# BAB II
# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

## 2.1 Kajian Pustaka

### 2.1.1 Perilaku Kewirausahaan

#### 2.1.1.1 Pengertian Perilaku Kewirausahaan

"Kewirausahaan adalah elemen kunci untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan imbalan keuangan yang akibatnya lebih besar". (Weerawardena, 2003:411 dalam Andriani ,2006).

Lukas, *et al.,* (1996) dalam Ferrel (2000) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi dianggap oleh peneliti sebagai kunci untuk menuju sukses organisasi di masa yang akan datang.

Achmad Sanusi (2013) menulis tentang arti kewirausahaan, dan mengemukakan bahwa:

"Kewirausahaan dapat dipandang sebagai institusi kemasyarakatan yangmengandung nilai-nilai dan dinyatakan dalam perilaku. Nilai dan perilaku itu merupakan dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, proses dan hasil bisnis".

Kedua definisi tentang kewirausahaan tadi nampak memiliki kesamaan, yakni dua-duanya mengemukakan adanya sikap dan perilaku yang terkandung dalam kewirausahaan. Dari sini dapat diketahui bahwa kewirausahaan pada dasarnya merupakan sikap dan perilaku seseorang dalam melakukan suatu kegiatan. Menurut Zimmerer dan Scarborough (2005) dalam Benecdicta Prihatin (2003:52)

Perilaku kewirausahaan secara umum adalah bersifat Proaktif, Orientasi prestasi, dan Komitmen dengan pihak lain.

Zimmerer T. W. (2005) mengartikan bahwa kewirausahaan sebagi suatu proses penerepan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (usaha). Seorang wirausahawan selalu berpikir untuk mencari peluang, memanfaatkan peluang, serta menciptakan peluang usaha yang dapat memberikan keuntungan. Kerugian merupakan hal biasa, karena factor kerugian selalu ada. Bahkan bagi mereka semakin besar risiko kerugian yang akan dihadapi, semakin besar pula peluang keuntungan yang dapat diraup. Kewirausahaan dapat diwujudkan dalam bentuk perilaku. Banyak ahli yang mengemukakan mengenai perilaku kewirausahaan ini (Suryana, 2003:31), diantaranya mengemukakan bahwa perilaku kewirausahaan secara umum adalah :

1. Keinovasian, yaitu usaha untuk menciptakan, menemukan dan menerima ide-ide baru.
2. Keberanian menanggung resiko, yaitu usaha untuk menimbang dan menerima resiko dalam pengambilan keputusan dan dalam menghadapi ketidakpastian.
3. Kemampuan manajerial, yaitu usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, meliputi :
   a. Usaha perencanaan
   b. Usaha untuk mengkoordinir
   c. Usaha untuk menjaga kelancaran usaha

d. Usaha untuk mengawasi dan mengevaluasi usaha.

4. Kepemimpinan, yaitu usaha memotivasi, melaksanakan dan mengarahkan tujuan usaha (Suryana, 2003:31)

Menurut Dusselman (1989:16) dalam Suryana (2003) Seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan ditandai oleh pola-pola tingkah laku sebagai berikut:

1. Inovasi, yaitu usaha untuk menciptakan, menemukan, dan menerima ide-ide baru.
2. Keberanian untuk menghadapi resiko, yaitu usaha untuk menimbang dan menerima resiko dalam mengambil keputusan dan menghadapi ketidakpastian.
3. Kemampuan manajerial, yaitu usaha yang dilakukan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, meliputi:

(a) Perencanaan

(b) Koordinasi

(c) Menjaga kelancaran usaha

(d) Mengawasi dan mengevaluasi usaha.

4. Kepemimpinan, yaitu usaha memotivasi, melaksanakan, dan mengarahkan tujuan usaha.

Seorang wirausaha harus memiliki etika dalam menjalankan usahanya, etika wirausaha antara lain:

1. Sikap dan perilaku;
2. Penampilan;
3. Cara berpakaian;

4. Cara berbicara;
5. Gerak-gerik;
6. Dan hal-hal lainnya.

### 2.1.1.2 Faktor penyebab keberhasilan dan kegagalan wirausaha

Keberhasilan atau kegagalan wirausaha sangat tergantung pada kemampuan pribadi wirausaha. Berikut beberapa faktor yang meyebabkan wirausaha gagal dalam menjalankan usaha barunya yang di kemukakan oleh Zimmener (2005) dalam Suryana (2006 44-45), antara lain:

1. Tidak kompeten dalam menajerial. Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.
2. Kurang berpengalaman baik dalam kemampuan teknik, kemampuan memvisualisasikan usaha, kemampuan mengkoordinasikan, keterampilan mengelola sumber daya manusia, maupun kemampuan mengintegrasikan operasi usaha.
3. Kurang dapat mengendalikan keuangan. Agar perusahaan dapat berhasil dengan baik faktor yang utama dalam keuangan adalah memerihara aliran kas. Mengatur pengeluaran dan penerimaan secara cermat. Kekeliruan dalam memelihara aliran kas akan menghambat operesional perusahaan dan mengakibatkan perusahaan tidak lancar.
4. Gagal dalam perencanaan. Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan.

