PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN TERHADAP KEUNGGULANN BERSAING PADA SENTRA TOPI JENIS *SNAPBACK* DI DESA RAHAYU KABUPATEN BANDUNG

Brilian Milyar Firdaus
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Komputer Indonesia
brilianmilyarfirdaus@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden tentang Orientasi Pasar pada Sentra Topi di Desa Rahayu, untuk mengetahui tanggapan responden tentang Orientasi Pembelajaran pada Sentra Topi di Desa Rahayu, untuk mengetahui tanggapan responden tentang Keunggulan Bersaing pada Sentra Topi di Desa Rahayu, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing baik secara simultan maupun parsial pada Sentra Topi di Desa Rahayu.

Penelitian ini menggunakan metode uji deskriptif dan verifikatif dimana sampel yang digunakan sebanyak 32 responden kepada pelaku usaha Sentra Batik Topi di Desa Rahayu seluruh jumlah populasi maka karena itu sampel ini disebut sampling jenuh atau sensus. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis linier berganda. Sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik, diantaranya uji normalitas, uji multikolineritas, dan uji heteroskedastisitas.

Hasil penelitian menunjukan responden sudah melakukan Orientasi Pasar yang cukup baik dan Orientasi Pembelajaran yang cukup baik pula serta tanggapan responden merasa cukup dalam Keungulan Bersaing antar pelaku usaha. Sedangkan Analisis secara verifikatif menunjukan bahwa Orientasi Pasar secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing, Orientasi Pembelajaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing serta Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing.

Kata Kunci: Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran, Keunggulan Bersaing

PENDAHULUAN

Industri Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu bagian penting dalam perkembangan perekonomian suatu negara maupun daerah, termasik di Indonesia yang memiliki peranan penting dalam tumbuhnya perekonomian masyarakat. Keberadaan industri UMKM ini juga membantu pemerintah dalam penciptaan lapangan kerja baru dan melalui UMKM ini juga banyak terbentuk unit-unit kerja baru yang tentunya menggunakan tenaga kerja baru yang mampu memenuhi pendapatan rumah tangganya. Selain dari itu UMKM ini juga memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang berkapasitas lebih besar. Oleh karena itu UMKM ini perlu mendapatkan perhatian khusus baik pemerintah, swasta dan masyarakat dengan didukung oleh keakuratan informasi yang akurat sehingga menjadi jaringan bisnis yang terarah antara pelaku UMKM berupa daya saing jaringan pasar.

Pada era perdagangan global saat ini tidak hanya perusahaan dengan skala besar yang memiliki peranan penting dalam pertumbuhan perekonomian di Indonesia, namun keberadaan Industri UMKM telah

banyak mengalami kemajuan dalam mendukung perekonomian di Indonesia. Perkembangan UMKM ditandai dengan semakin banyaknya UMKM yang bermunculan dan terus tumbuh berkembang dengan menawarkan produk yang beraneka ragam dan inovatif. Dengan kondisi seperti itu, maka bukan hal yang tidak mungkin bahwa UMKM menjadi prioritas utama untuk memenuhi kebutuhan pasar mengenai produk-produk baru yang belum bisa dihasilkan oleh perusahaan berskala menengah maupun berskala besar.

Bagi satuan Usaha Mikro Kecil Menengah atau UMKM tidak hanya kondisi perusahaan saja yang menjadikan satuan UMKM terus mengalami perkembangan, namun terlebih lagi pemilik sebuah unit usaha menjadi kunci utama bagi keberhasilan sebuh unit usaha didalam industri yang makin bersaing. Diperlukan ide-ide baru dari pemilik sebuah unit usaha agar usahanya terus bisa bersaing, terlebih lagi untuk usaha berskala kecil dengan tingkat persaingan yang tinggi seperti halnya UMKM. Pemilik sebuah unit usaha sebaiknya memikirkan bagaimana terus menghasilkan ide-ide baru yang belum dilakukan agar perusahaan dinilai memiliki keunggulan dibandingkan pesaing.

Demikian halnya yang terjadi pada industri produk topi, khususnya perkembangan UMKM di Bandung. Dengan semakin banyaknya permintaan konsumen akan produk topi baik dalam memenuhi pasar domestik maupun internasional, maka banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk memproduksi berbagai macam ragam produk topi yang diinginkan oleh konsumen. Salah satu jenis produk topi yang banyak sekali diminati belakangan ini adalah topi jenis *SnapBack.* Topi jenis ini menjadi salah satu jenis topi utama yang diproduksi oleh para pengusaha, karena banyaknya konsumen yang meminati topi jenis ini, dan menjadikan industri pembuatan topi, khususnya di Kota Bandung menjadi semakin kompetitif.

