and pursue opportunities to create and sustain unique solutions to social problems.</i>	Menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i>	Terdapat perbedaan unit analisis yang diteliti
10.	Ferreira, João J; Garrido Azevedo, Susana; Fernández Ortíz, Rubén	<i>Contribution of Resource-Based View and Entrepreneurial Orientation on Small Firm Growth</i>	<i>It highlights the necessity of firms to develop superior EO of all their members and also to invest on better resources and consequently superior capabilities as a way of reaching higher levels of growth.</i>	Megggunakan variabel <i>Resource-Based View</i> dan Orientasi Kewirausahaa n	Terdapat perbedaan yaitu unit analisis yang diteliti
11.	Nicolai J. Foss (2011)	<i>Entrepreneurship in the Context of the Resource-based View of the</i>	<i>While the RBV has concentrated on competitive advantages and their protection, the entrepreneurship field raises questions about the very origin of those</i>	Menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i>	Terdapat perbedaan yaitu unit analisis yang diteliti

No	Nama Peneliti	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
			<i>advantages</i>		
12	Pankaj M. Madhani	<i>Resource Based View (RBV) of Competitive Advantage: An Overview</i>	<i>The RBV also deals with competitive business environment faced by firms but take an inside-out approach i.e., it starts with analysis of firm's internal environment</i>	Menggunakan variabel <i>Resource-Based</i>	Terdapat perbedaan yaitu tidak adanya penjelasan mengenai Orientasi Kewirausahaan
13	H. Ating Sukma (2018)	Perspektif <i>The Resource Based View (RBV)</i> Dalam Membangun <i>Competitive Advantage</i>	Inti dari RBV adalah bahwa perusahaan berbeda secara fundamental karena memiliki seperangkat sumberdaya yang berbeda. Pencapaian keunggulan bersaing yang paling efektif adalah dengan menggunakan kompetensi perusahaan	Menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i> dan Keunggulan Bersaing	Penelitian terdahulu hanya menggunakan 2 variabel
14	Siamak Azadi (2011)	<i>Strategies For Competitive Advantage in Electronic Commerce</i>	Adanya Pengaruh Internet dan <i>E-Commerce</i> untuk membangun kompetitif	Meunggunakan variabel Keunggulan Bersaing	Penelitian yang terdahulu menggunakan 2 variabel
15.	Mohammed Zeebaree (2017)	<i>The Impact of Entrepreneurial Orientation on Competitive Advantage Moderated by Financing Support in SMEs</i>	Adanya hubungan antara Entrepreneurial Orientation (Orientasi Kewirausahaan) terhadap Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)	Menggunakan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i>
16.	Ardianus Laurens Paulus, Petrus Setya Murdapa	PEMANFAATAN <i>TEORI RESOURCE-BASED VIEW</i> PADA RITEL <i>MINIMARKET</i> : IMPLIKASINYA TERHADAP STRATEGI DAN KEUNGGULAN BERSAING	Secara teoritik, pandangan berbasis sumberdaya (RBV) sangat mutlak diperlukan di <i>minimarket</i> di kota Madiun	Menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i> dan Keunggulan Bersaing	Terdapat perbedaan yaitu penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Orientasi Kewirausahaan
17	Defin Shahrial Putra, Atin	Pengaruh Strategi <i>Resource-Based</i> terhadap	Orientasi Kewirausahaan Memediasi Pengaruh	Penelitian terdahulu menggunakan	Terdapat perbedaan yaitu

No	Nama Peneliti	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
	Djazuli (2013)	Keunggulan Bersaing yang Dimediasi oleh Orientasi Kewirausahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah Sasirangan Kota Banjarmasin)	Strategi <i>Resource-Based</i> terhadap Keunggulan Bersaing	3 variabel yang sama dengan penelitian ini.	unit analisis yang diteliti.
18.	Delta Lexi Arbawa, Paulus Wardoyo (2018)	Keunggulan Bersaing Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Kasus Oada Makanan dan Minuman di Kab. Kendal)	Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Semakin tinggi orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaing.	Menggunakan variabel yang sama yaitu Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing	Terdapat perbedaan yaitu unit analisis yang diteliti
19.	Indah Merakati, Rusdarti, Wahyono (2017)	Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan melalui Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran	Orientasi Kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing	Menggunakan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i>
20.	Ardiani Ika Sulistyawati, Indarto, Saifudin (2018)	Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing pada UMKM <i>Handycraft</i> di Semarang	Orientasi Kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing	Menggunakan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing	Penelitian terdahulu hanya menggunakan 2 variabel dan tidak menggunakan variabel <i>Resource-Based View</i>

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Bagi seorang pelaku usaha semuanya memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin dengan selalu melakukan yang terbaik agar usaha yang dijalankan dapat terus bertahan dan berkembang dengan berbagai cara agar hal tersebut dapat di capai yaitu dengan selalu meningkatkan keunggulan dari segi produk atau jasa yang ditawarkan pada

konsumen. Akan tetapi yang selalu di rasakan seorang pengusaha untuk menciptakan sesuatu yang memiliki keunggulan dari pesaing lain yaitu kurangnya pengalaman, pengetahuan, kemampuan (*skill*) dan media atau wadah dalam pembelajaran dan pelatihan.