5. Lokasi yang kurang memadai. Lokasi usaha yang strategis merupakan faktor yang menentukan keberhasilan usaha. Lokasi yang tidak strategis dapat mengakibatkan perusahaan sukar beroperasi karena kurang efisien.
6. Kurangnya pengawasan peralatan. Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurang pengawasan dapat mengakibtkan penggunaan alat tidak efisien dan tidak efektif.
7. Sikap yang kurang sunguh-sungguh dalam berusaha. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan menjadi labil dan gagal. Dengan sikap setengah hati, kemungkinan gagal menjadi besar.
8. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan atau transisi kewirausahaan. Wirausaha yang kurang siap menghadapi dan melakukan perubahan, tidak akan menjadi wirausaha yang berhasil. Keberhasilan dalam berwirausaha hanya bisa diperoleh apabila berani mengadakan perubahan dan mampu membuat peralihan setiap waktu.

**2.1.1.3 Keuntungan dan kerugian berwirausaha**

Peggy Lambing dan Charles L. Kuehi (2000:19-20) dalam Yanti maemunah (2004:33) Keuntungan dan kerugian kewirausahaan, antara lain:

1. Keuntungan kewirausahaan
   a. Otonomi Pengelolaan yang bebas dan tidak terikat membuat wirausaha menjadi seorang “bos” yang penuh kepuasan.
   b. Tantangan awal dan perasaan motif berprestasi. Tantangan awal atau perasaan bermotivasi yang tinggi merupakan hal menggembirakan.

Peluang untuk mengembangkan konsep usaha yang dapat menghasilakan keuntungan sangat memotivasi wirausaha.

c. Kontrol financial. Bebas dalam mengelola keuangan, dan merasa kekayaan sebagai milik sendiri.

2. Kerugian Kewirausahaan

a. Pengorbanan personal. Pada awalnya wirausaha harus bekerja dengan waktu yang lama dan sibuk. Sedikit sekali waktu untuk kepentingan keluarga, rekreasi. Hampir semua waktu dihabiskan untuk kegiatan bisnis.

b. Beban tanggung jawab. Wirausaha harus mengelola semua fungsi bisnis, baik pemasaran, keuangan, personil maupun pengadaan dan pelatihan.

c. Kecilnya margin keuntungan dan kemungkinan gagal. Karena wirausaha menggunakan keuangan yang kecil dan keuangan milik sendiri, maka margin laba/keuntungan yang diperoleh akan relative kecil dan kemungkinan gagal juga ada.

Menurut Panji Anoraga (2009) dalam Suryana (2003:13) ciri ciri kepribadian seorang wirausaha adalah sebagai berikut:

1. Memiliki cita-cita dan kemudian berusaha mewujudkan ciri-ciri tersebut.
2. Berani menanggung resiko.
3. Mau dan suka bekerja keras.
4. Memiliki semangat kerja yang tinggi dan tidak mudah putus asa.

5. Memiliki rasa percaya diri yang kuat.
6. Memiliki keterampilan untuk memimpin orang lain.
7. Memiliki daya kreativitas yang tinggi.

#### 2.1.1.4 Indikator Perilaku Kewirausahaan

Dalam mencapai keberhasilannya, seorang wirausaha memiliki ciri-ciri tertentu pula. Dalam "*Entrepreneurship and Small Enterprise Development Report*" (1986) yang dikutip oleh Scarborough dan Zimmerer (1993:5) dalam Suryana (2003:16), dikemukakan beberapa karakteristik kewirausahaan yang berhasil, diantaranya memiliki ciri-ciri:

1. Bersikap Proaktif

   Berinisiatif dan tegas dalam melaksanakan tugas dan tentang bagaimana mencari kesempatan dan memasuki daerah pemasaran baru.

2. Orientasi prestasi

   Tercermin dalam pandangan dan bertindak terhadap peluang, orientasi efisiensi, mengutamakan kualitas pekerjaan dan mengutamakan monitoring.