Seperti yang terjadi pada salah satu UMKM yang ada di Bandung, yaitu UMKM topi Desa Rahayu, UMKM yang bergerak dalam produksi topi ini telah banyak mengalami perkembangan, karena kualitas dari produk yang dihasilkan terbilang baik, namun pada perkembangannya, UMKM ini mengalami cukup banyak kendala seiring dengan banyaknya pesaing dan berubahnya pangsa pasar dari UMKM topi Desa Rahayu tersebut. Untuk mengetahui lebih jelas tentang bagaimana komponen dari keunggulan bersaing yang diterapkan oleh UMKM topi Desa Rahayu Bandung.

Sebuah unit usaha yang memiliki keinginan untuk bersaing diharuskan mengetahui tentang keadaan pasar yang dituju oleh unit usaha tersebut, salah satu hal yang dapat dilakukan adalah menilai keinginan dan kebutuhan dan memperkirakan strategi bisnis pesaing dari dalam dan luar industri. Penilaian terhadap pasar yang dilakukan oleh sebuah unit usaha pada dasarnya adalah cara yang paling memungkinkan untuk menarik konsumen yang lebih banyak, karena penilaian pasar atau orientasi pasar akan membuat sebuah unit usaha mengetahui arah dari keinginan konsumen dan arah persaingan yang ada dalam satu industri. Terlebih lagi ketika persaingan bisnis sudah sangat ketat dan bervariasi didalam satu industri, satu bisnis yang akan dijalani sebaiknya mengetahui arah dari pasar yang akan ditujunya. Agar bisnis yang dijalani oleh perusahaan kecil maupun perusahaan berskala besar dapat terus bersaing di pasaran, ide dari pengembangan produk maupun jasa yang ditawarkan oleh perusahaan sangat diharapkan oleh konsumen.

Pemilik sebuah unit usaha seharusnya melakukan pembelajaran-pembelajaran yang menunjang usaha yang dipimpinnya mengalami keberhasilan dalam menghadapi persaingan. Orientasi pembelajaran pada dasarnya akan menambah pengetahuan dan pengalaman dari setiap bagian unit usaha untuk menghadapi lingkungan persaingan dalam lingkup industri. Orientasi pembelajaran juga akan berdampak pada kesiapan sebuah organisasi yang mana dalam hal ini adalah unit usaha, yang mana dengan dibekali dengan orientasi pembelajaran yang matang, maka perusahaan tersebut akan siap dengan perubahan lingkungan industri yang mengalami perubahan secara tiba-tiba. Selain itu, dampak positif dari orientasi pembelajaran ditandai dengan bertambahnya pengetahuan tentang

lingkungan internal maupun eksternal dari pemimpin maupun anggota perusahaan, sehingga memudahkan perusahaan dalam penyusunan strategi yang akan berdampak pada keunggulan bersaing dari perusahaan tersebut.

Keunggulan bersaing dapat diartikan sebagai sebuah keunggulan yang didapatkan sebuah peusahaan terhadap pesaing-pesaingnya didalam sebuah industri. Keunggulan sebuah unit usaha atau perusahaan dianggap penting , karena perusahaan yang memiliki keunggulan dalam persaingan cenderung akan dipilih konsumen, karena keadaan perusahaan yang lebih menonjol dibandingkan perusahaan pesaingnya. Untuk mendapatkan sebuah keunggulan bersaing, sebuah unit usaha harus berusaha maksimal, yang mana cara yang bisa dilakukan adalah dengan menilai keadaan pasar, dan juga melakukan pembelajaran terhadap lingkungan bisnis . Jika perusahaan atau sebuah unit usaha melewatkan komponen-komponen untuk mendapat keunggulan bersaing, maka perusahaan atau unit usaha akan sulit untuk mendapat keunggulan bersaing tersebut.

RUMUSAN MASALAH

Dari identifikasi masalah yang telah didefinisikan di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Orientasi Pasar UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
2. Bagaimana Orientasi Pembelajaran UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
3. Bagaimana Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
4. Seberapa besar pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
5. Seberapa besar pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
6. Seberapa Besar Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung.

TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui bagaimana Orientasi Pasar UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
2. Untuk mengetahui bagaimana Orientasi Pembelajaran UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
3. Untuk mengetahui bagaimana Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
4. Untuk mengetahui pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
5. Untuk mengetahui pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung
6. Untuk mengetahui pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung.

KEGUNAAN PENELITIAN

Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Kegunaan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut :

Kegunaan Praktir

Sebagai bahan masukan bagi pimpinan perusahaan terutama para UMKM Sentra Topi Jenis *Snapback* yang diteliti, sehingga perusahaan yang bersangkutan dapat memahami lebih lanjut tentang orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan keunggulan bersaing serta sebagai bahan pertimbangan dalam rangka memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada agar perusahaan khususnya para UMKM akan semakin baik kinerjanya dan akan lebih mampu bersaing dengan kompetitor.