Usaha kecil dan usaha mikro akan bertahan dalam persaingan sebagai akibat dari perubahan lingkungan bisnis, apabila memiliki sumberdaya dan kapabilitas (RBV) yang dapat menciptakan sesuatu perbedaan dan memiliki karakteristik unik dibandingkan pesaingnya. Kapabilitas dan sumberdaya merupakan sumber keunggulan bersaing, kapabilitas merupakan kapasitas perusahaan untuk menggunakan sumberdaya yang diintegrasikan dengan tujuan untuk mencapai tujuan akhir perusahaan. Kondisi persaingan yang ketat mengharuskan para pelaku usaha untuk menciptakan strategi-strategi bisnis, seperti pendekatan berbasis sumber daya (*RBV*) dan meningkatkan orientasi kewirausahaannya, seperti lebih proaktif dalam membangun relasi bisnis, melakukan manajemen risiko. Selain itu, integrasi RBV dan orientasi kewirausahaan dapat membantu meningkatkan kapabilitas usaha mereka dalam menciptakan keunggulan bersaing dengan penekanan biaya pengeluaran, penciptaan suatu produk yang berbeda dengan yang lain serta penekanan dengan fokus satu tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator untuk masing-masing variabel sebagai berikut, Pandangan Berbasis Sumber Daya : *Durability*, *Transparency*, *Transferability*. Orientasi Kewirausahaan : Keinovasian, Pengambilan Risiko, Proaktif dan Keunggulan Bersaing : *Cost Leadership*, *Differentiation*, *Focus*.

## 2.2.1 Hubungan Variabel Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV)

### Terhadap Keunggulan Bersaing

Menurut **Pankaj (2010:4)**

*“Resource Based View (RBV) analyzes and interprets resources of the organizations to understand how organizations achieve sustainable competitive advantage”*

(Resource Based View (RBV) menganalisis dan menafsirkan sumber daya organisasi untuk memahami bagaimana organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan).

Menurut **Ferreira et al. dalam Ardianus dan Petrus (2016:216)**, keberhasilan perusahaan amat ditentukan oleh sumberdaya yang dimilikinya dan kapabilitas perusahaan yang mampu mengubah sumberdaya itu menjadi sebuah *economic benefit*. Sumberdaya perusahaan (*Firm Resource*) bisa berwujud (misalnya: pabrik, tanah, kendaraan, bahan baku dan mesin) maupun tidak berwujud (misal: merk, reputasi dan keahlian, budaya perusahaan, struktur, persepsi dan proses yang dimiliki).

Keunikan sumber daya, efisiensi yang dapat memberikan *margin optimal*, menurut **Penrose dalam H Ating Sukma (2018:78)** merupakan daya dukung yang kuat untuk menghadapi pesaing.

Dalam menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan menurut **Powell dalam H Ating Sukma (2018: 77-78)** harus mampu memberikan nilai ekonomis yang tinggi, yang sulit untuk ditiru atau digantikan. Pendapat ini banyak diikuti oleh pemikir-pemikir lainnya, karena jika sumber daya sulit tergantikan maka nilai ekonomis dari sumber daya akan bernilai ekonomis yang tinggi.

**Bates dan Flynn dalam H Ating Sukma (2018:78)** menekankan bahwa sumberdaya akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan juga menyatakan sesuatu yang langka, sulit ditiru oleh yang lain mendorong timbulnya keunggulan bersaing.

Hubungan ini juga di perkuat oleh **Defin dan Atin** dalam penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing.

### **2.2.2 Hubungan Variabel Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing**

**Ismawanti dalam Erni dan Brillyanes (2018:151)** menyatakan bahwa perusahaan dengan orientasi kewirausahaan dapat mencapai target pasar dan berada di posisi pasar yang lebih depan dibandingkan dengan pesaing mereka

Terdapat keterkaitan antara variabel orientasi kewirausahaan, inovasi, dan kewirausahaan (*new entry*), keterkaitan ini disebut dengan “*triadic connect*”. Menurut **Ndubisi dalam Elisabeth dan Susilo (2017:2)**. Orientasi kewirausahaan mendukung inovasi di dalam organisasi dan inovasi mendorong munculnya *new entry*. Kewirausahaan dan inovasi merupakan konsep yang sering dihubungkan dengan peningkatan kinerja perusahaan sebagai sumber daya dalam keunggulan bersaing

Menurut **Drucker dalam Muliasari et al (2018)**, Penguatan kewirausahaan, sebagai orientasi utama, menjadi tujuan penting bagi perusahaan yang ingin meningkatkan daya tanggapnya terhadap lingkungan yang global dan berubah. Perusahaan saat ini tidak akan terus bisa bertahan pada saat mutasi dan

menghadapi inovasi yang cepat jika mereka tidak mempertahankan kemampuan wirausaha