3. Komitmen pada orang lain

   Semisal dalam mengadakan perjanjian kontrak dan hubungan bisnis.

### 2.1.2 Orientasi Pembelajaran

#### 2.1.2.1 Pengertian Orientasi Pembelajaran

Garvin (2000) dalam Bagas (2005) mendefinisikan *organizational learning* sebagai proses di mana organisasi perusahaan belajar untuk memiliki keahlian

dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan serta sikap dari perusahaan untuk merefleksikan hasil belajar dari perusahaan.

Orientasi pembelajaran merupakan filosofi yang dianut oleh perusahaan yang menekankan pembelajaran dalam organisasi. Orientasi pembelajaran akan berkembang baik di dalam suatu organisasi yang melakukan pembelajaran. Di dalam organisasi yang berorientasi pembelajaran akan terjadi proses pengembangan kemampuan yang dilakukan secara terus-menerus guna menciptakan masa depan yang lebih baik (Schein, 1996 dalam Bagas, 2005).

Dari beberapa penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa orientasi pembelajaran adalah suatu cara yang diterapkan atau proses yang dilakukan oleh perusahan dengan cara memberikan pengajaran berupa wawasan dan pengetahuan, serta membantu karyawan mengembangkan ide –ide yang dimiliki oleh karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan pada khususnya dan kinerja perusahaan pada umumnya. Oleh karena itu perusahaan harus selalu memperhatikan kinerja para karyawannya dan apabila terdapat kekurangan pada karyawan, maka perusahaan harus segera memberikan masukan dan evaluasi agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan.

**2.1.2.2. Indikator orientasi Pembelajaran**

Perusahaan yang memiliki efisiensi pembelajaran menunjukkan mereka menghargai kebutuhan pemahaman atas sebab-akibat dari tindakan yang dilakukan.

Ada tiga nilai penting yang membentuk orientasi pembelajaran, yaitu:

1. Komitmen untuk pembelajaran nilai-nilai fundamental yang dianut dalam pembelajaran melalui organisasi akan mempengaruhi apakah organisasi

mempertahankan budaya belajar atau tidak. Komitmen terwujud apabila ada dukungan yang kuat dari semua anggota organisasi termasuk pihak manajemen.

2. Terbuka terhadap pemikiran baru. Organisasi yang berorientasi pembelajaran terbuka untuk mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu.
3. Visi bersama. Berbeda dengan komitmen terhadap pemikiran baru yang mempengaruhi pada intensitas

**2.1.2.3 Tujuan Orientasi Pembelajaran**

Menurut Yusufhadi Miarso (2004) mengemukakan beberapa alasan mengapa saat ini diperlukan organisasi untuk melakukan orientasi belajar yaitu:

1. Dalam rangka pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.
2. Pengembangan organisasi yang lebih berorientasi pada lingkungan internal dianggap tidak tepat lagi.

Konsep organisasi belajar muncul dalam konteks perubahan lingkungan dan daya saing, dimana organisasi membutuhkan kompetensi dan kepemimpinan untuk mentransformasikan pengetahuan kepada seluruh anggota organisasi.

**2.1.2.4 Strategi Orientasi Pembelajaran**

Jenis-jenis Strategi Orientasi Pembelajaran Organisasi menurut Trianto (2007:94) membagi strategi pembelajaran organisasi menjadi tiga jenis, yaitu:

***a. Outlining***

Dalam *Outlining* atau membuat kerangka garis besar, siswa belajar menghubungkan berbagai macam topik atau ide dengan beberapa ide utama. Dalam proses pembuatannya, jenis hubungan yang akan dibangun adalah satu topik kedudukannya lebih rendah terhadap topik lain. Misalnya yang terdapat dalam sebuah daftar isi buku, atau list proses yang berjalan tahap demi tahap.

**b. Pemetaan Konsep (*Concept Mapping*)**

Pemetaan konsep dilakukan dengan membuat suatu sajian visual atau diagram tentang ide-ide penting suatu topik tertentu. Artinya pemetaan konsep menyajikan bahan-bahan pelajaran khususnya ide-ide kunci melalui struktur yang baru dan mudah dimengerti oleh siswa. Beberapa hal lebih efektif dibandingkan dengan outlining.

***c. Menmonics***

*Menmonics* merupakan metode untuk membantu menata informasi yang menjangkau ingatan dalam pola-pola yang dikenal, sehingga lebih mudah dicocokkan dengan pola skemata dalam memori jangkan panjang. *Menmonics* terdiri atas 2 teknik yaitu teknik.