Kegunaan Akademis

Sebagai penambah referensi dan sebagai bahan perbandingan dengan

tulisan-tulisan sebelumnya khususnya tentang Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran serta bisa dipakai dipakai apabila penulis lain ingin dan tertarik membuat tulisan yang sama dengan penulis.

KAJIAN PUSTAKA

Orientasi Pasar

Pada dasarnya tujuan didirikannya suatu perusahaan yaitu untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal. Oleh sebab itu diperlukan adanya kelancaran dalam pemasaran. Sedangkan yang dimaksud dengan pemasaran adalah proses sosial dan manajerial yang di dalamnya terdapat individu dan kelompok yang mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain, Kotler (2009:8).

Best (2005:34) menyatakan Bahwa terdapat tiga kekuatan fundamental yang mendorong tingkat dimana sebuah bisnis mempunyai orientasi pasar:

1. ***Marketing Knowledge***: tingkat dimana manajer dan karyawan telah di didik dan dilatih dalam pemasaran yang secara langsung berdampak pada orientasi sebuah bisnis.
2. ***Marketing Leadership***: orientasi pasar sebuah unit bisnis dimulai dari atas. Jika manajemen senior dan manajer-manajer kunci marketing tidak mempunyai orientasi pasar yang kuat, sulit bagi sebuah unit bisnis untuk membangun level marketing yang sempurna.
3. ***Employee Satisfaction***: jika karyawan tidak bahagia dalam pekerjaan mereka dan tidak diinformasikan mengenai bagaimana mereka berdampak pada pelanggan, bisnis yang berorientasi pasar tidak akan mencapai seperti apa yang diinginkan oleh senior manajemen.

Menurut Kotler (2009:12) ada 3 indikator yang harus dibahas yaitu: orientasi konsumen, pesaing, dan koordinasi antar fungsi.

1. Orientasi konsumen
   Kotler (2009:12) menyebutkan bahwa orientasi konsumen merupakan budaya organisasi yang senantiasa mencari informasi tentang kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhinya. Orientasi konsumen meliputi:
   a. Penciptaan kepuasan konsumen,
   b. Pemahaman terhadap kebutuhan konsumen,
   c. Upaya meningkatkan nilai produk yang ditawarkan pada konsumen
   d. Memberikan layanan purna jual/layanan pendukung.
2. Orientasi pesaing
   Kotler (2009:13) menyebutkan bahwa orientasi pesaing merupakan budaya perusahaan yang senantiasa mencari informasi tentang strategi dan produk yang ditawarkan oleh pesaing dalam rangka memenangkan persaingan. Orientasi pesaing meliputi:
   a. Merespon dengan cepat ”serangan” pesaing,
   b. Pimpinan mendiskusikan dengan pekerja tentang kekuatan pesaing dan strategi untuk menghadapi persaingan,
   c. Aktif memantau strategi pesaing,
   d. Meningkatkan keunggulan bersaing melalui target konsumen.
3. Koordinasi antar fungsi
   Kotler (2009:15) menyebutkan koordinasi antar fungsi yang saling terkait ditunjukan melalui desiminasi informasi pasar kepada anggota organisasi maupun keterlibatan SDM dalam kegiatan pemasaran dan pengembangan produk. Koordinasi antar fungsi, meliputi:
   a. Membagi informasi tentang konsumen kepada semua fungsi yang ada pada lingkup usaha,
   b. Semua SDM mengetahui informasi pasar,
   c. Memberikan kontribusi guna peningkatan nilai bagi pelanggan,
   d. SDM terlibat dalam pengembangan produk baru.

Orientasi Pembelajaran

Menurut Gervin (dikutip Bagas Prakoso, 2005:42-43) orientasi pembelajaran adalah sebagai suatu proses dimana organisasi atau perusahaan belajar untuk memiliki keahlian dalam menciptakan,

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

Menurut Stata (dikutip Bagas Prakoso, 2005:43) orientasi pembelajaran adalah suatu proses dimana individu-individu akan memperoleh pengetahuan serta wawasan baru yang selanjutnua akan memodifikasi perilaku dan tindakan mereka.

Menurut Rowntree (dikutip 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 symbol, 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, dan majalah.
5. Rekaman Suara
   Bebagai informasi dapat disajikan kepada siapapun dalam bentuk rekaman suara, hal ini dapat dipadukan dengan media fictorial.