Peranan berusaha juga sangat penting dalam kemampuan pimpinan, selain tingkat pendidikan dan kemampuan pengambilan risiko, karena dengan pengalaman berusaha yang tinggi maka kemampuan pimpinan untuk melihat keinginan konsumen pada suatu produk juga sangat tinggi **Hadjimanolis dalam Nitya (2013:136)**). Sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku kepada inovasi sangat dipengaruhi oleh latar belakang pimpinannya yang menyangkut pengalaman berusaha pimpinannya. Kemampuan pimpinan akan sangat mempengaruhi sikap perusahaan dalam mempengaruhi sikap perusahaan dalam memperhatikan perusahaan pasar, menjadi responsif terhadap perusahaan, kebutuhan pasar, seringkali memerlukan dirancangnya produk baru untuk menyesuaikan dengan perubahan dan eksploitasi konsumen, sehingga tercipta keunggulan bersaing perusahaan

Terdapat pengaruh yang signifikan antara Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing di dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Renita dkk. (2015)**

Hubungan antar variabel ini di perkuat oleh **Ardiani et al. (2018)** dalam penelitian terdahulu yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing

### 2.2.3 Hubungan Variabel Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing

Menurut **Alvarez, Busenitz dan Akio dalam Abdullah et al. (2017:4)**

*“Entrepreneurial competencies are not inborn traits, but rather represent the abilities that develop from entrepreneurial contexts and experiences that become the key resources for enterprises and thus fall under the premises of RBV. RBV is the most prominent theory to investigate competitive advantage by focusing on core competence and dynamic capability”.*

(Kompetensi wirausaha bukan sifat bawaan, tetapi lebih mewakili kemampuan yang berkembang dari konteks kewirausahaan dan pengalaman yang menjadi sumber daya utama bagi perusahaan dan dengan demikian berada di bawah ranah RBV. RBV adalah teori yang paling menonjol untuk menyelidiki keunggulan kompetitif dengan berfokus pada kompetensi inti dan kemampuan dinamis).

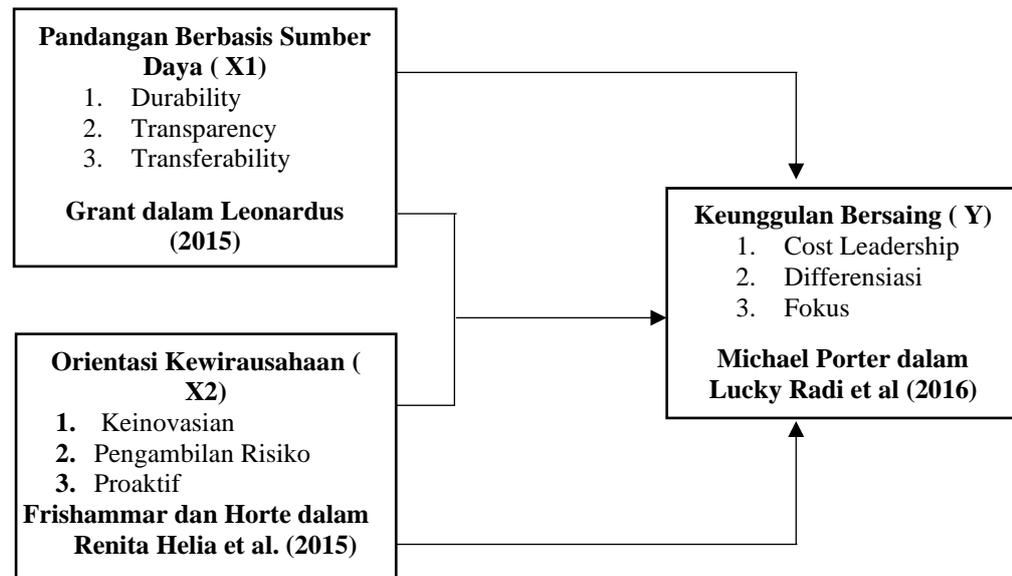
**Eddleston et al. dalam Sophie dan Kimberly (2016:4)**

*“The RBV emphasizes that resources and capabilities do not always lead to strong performance; they must be appropriately applied and leveraged to lead to a competitive advantage”.*

(RBV menekankan bahwa sumber daya dan kemampuan tidak selalu mengarah pada kinerja yang kuat; mereka harus diterapkan dan dimanfaatkan dengan tepat untuk mengarah pada keunggulan kompetitif).

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Stellamaris (2013)** yang menyebutkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara *Resource-Based View* dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijabarkan diatas, maka paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas dalam pengujian hubungan yang dinyatakan. Hipotesisnya adalah:

Sub Hipotesis :

- Terdapat Pengaruh Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Sentra Percetakan Pagarsih Bandung.
- Terdapat Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Sentra Percetakan Pagarsih Bandung.

Hipotesis Utama:

- Terdapat Pengaruh Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Sentra Percetakan Pagarsih Bandung