**2.1.2.5 Media Orientasi Pembelajaran**

Menurut Rowntree (2005) dalam Nanang Hafiah dan Cucu Suhana (2009;61), mengelompokkan media pembelajaran tersiri dari beberapa yaitu sebagai berikut :

1. **Media Interaksi Insani**

Merupakan komunikasi langsung dua orang atau lebih, untuk pengembangan efektif dilakukan melalui komunikasi nonverbal, seperti penampilan fisik, roman muka, gerak gerik, atau sikap.

2. **Media Realita**

Realita merupakan perangsang nyata, dalam realita orang hanya menjadi objek pengamatan atau studi.

3. **Pictorial**

Media ini di sajikan dalam berbagai bentuk variasi gambar dan diagram nyata maupun simbol, bergerak atau tidak bergerak.

4. **Simbol Tertulis**

Media penyajian informasi yang paling umum, dam memiliki berbagai macam bentuk seperti buku teks, buku paket, paket program belajar, modul, dam majalah.

5. **Rekaman Suara**

Bebagai informasi dapat disajikan kepada siapapun dalam bentuk rekaman suara, hal ini dapat dipadukan dengan media fictorial.

### 2.1.3. Keunggulan Bersaing

#### 2.1.3.1. Definisi Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing menurut Styagraha (1994) dalam Gita (2013) merupakan kemampuan suatu badan usaha memberikan nilai lebih pada produknya dibandingkan pesaingnya dan nilai tersebut dapat mendatangkan manfaat bagi pelanggan.

Keunggulan bersaing merupakan strategi keuntungan dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam pasar. Strategi yang didesain bertujuan untuk mencapai keunggulan bersaing yang terus menerus agar perusahaan dapat terus menjadi pemimpin pasar (Bagas Prakosa, 2005: 53).

Menurut Walker (2009:17) keunggulan bersaing adalah tujuan pemikiran strategik dan fokus utama dalam mencapai kesuksesan sebuah aktivitas kewirausahaan. *The objective of competitive strategy is to konock the socks off rival campanies by doing a better job of providing a product offering that best satisfies buyer needs and preferences* (Thompson, Gamble & Strickland, 2010 : 141).

Keunggulan bersaing digambarkan suatu strategi benefit perusahaan untuk kerjasama menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Strategi ini harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan sehingga perusahaan dapat mendominasi dipasar maupun dipasar baru. Keunggulan bersaing pada prinsipnya tumbuh dan nilai-nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagai para pemiliknya. Pelanggan lebih memilih produk yang memiliki nilai lebih dari yang diharapkannya. Akan tetapi nilai tersebut akan dibandingkan dengan harga yang ditawarkan. Pembelian produk apabila pelanggan menganggap harga produk sesuai dengan nilai yang ditawarkannya.

**2.1.3.2. Sumber – Sumber Keunggulan Bersaing**

Sebuah pandangan berbasis sumber daya perusahaan mengatakan bahwa aset berwujud dan tidak berwujud, memungkinkan perusahaan untuk memahami

dan menerapkan strategi yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas (Barney, 1991:101).

Menurut (David, 2011:18), Persaingan antara perusahaaan mengalami peningkatan dalam kondisi:

1. Banyaknya usaha yang bersaing
2. Ukuran serupa dari usaha yang bersaing
3. Kapabilitas yang serupa dari usaha yang bersaing
4. Penurunan permintaan produk industri
5. Turunnya harga produk/ jasa di industri
6. Ketika konsumen dapat beralih merek dengan mudah
7. Ketika hambatan untuk meninggalkan pasar tinggi
8. Ketika hambatan untuk memasuki pasar rendah
9. Ketika biaya tetap tinggi di antara perusahaan yang bersaing
10. Saat produk dapat dihancurkan
11. Ketika saingan memiliki kelebihan kapasitas
12. Ketika permintaan konsumen turun
13. Ketika saingan memiliki kelebihan persediaan
14. Ketika saingan menjual produk / jasa serupa
15. Ketika merger menjadi hal umum di industri

**2.1.3.3. Konsep Keunggulan Bersaing**

Konsep keunggulan bersaing (Competitive Advantage), menurut Porter (1994), 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 nilai ini, manajemen dapat melakukan aktivitas berikut:

a. Memahani perilaku biaya
b. Mengidentifikasi apa yang menciptakan nilai bagi pembeli
c. Memilih strategi teknologi yang mencerminkan signifikansi teknologi perusahaan untuk keunggulan bersaing
d. Integrasi hubungan strategik antar unit usaha yang ada, untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Cravens D. W (1996) 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 (1995), 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. Ada 2 cara dasar untuk mencapai keunggulan bersaing, yang pertama dengan strategi biaya rendah yang memampukan perusahaan untuk menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dari pesaingnya. Yang kedua, dengan strategi diferensiasi produk, sehingga pelanggan menganggap memperoleh manfaat unik yang sesuai dengan harga yang cukup. Akan tetapi kedua strategi tersebut mempunyai pengaruh yang sama yakni meningkatkan anggapan manfaat yang dinikmati oleh pelanggan.