Jenis-jenis Strategi Orientasi Pembelajaran Organisasi menurut Trianto (2007:94) membagi strategi pembelajaran organisasi menjadi tiga jenis.Yaitu *Outlining*, Pemetaan Konsep (*Concept Mapping*) dan *Mnemonics*. Untuk lebih jelas akan dipaparkan satu persatu sebagai berikut:

1. 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.
2. 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.
3. Mnemonics
   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. Mnemonics terdiri atas 2 teknik yaitu teknik *Chunking* (pemotongan) misalnya untuk mengenal no Hp lebih mudah 081385764411 diadakan pemotongan 0813-85764411 dan Akronim (singkatan). Misalnya ABRI singkatan dari Angkatan Bersenjata Republik Indonesia.

Menurut Day, Senge, Tobin (dikutip Bagas Prakoso, 2005;43) ada Tiga nilai organisasi yang secara rutin dikaitkan dengan predisposisi perusahaan untuk belajar yaitu adalah komitmen terhadap pembelajaran, keterbukaan pemikiran, dan visi bersama. Hal-hal tersebut merupakan komponen inti yang menunjukkan konstruk orientasi pembelajaran. Adapun penjelasan terperinci dari ketiga komponen tersebut adalah sebagai berikut :

1. Komitmen terhadap pembelajaran terkait dengan pembahasan Senge, (dikutip Bagas Prakoso, 2005:43) mengenai prisip-prinsip pembelajaran, Tobin (dikutip Bagas Prakoso, 2005:43) tentang “berpikirberdasarkan fakta”, serta Galer dan Van Der Heijden dalam Bagas Prakoso (2005;43) meyakini bahwa “budaya yang sejalan dengan proses pembelajaran” merupakan suatu hal yang penting bagi kemampuan untuk mengembangkan pemahaman terhadap lingkungannya dari waktu ke waktu.

2. Dalam hal ini pemikiran yang terbuka dikaitkan dengan apa yang disebut dengan proses tidak belajar / *unlearning* hal ini dikemukakan oleh Nystrom dan Starbuck dalam Bagas Prakosa (2005:43) Pemikiran yang terbuka merupakan suatu nilai organisasi yang mungkin penting agar upaya-upaya yang dilakukan dalam proses tidak belajar tersebut terkuak.
3. Visi bersama berbada dengan komitmen terhadap pembelajaran dan pikiran terbuka dimana ia mempengaruhi arah dari pembelajaran, sementara komitmen dan pemikiran yang terbuka mempengaruhi intensitas pembelajaran. Kedua dimensi tersebut (arah dan intensitas) sangat penting untuk dimasukkan dalam penyusunan suatu konstruk orientasi pembelajaran yang komprehensif.

Adapun indikator-indiktor dari orientasi pembelajaran yang di kemukakan oleh Panayides (2005: 81) yaitu :

1. Komitmen belajar
   Komitmen terhadap pembelajaran terkait dengan pembahasan Senge (dikutip Bagas Prakoso, 2005:43) mengenai prisip-prinsip pembelajaran, Tobin (dikutip Bagas Prakoso, 2005:43) tentang "berpikir berdasarkan fakta", serta Galer dan Van Der Heijden (dikutip Bagas Prakoso, 2005:43) meyakini bahwa "budaya yang sejalan dengan proses pembelajaran" merupakan suatu hal yang penting bagikemampuan untuk mengembangkan pemahaman terhadap lingkungannya dari waktu ke waktu.
2. Berbagi visi
   Pemikiran yang terbuka merupakan suatu nilai organisasi yang mungkin penting agar upaya-upaya yang dilakukan dalam proses tidak belajar tersebut terkuak
3. Keterbukaan pemikiran
   Visi bersama berbada dengan komitmen terhadap pembelajaran dan pikiran terbuka dimana ia mempengaruhi arah dari pembelajaran, sementara komitmen dan pemikiran yang terbuka mempengaruhi intensitas pembelajaran. Kedua dimensi tersebut (arah dan intensitas) sangat penting untuk dimasukkandalam penyusunan suatu konstruk orientasi pembelajaran yang komprehensif.

Sedangkan menurut Joubert B. Maramis (2008:30) bahwa untuk pengukuran orientasi pembelajaran, sebagian besar didasari pada tiga dimensi orientasi pembelajaran yaitu:

1. *Commitment to learning(CO)*
2. *Shared Vision / purpose (VS) and*
3. *Open mindedness (OM)*

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing menurut Crown Dirgantoro (2001 : 88) adalah perkembangan dari nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya. Sedangkan menurut Michael E Porter (2008:12) keunggulan bersaing adalah suatu kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif.

Menurut Eddy Suprayitno (2011:63) 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 survei 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 survei 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 eksternal.
11. Kerangka konsep dan ketrampilan harus dibuat dan digunakan untuk meningkatkan proses organisasi yang berdampak pada output pelayanan sehingga juga mempengaruhi persepsi pelanggan tentang kualitas.

Ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan besaing dalam penelitian ini menurut Droge dan Vickery, 1994 (dikutip Sensi Tribuana Dewi, 2006:28), yaitu:

1. Keunikan produk
   Adalah keunikan produk perusahaan yang memadukan nilai seni dengan selera pelanggan.
2. Kualitas produk
   Adalah kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan
3. Harga bersaing
   Adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produknya dengan harga umum di pasaran.

Adapula pendapat dari Porter, 1985 (dikutip Heri Prasetya, 2007:1) mengenai indikator keunggulan bersaing, yaitu

1. Keunggulan Biaya
2. Diferensiasi
3. Fokus

PENELITIAN TERDAHULU

1) **Mega Uspita (2015)**
   Orientasi kewirausahaa berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamb en Kota Padang).
2) **Bagas Prakosa (2005)**
   Penelitian ini dilakukan berawal dari sebuah research gap yang menyatakan perbedaan pandangan mengenai peranan orientasi pasar dan orientasi pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing. Dari gap tersebut di atas dan didukung oleh beberapa sumber jurnal, menimbulkan sebuah masalah penelitian yaitu faktor - faktor apa sajakah yang mempengaruhi Keunggulan Bersaing untuk mendapatkan keunggulan bersaing.
3) **Perminas Pangeran (2012)**
   Luas pasar, produktivitas pekerja dan ketersediaan infrastruktur jalan di Indonesia, Malaysia, Philipina dan Thailand merupakan faktor penentu masuknya penanaman modal asing langsung di negara-negara bersangkutan. Dalam penelitian ini, variabel infrastruktur diproksi dengan prosentase jalan diaspal. Sementara itu masih terdapat infrastuktur lain yang juga dipertimbang kan oleh perusahaan multinasional.
4) **J.E. Sutanto (2009)**
   Bahwa orientasi pembelajaran mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan,stra tegi bisnis dan secara simultan orientasi pembelajaran, kemampuan produksi dan orientasi pasar mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap strategi bisnis dan kinerja keuangan.
5) **Dedi Kusmyadi (2008)**
   Perusahaan yang berhasil menyelaraskan atau yang menunjukan tingkat addaftif dan fleksibiltas tinggi dengan lingkungan memperlihatk an kinerjanya yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang kurang yang kurang berhasil menyelaraskan strategi atau

menunjukan tingkat adaftif dan fleksibilitas yang rendah.

6) **Dr. James M. Gathungu, PhD, Lecturer**
Research in the area of entrepreneuri al Orientation has seen rapid growth since it was introduced by Covin and Slevin (1989). Accompanying this growth has been an unusual level of acceptance and replication of the original scales developed in two of the seminal contributions in this stream (Miller, 1983; Covin and Slevin, 1989). Focal to EO literature has been the relationship between EO and firm performance. More recently, authors have begun to place greater emphasis on variables impacting the strength or direction of the relationship between EO and performance. Concurrently, a debate has emerged surrounding the dimensional nature of theEO construct and the validity of such a measure given the unique contributions of individual variables. These more recent contributions have revealed several important areas of concern for EO researchers.

KERANGKA PEMIKIRAN

Orientasi pembelajaran merupakan hal yang menguntunkan perusahaan jika dilakukan dalam kondisi lingungan bisnis yang terus berubah – ubah. Orientasi pembelajaran yang maksimal dilakukan akan memberikan pengalaman bagi seluruh bagian organisasi apabila terjadi perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Orientasi pembelajaran terbagi dalam beberapa alat ukur, yaitu komitmen untuk belajar, berbagai visi, dan keterbukaan pandangan, yang mana dari ketiga alat ukur tersebut selain akan memberikan pengalaman kepada karyawan, juga akan membantu perusahaan dalam meraih sebuah keunggulan.

Keunggulan bersaing merupakan keberadaan yang sanagt penting bagi perusahaan. Semua perusahaan yang beroperasi tentunya menginginkan sebuah keunggulan dalam persaingan antar perusahaan.

HIPOTESIS

H1: Terdapat pengaruh orientasi pasar dan orientasi pembelajaran terhadap keunggulan bersaing pada sentra topi jenis *snapback* Desa Rahayu Kabupaten Bandung

H2: Terdapat Pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing pada sentra topi jenis *snapback* Desa Rahayu Kabupaten Bandung

H3: Terdapat Pengaruh orientasi pembelajaran terhadap keunggulan bersaing pada sentra topi jenis *snapback* Desa Rahayu Kabupaten Bandung

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dari suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2013:2) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu bagian dari statistik yang mempelajari cara pengumpulan dan penyajian data sehingga mudah difahami (Hasan, 2011:6).