**2.1.3.3 Pencapaian Keunggulan Bersaing**

Menurut Eddy Suprayitno (2011) untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, diperlukan hal-hal berikut ini, yaitu:

1. Tingkat keterlibatan yang tinggi oleh para anggota organisasi dalam kontak personal dengan pelanggan.
2. Wawancara dan survey reguler dengan pekerja untuk mengukur iklim dan budaya pelayanan internal dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas dan mengidentifikasikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan yang didasarkan pada hasil survey pelanggan.
3. Pengukuran kinerja distribusi tiap fungsi terhadap pencapaian tujuan.
4. Pelayanan jasa individual dalan tim swakelola dan didanai oleh badan peningkatan kualitas yang beroperasi diberbagai level organisasi secara keseluruhan.

5. Komunikasi ditargetkan dan disesuaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada kelompok dan menentukan apa yang diharapkan dari mereka dengan menetukan apa yang diharapkan dari mereka dengan menentukan perilaku tertentu yang diharapkan.
6. Imbalan untuk semua orang didasarkan pada tercapainya tujuan kualitas pelayanan internal.
7. Diakuinya model peran kualitas pelayanan yang baik melalui saluran-saluran komunikasi internal dan media eksternal seperti iklan.
8. Karyawan didorong untuk berkomunikasi melalui dialog dengan pelanggan dalam keadaan terbebas dari tugas-tugas rutinnya.
9. Pengembangan dan training pribadi dipusatkan pada kompetensi kualitas pelayanan dan dengan menggunakan data kinerja yang dikumpulkan yang bertujuan untuk meninjau ulang asumsi-asumsi peran dan tuntutan pelanggan.
10. Fokus pada pembinaan hubungan kerja yang saling mendukung yang melewati batas-batas departemen yang didasarkan pada kepercayaan (komunikasi yang baik dan janji yang realistis) dan bukan hanya pada pelanggan.

**2.1.3.4. Indikator Keunggulan Bersaing**

Indikator Keunggulan Bersaing menurut Li *et al*, (2006):

1. Harga, Harga ialah salah satu atribut yang harus dievaluasi oleh konsumen sehingga manajer perusahaan perlu benar-benar memahami tentang betapa pentingnya harga untuk mempengaruhi sikap konsumen.

2. Kualitas, Kualitas ialah sejauh mana perusahaan mampu menawarkan kualitas produk dan kinerja yang menciptakan nilai yang lebih tinggi untuk pelanggan.
3. Waktu, perusahaan harus mampu memperkenalkan produk barunya ke pasar lebih cepat dari pesaingnya.

### 2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat di sajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinalitasan penelitian ini:

**Tabel 2.1**
**Hasil Penelitian Terdahulu**

| No | Peneliti | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Bagas Prakosa (2005) Jumal Studi Manajemen & Organlsasi Vol. 2 No. 1 Armed 2005 | PENGERUH ORIENTASI PASAR, INOVASI DAN ORIENTASI PEMBALAJARAN TEHADAP KINERJA PERUSAHAAN UNTUK MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING | Telah dibuktikan bahwa untuk memperoleh keunggulan bersaing, kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan inovasi. | Penggunaan variabel orientasi Pembelajaran variabel independen dan Keunggulan Bersaing sebagai variable dependen | Variabel Perilaku Kewirausahaan sebagai variable independen |
| **2** | Bing-Sheng Teng (Journal of Management Studies 44:1 January 2007) | Corporate Entrepreneurship Activities through Strategic Alliances: A Resource-Based Approach toward Competitive Advantage | This is followed by a discussion on the resource conditions that will provide competitive advantage for a firm | Using competitivene ss variables as the dependent variable | Using Orientation Learning as the independent variabel |

| No | Peneliti | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|---|
| **3** | J.E. Sutanto Volume 7, Nomor 1, Juni (2009) | Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Kemampuan Produksi dan Orientasi Pasar Terhadap Strategi Bisnis dan Kinerja Keuangan | Bahwa orientasi pembelajaran mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan,strategi bisnis dan secara simultan orientasi pembelajaran, kemampuan produksi dan orientasi pasar mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap strategi bisnis dan kinerja keuangan | Penggunaan variabel Orientasi Pembelajaran sebagai variable independen | Penggunaan variable orientasi pasar sebagai variable independen serta penggunaan variable strategi bisnis dan kinerja sebagai variable dependen |
| **4** | Joubert B Maramis (2008) | Learning Orientation, Innovation and Performane | Disimpulkan bahwa orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap inovasi dan inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. | Menggunakan orientasi pembelajaran sebagai variabel independent | Menggunakan variabel keunggulan bersaing sebagai variabel dependent |

| No | Peneliti | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|---|
| **5** | J.W Ong and Hishamudd in Bin Ismail (2008) | Sustainable Competitive Advantage through Information Technology Compentence: Resour -Based View on Small and Medium Enterprises | Information and communication technology(ICT) has been the main focused of Malasysian government to strengthen the small and medium enterprises | Menggunakan wariabel keunggulan bersaing sebagai variabel dependent | Menggunakan variabel perilaku kewirausahaan dan orientasi pembelajaran |
| **6** | Maeziyeh Bayat (2010) | Competitive Advantages and Strategic Information Systems | The competitiveness asa major factor for life organizations | Menggunakan variabel keunggulan bersaing sebagai variabel dependent | Menggunakan variabel perilaku kewirausahaan dan orientasi pembelajaran |
| **7** | Agustinus Dedy Handrimurtjah jo | PERAN STRATEGIC ENTREPRENEUR SHIP DALAM MEMBANGUN SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE | Strategic Entrepreneruship memiliki peran yang sangat penting terutama dalam membangun keunggulan kompetitif dan kinerja organisasional. | Pengaruh kewirausahaan dalam membangun keunggulan bersaing | Menggunakan variabel orientasi pembelajaran |
| **8** | Fredric Kropp Monterey Institute of International Studies, Monterey, California, USA Noel J. Lindsay University of Adelaide, Adelaide, Australia, and Aviv Shoham University of Haifa, Haifa, Israel | Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms | There is a positive relationship between learning orientation | Enterpreneurs hip is positive relationship between learning orientation. | Using entrepreneurial behavior variables, learning orientation |

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pada era globalisasi ini sebuah perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing di bandingkan dengan pengusaha lain karena di era ini konsumen lebih banyak pilihan dalam mengambil sebuah keputusan. Dengan keunggulan bersaing perusahaan akan lebih mudah dalam menciptakan sebuah tujuan yang diharapkan oleh pengusaha tersebut. Selain itu peran dari keunggulan bersaing ini juga perusahaan akan mampu menjaga eksistensi dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan bidangnya. Keunggulan bersaing tidak hanya di lihat dari produk yang dihasilkannya, melainkan penilaiannya dari segala aspek baik itu internal maupun eksternal di dalam perusahaan itu sendiri Dalam pelaksanaannya tentu akan banyak rintangan untuk mewujudkan nilai keunggulan bersaing ini. Oleh sebab itu perusahaan harus siap dan mampu dalam menghadapi semua resiko yang akan terjadi.

Menjadi seorang wirausaha yang berhasil merupakan pemimpin yang berhasil, baik yang memimpin beberapa atau beratus-ratus karyawan. Dari hakikat pekerjaan mereka adalah pemimpin, karena mereka harus mencari peluang-peluang; memulai proyek-proyek mengumpulkan sumber daya dan finansial yang diperlukan untuk melaksanakan proyek, menentukan tujuan-tujuan untuk mereka sendiri dan orang lain; memimpin serta membimbing orang lain untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin yang efektif akan selalu mencari cara-cara yang lebih baik.

Lee dan Tsai (2005) mengartikan Orientasi Pembelajaran sebagai suatu mekanisme yang mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk menentang nilai-nilai lama terhadap pembelajaran dan memfasilitasi teknik dan metodologi baru. George dan Jones (2002),

Pembelajaran ialah perubahan permanen pada pengetahuan individu yang didapat dari hasil latihan maupun pengalaman. Orientasi pembelajaran mempengaruhi informasi yang mengarah pada penterjemahan, pengevaluasian, dan utamanya penerimaan atau penolakan. Dengan meningkatkan kemampuan belajar secara terus menerus diharapkan perusahaan dapat terbentuk menjadi learning organization. Dengan demikian maka perusahaan dapat dengan cepat mengantisipasi perubahan yang terjadi disekitar perusahaan melalui strategi-strategi yang aplikasikan. Pembelajaran organisasional merupakan konsep pemaparan visi sebagai suatu landasan yang penting bagi proses pembelajaran yang proaktif sebab hal itu memberikan arahan - fokus bagi pembelajaran yang memakan energi, komitmen dan alasan dari tiap anggota organisasi (Day, 1994 dalam Gita Sugiyarti, 2013).