Tujuan dari penelitian deskriftif berupa menggambarkan mekanisme sebuah proses dan menciptakan seperangkat kategori atau pola. Dalam penelitian ini metode yang diterapkan berupa teknik survei yaitu penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner merupakan lembaran yang berisi beberapa pertanyaan dengan struktur yang baku. Dalam pelaksanaan survei, kondisi penelitian tidak dimanipulasi oleh peneliti (Priyono, 2016:43).

penelitian ini juga bersifat verifikatif, yaitu metode yang bertujuan untuk menguji secara matematis dugaan mengenai adanya hubungan antar variabel dari masalah yang sedang diselidiki di dalam hipotesis, atau untuk menguji kebenaran suatu hipotesis dimana dalam penelitian ini yang akan diuji adalah pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing pada Sentra Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung.

Penelitian ini mengambil lokasi di di Desa Rahayu Kabupaten Bandung, Jawa

Barat, Indonesia. Dalam penelitian ini, yang

Variabel	Indikator	Skala
Orientasi Pasar (X_1), Budaya untuk mengumpulkan nilai konsumen dan proses secara terus menerus untuk menciptakan nilai tertinggi bagi pembeli	**Orientasi Pelanggan** - penciptaan kepuasan konsumen - pemahaman terhadap kebutuhan konsumen - upaya meningkatkan nilai produk - memberikan layanan purna jual **Orientasi Pesaing** - merespon dengan cepat dari pesaing - mendiskusikan dengan pekerja untuk menghadapi persaingan - aktif memantau strategi pesaing - meningkatkan keunggulan bersaing **Koordinasi Antar Fungsi** - membagi informasi tentang konsumen - mengetahui informasi pasar - kontribusi peningkatan nilai pelanggan, - terlibat dalam pengembangan produk.	Ordinal
Orientasi Pembelajaran (X_2), Proses dimana organisasi atau perusahaan belajar untuk memiliki keahlian dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan serta sikap dari perusahaan untuk merefleksikan hasil belajar dari perusahaan	**Komitmen belajar** - Berpikir berdasarkan fakta - Budaya yang sejalan dengan proses pembelajaran **Berbagi visi** - Pemikiran yang terbuka - Kesamaan tujuan pembelajaran **Keterbukaan pemikiran** - Kesamaan arah - Kesamaan intensitas	Ordinal
Keunggulan Bersaing (Y), Suatu kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama	**Keunikan produk** - Produk yang unik - Berbeda dengan produk pesaing **Kualitas produk** - Produk yang lebih rapi - Produk yang tahan lama **Harga bersaing** - Harga produk yang kompetitif - Harga produk yang lebih murah	Ordinal

menjadi unit sample adalah para pengrajin/pengusaha topi di Sentra Topi Jenis Snapback. Untuk menjawab masalah dan tujuan penelitian pertama yaitu untuk mengetahui pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing, digunakan penelitian yang bersifat deskriptif dengan sumber data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden.

Untuk menjawab masalah dan tujuan penelitian kedua yaitu untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing, digunakan penelitian yang bersifat verifikatif dengan mempergunakan data primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden.

Operasionalisasi Variabel

PEMBAHASAN

Koefisien Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	,355	1,734		0,205	0,839
X1	,347	,085	,603	4,068	0,000
X2	,321	,145	,328	2,212	0,035

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output di atas, diperoleh nilai a sebesar 0,119, nilai b_1 sebesar 0,381 dan b_2 sebesar 0,550.

Nilai a (konstanta), b_1 (koefisien regresi X_1) dan b_2 (Koefisien regresi X_2) dalam persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a = 0,355 artinya; jika orientasi pasar dan orientasi pembelajaran bernilai 0 maka keunggulan bersaing akan bernilai 0,355 satuan.

b_1 = 0,347 artinya; jika orientasi pasar meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka keunggulan bersaing akan meningkat sebesar 0,347 satuan.

b_2 = 0,321 artinya; jika orientasi meningkat meningkat sebesar 1 (satu) satuan maka

keunggulan bersaing akan meningkat sebesar 0,321 satuan.

Analisis Korelasi Berganda

Berdasarkan output tersebut dapat dilihat bahwa koefisien korelasi antara variabel independent dan dependent sebesar 0,894. Koefisien korelasi bertanda positif artinya korelasi yang terjadi antara variabel Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran dengan Keunggulan Bersaing adalah searah, dimana semakin besar kedua variabel independen maka akan diikuti oleh semakin besarnya variabel dependent. Nilai 0,894 menunjukan korelasi yang terjadi antara variabel independen dengan variabel dependennya berada dalam kategori hubungan yang sangat kuat (0,80 –1,00).