### 2.1.3.1 Pengaruh Perilaku Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing

Perilaku kewirausahaan merupakan satu komponen yang sangat penting bagi suatu perusahaan, baik perusahaan yang berskala kecil, menengah maupun besar sekalipun, perilaku seseorang merupakan kesatuan sifat seseorang yang terbentuk karena kebiasaan sehari-hari, perilaku seseorang juga dapat di dirubah oleh diri sendiri dan atau oleh adanya tekanan atau pengaruh lingkungan.

*E.Kusumadmo (2012)* menjelaskan dalam jurnal nya bahwa Variabel X1 yaitu kewirausahaan berpengaruh besar terhadap keunggulan bersaing yaitu variabel Y, seorang pelaku bisnis untuk dapat selalu menggunakan strategi bersaing yang relevan dengan perkembangan kondisi lingkungan bisnisnya agar dapat mempertahankan keunggulan bersaing yang berkesinambungan terhadap perusahaan sejenis serta tetap eksis dalam lingkungan bisnisnya.

### 2.1.3.2 Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing

Wang and Lo (2003) menunjukan bahwa secara empirik orientasi pembelajaran memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi inti perusahaan, dimana membangun dan mengembangkan kompetensi hanya dapat dilakukan melalui pembelajaran organisasi. López, *et al*. (2005) menemukan bahwa terdapat pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kemampuan inovasi dan daya saing perusahaan, secara statistik pembelajaran organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, dan kemampuan inovasi dan daya saing berpengaruh signifikan terhadap kinerja menyebutkan bahwa secara empirik orientasi pembelajaran memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, dimana membangun dan mengembangkan kompetensi hanya dapat dilakukan melalui orientasi pembelajaran.

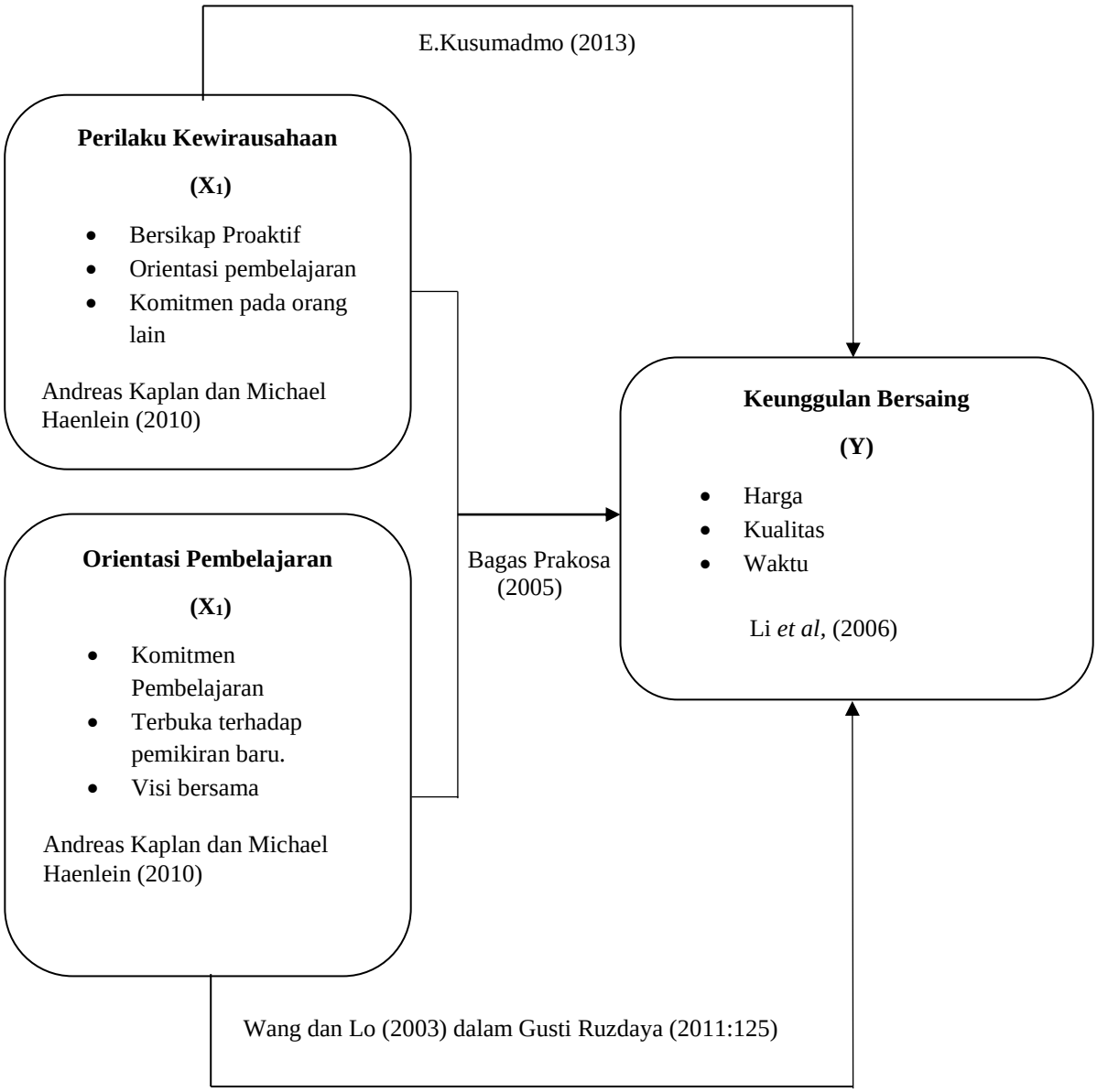
### 2.1.3.3 Pengaruh Keunggulan Bersaing melalui Perilaku Kewirausahaan dan Orientasi Pembelajaran