Uji Hiporesi Simultan

ANOVA[a]

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1113,449	2	556,725	123,668	,000[b]
Residual	130,551	29	4,502		
Total	1244,000	31			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan output tersebut dapat diketahui bahwa nilai F-hitung sebesar 123,668; dengan tingkat signifikansinya yaitu 0,000 yang lebih kecil dari α = 0,05; sehingga Ho ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran secara signifikan berpengaruh bersama terhadap Keunggulan Bersaing pada UMKM Sentra Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung.

Uji Hipotesis Pengaruh Parsial

Model	Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	,355	1,734		,205	,839
X1	,347	,085	,603	4,068	,000
X2	,321	,145	,328	2,212	,035

a. Dependent Variable: Y

Bedasarkan output tersebut dapat kita lihat nilai t-tabel yang diperoleh setiap variabel. Untuk membuat kesimpulan

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,894[a]	,799	,786	2,19651	2,399

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

menerima atau menolak Ho, terlebih dahulu harus ditentukan nilai-nilai t-tabel yang akan digunakan, atau dapat pula dengan acuan nilai signifikansi t yang diperoleh. Hasil pengujian pengaruh Orientasi Pasar (X_1) dan Orientasi Pembelajaran (X_2) terhadap variabel Keunggulan Bersaing (Y)adalah sebagi berikut

a. Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing
   Berdasarkan output diketahui nilai t-hitung sebesar 4,068 dengan signifikansi t yang diperoleh yaitu 0,000. Jika dibandingkan signifikansi-t yang lebih kecil dari nilai α = 0,05; sehingga Ho ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Orientasi Pasar berpengaruh parsial secara signifikan terhadap Kunggulan Bersaing. Dengan kata lain bahwa peningkatan Orientasi Pasar secara parsial akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan keunggulan Bersaing pada UMKM Sentra Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung.
   Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusti Ruzayda Eka Hapsari, *et al.* (2011) menemukan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan dalam kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu dekat dengan pasarnya.
b. Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing
   Berdasarkan output diketahui nilai t-hitung sebesar 2,212 dengan signifikansi

t yang diperoleh yaitu 0,035. Jika dibandingkan signifikansi-t yang lebih kecil dari nilai α = 0,05; sehingga Ho ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Orientasi Pembelajaran berpengaruh parsial secara signifikan terhadap Kunggulan Bersaing. Dengan kata lain bahwa peningkatan Orientasi Pembelajaran secara parsial akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan keunggulan Bersaing pada UMKM Sentra Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang di lakukan oleh bagas prakosa (2005:43) menemukan bahwa orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,894[a]	,799	,786	2,19651	2,399

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil output spss tersebut dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R *Square* sebesar 0,799 atau 79,9%. Hal ini menunjukan bahwa variabel yang diteliti yang teridiri dari Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran memberikan pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* sebesar 79,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini yaitu sebesar 20,1%.

Kesimpulan Dan Saran

Orientasi Pasar UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung termasuk pada kategori tingkat yang Tinggi.

Orientasi Pembelajaran UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung termasuk pada kategori tingkat yang Sangat Tinggi.

Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung termasuk pada kategori tingkat yang Tinggi.

Berdasarkan hasil pengujin hipotesis secara parsial diperoleh hasil bahwa Orientasi Pasar berpengaruh parsial secara signifikan terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung. Keeratan hubungan antara Orientasi Pasar dengan Keunggulan bersaing ini termasuk kategori yang sangat kuat.

Berdasarkan hasil pengujin hipotesis secara parsial diperoleh hasil bahwa Orientasi Pembelajaran berpengaruh parsial secara signifikan terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung. Keeratan hubungan antara Orientasi Pembelajaran dengan Keunggulan bersaing ini termasuk kategori yang sangat kuat.

Berdasarkan hasil pengujin hipotesis secara simultan diperoleh hasil bahwa Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran berpengaruh simultan secara signifikan terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu Kabupaten Bandung. Keeratan hubungan simultan antara Orientasi Pasar dan Orientasi Pembelajaran dengan Keunggulan bersaing ini termasuk kategori yang sangat kuat.

Dengan memiliki tingkat orientasi pasar yang tinggi di Desa Rahayu UMKM Topi Jenis *Snapback* perlu mempertahankan tingkatan orientasi pasar yang tinggi tersebut dengan cara mengikuti desain dan modis yang terus berkembang.

Tingkat pembelajaran UMKM Topi Jenis *Snapback* termasuk kategori yang sangat tinggi maka dari itu perlu kiranya UMKM tersebut mengembangkan pembelajarannya dengan tidak hanya berkembang di Desa Rahayu saja.

Dengan tingginya tingkat keunggulan bersaing UMKM Topi Jenis *Snapback* di Desa Rahayu maka lebih lagi ditingkatkan lagi cara UMKM ini dalam bersaing mempertahankan populasi penjualananya.