Bagas Prakoso (2005) untuk meningkatkan orientasi pembelajaran dalam perusahaan, komitmen mengenai orientasi pembelajaran dalam perusahaan perlu dijadikan sebagai budaya yang sejalan karena hal tersebut juga penting bagi kemampuan untuk mengembangkan pemahaman lingkungan dari waktu ke waktu. Dilihat dari implikasi manajerial keunggulan bersaing berkaitan dengan cara bagaimana perusahaan memilih dan benar-benar dapat melaksanakan strategi generik kedalam praktik sehingga dapat menjadikan perusahaan menjadi lebih bernilai.

Perilaku kewirausahaan yang dikombinasikan dengan peremajaan proses-proses merupakan sumber potensial keunggulan bersaing, khususnya ketika lingkungan bisnis senantiasa berubah. Hal ini sesuai dengan pandangan Schumpeterian bahwa perusahaan akan memporeh keuntungan dari sebuah peluang hanya jika perusahaan menawarkan kombinasi baru dari produk, proses, organisasi, dan distribusi ketika menghadapi kebutuhan-kebutuhan pasar. Oleh karena itu, penguatan kewirausahaan menjadi hal penting bagi perusahaan yang membangun keresponsipannya terhadap perdagangam bebas dan perubahan lingkungan bisnis. Perusahaan di era kecepatan perubahan dan inovasi yang demikian ini tidak akan bisa bertahan hidup jika mereka tidak memelihara kecakapan kewirausahaan (Drucker, 1985 dalam Ainul, 2012).

Perusahaan yang menerapkan orientasi kewirausahaan cenderung lebih toleran terhadap resiko dan inovatif. Individu termotivasi dan terinspirasi untuk belajar dan menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi untuk belajar (Drucker, 1999). Toleran terhadap resiko dan inovasi juga berarti manajer di perusahaan mendorong cara berfikir yang baru, toleran terhadap kesalahan dan menghargai ide baru yang berkontribusi untuk inovasi dan perbaikan bisnis (Miller & Friesen, 1983). Hal ini meningkatkan rasa pikiran terbuka (*openmindedness*) karena individu tidak dibatasi oleh kerangka berfikir tertentu dan hukuman ketika melakukan kesalahan. Lebih jauh, tidak digunakannya lagi otoritas tradisional dan struktur hirarkhi mendorong komunikasi yang lebih dalam yang memfasilitasi adanya keberbagian pandangan (*shared vision*). Karena itu, orientasi

kewirausahaan secara internal menyuburkan pembelajaran organisasi untuk berlangsung dalam perusahaan.




**Gambar 2.2.**
**Paradigma penelitian Perilaku Kewirausahaan dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan bersaing**

## 2.3 HIPOTESIS

**M**enurut Sugiyono (2009:64) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

$H_1$: Perilaku kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada pengrajin boneka di Sentra Industri Boneka Warung Muncang.

$H_2$: Orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada pengrajin boneka di Sentra Industri Boneka Warung Muncang.

$H_{3:}$ Perilaku kewirausahaan dan orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap keunggulan bersaing di Sentra Industri Boneka Sentra Industri Boneka Warung Muncang.