Daftar Pustaka

Ade Octavia, 2012. Faktor-Faktor Pendorong Terbentuknya Orientasi Pasar Ekspor Batik Jambi. Jurnal Dinamika

Manajemen Vol. 1 No. 2 April –Juni 2012.

Ajeng Permata Putri, 2014. Faktor Spesifik yang Menentukan Kinerja Perusahaanasuransi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti Vol.1 No.12.

Ali Hasan, 2008. Manajemen Pemasaran dan Marketing.Bandung : CV. Alfabeta.

Arikunto, S. 2012. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik . Jakarta : PT.Rineka Cipta.

Arikunto, Suharsimi. *2013*. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Bagas Prakosa, 2005. Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Pembelajaran mempengaruhi Kinerja Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing. Jurnal Studi Manajemen & Organisasi Vol.2 No.1.

Barker, et al., 2002. *Research Methods In Clinical Psychology*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Ceacilia Srimindarti, 2004.Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja.Jurnal Fokus Ekonomi 2004.

Farrel. 2000. Pemasaran: Teori dan Praktek Sehari –hari (Edisi Ketujuh). Jakarta : Binarupa Aksara.

Gujarati, Damodar, 2005, Ekonometri Dasar. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.

Hasan, M. Iqbal, 2011. Pokok-Pokok Materi Statistik 1 (Statistik Deskriptif). Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Husein Umar.2006.Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan, Seri Desain Penelitian Bisnis –No 1. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.

Husein, Umar, 2008. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Jahanshahi, A. A., Rezaie, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B. K. 2012. Analyzing the Effect of Electronic Commerce on Organizational Performance : Evidence from Small and Medium Enterprises. African Journal of Business Management, 6(15).

Kotler, Phillip, 2009. Manajemen Pemasaran. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Phillip, dan Kevin Lane Keller, 2009. Manajemen Pemasaran. Edisi 13, Jilid 1. Penerjemah: Bob Sabran. Jakarta: Erlangga.

Maramis B Joubert.2008.Learning Orientation, Innovation and Performance.Jurnal Megadigma Vol 2 No.1.

Muafi. 2009. Riset tentang Peran Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan dan Dukungan Kelompok yang Dipersepsikan dalam Menciptakan Keinginan untuk Bekerjasama. Jurnal Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen UPN Vateran Yogyakarta. Vol. 4, No. 2, September 2009. Hal. 199-208.

Mulyadi dan Johny Setyawan. 2002. Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen. Edisi ke-2. Cetakan ke-1. Jakarta: Salemba Empat.

Muniya Alteza.2004.Integrasi Orientasi Pasar,Inovasi dan Pembelajaran Dalam Organisasi Sebagai Strategi Keunggulan Kompetitif.Jurnal Studi Bisnis,Volume 2 Nomor 1.

Nanang Hanafiah. 2009. Konsep Strategi Pembelajaran. Bandung : CV. Alfabeta.

Narimawati, Umi, Sri Dewi Anggadini dan Linna Ismawati, 2011. Penulisan Karya Ilmiah: Panduan Awal Menyusun Skripsi dan Tugas Akhir Aplikasi Pada Fakultas Ekonomi UNIKOM. Bekasi: Genesis.

*Nazir, Moh*amad, 2014. *Metode Penelitian.* Cetakan Ke-9. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Panayides P., 2005, Enhancing innovation capability through relationship management and implications for performance" European Journal of Innovation Management, Vol. 9.

Porter, Michael E. 2008. Strategi Bersaing.Jakarta. Karisma Publishing Group.

Priyono, 2016. Metodologi Penelitian Kuantitatif. Sidoarjo: Zifatama Publishing.

Purwanto, Agus Erwan dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial. Yogyakarta: Gava Media.

Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta : Rajagrafindo Persada.

Roslinawintang, 2011. Pengaruh Orientasi Pasar Dan Nilai Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Maskapai Penerbangan Lion Air. Jurnal Manajemen Pemasaran Modern Vol. 3 No.1 Januari -Juni 2011.

Senge, Peter. 2000. Schools That Learn. New York Sony.

Sugiyono, 2013. Metode Penelitian Kuntitatif, Kualitatif dan R&D. Cetakan Ke-14. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2017. Statistik untuk Penelitian. Cetakan Ke-28. Bandung: Alfabeta.

Tika, P. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.Jakarta : PT Bumi Aksara.

Trianto, 2007. Model–Model Pembelajaran Inovatif Berorientasi Konstruktivistik. Jakarta : Salemba.

Vincent Gaspersz, 2005. Total Quality Management. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.

Yuwono.2002. Petunjuk Praktis Penyusunan Balnced Scorecard. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.