# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

## 2.1 KAJIAN PUSTAKA

### 2.1.1 Kemampuan Manajerial

#### 2.1.1.1 Pengertian Kemampuan Manajerial

Dalam menjalankan usahanya, seorang manajer dituntut untuk memiliki kemampuan keterampilan dalam mengelola sumber-sumber yang ada dalam perusahaannya, terutama kemampuan mengkombinasikan sumber daya manusia dan alam diwujudkan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Kemampuan manajerial sangat diperlukan oleh pewirausaha untuk meningkatkan kinerja usahanya, karena mereka harus mampu mengelola usahanya dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, yang disertai dengan keterampilan teknis, keterampilan manusiawi dan keterampilan konseptual. Menurut **Karweti (2010)** dalam **Jurnal Rina Irawati (2012:2)** Diharapkan dengan meningkatnya kemampuan manajerial, mereka akan mampu mengelola usahanya serta mampu bertahan dalam persaingan yang cukup tinggi sehingga usahanya dapat berkembang lebih maju dan tingkat kesejahteraan lebih baik.

Masih dalam jurnal **Rina Irawati (2012:4)**, Kemampuan Manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan usaha secara efektif dan efisien **(Karweti, 2010).**

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh **Hasibuan (2003)** dalam jurnal **Nurhasmansyah dkk (2014:49)** menyatakan bahwa :

"Kemampuan manajerial adalah kemampuan atau keahlian pimpinan untuk menjalankan fungsi manajemen. Dalam bidang manajemen, faktor kemampuan manajerial sangat penting dan menentukan, karena faktor tersebut berkaitan dengan aktivitas pokok suatu organisasi yaitu memimpin organisasi yang bersangkutan dalam usahanya mencapai tujuan".

Menurut **Tangkilisan (2005:10)** dalam **jurnal Nurhasmansyah dkk (2014:50)** kemampuan manajerial yaitu kemampuan untuk memanfaatkan dan menggerakkan sumber daya agar dapat digerakkan dan diarahkan bagi tercapainya tujuan melalui kegiatan orang lain.

Sedangkan menurut **Hitt, et al., (2001:Kor, 2003)** dalam **jurnal Ibnu Hajar (2012:292)** Kemampuan manajerial adalah pengetahuan keterampilan dan pengalaman yang tidak berwujud yang dapat dimanfaatkan oleh manajer.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial sangat berperan penting dalam menjalankan sebuah kegiatan usaha atau bisnis karena didalamnya telah terdapat hal-hal yang wajib dimiliki oleh wirausahawan atau pengusaha (entrepreneurship).

### 2.1.1.2 Tiga (3) Keterampilan Manajerial

Menurut **Paul Hersey dkk** dalam **(Karweti, 2010)** dalam jurnal **Rina Irawati (2012:4), dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial, paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan yaitu : *Technical, Human dan Conceptual* . Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi.**

Sedangkan masih dalam jurnal **Rina Irawati**, menurut **Robbins (2003)** menyatakan bahwa keterampilan konseptual (*conceptual skills*) merupakan kemampuan mentak untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit. Dalam hal ini seorang pewirausaha herus memiliki keterampilan konseptual dalam hal :

- Kemampuan analisis
- Kemampuan berfikir rasional
- Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi
- Mampu menganalisis berbagai kejadian dan mampu memahami berbagai kecenderungan
- Mampu mengantisipasi perintah
- Mampu menganalisis macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial

(Karweti, 2010)

Sedangkan keterampilan teknik (*technical skills*) meliputi kemampuan dalam menerapkan pengetahuan atau keahlian spesialisasi **(Robbins, 2003)**.

Menurut **Karweti (2010)**, keterampilan teknis yang harus dimiliki seorang pewirausaha adalah :

- Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan tehnik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
- Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendaya gunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

Keterampilan manusiawi (*human skills*) adalah kemampuan bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain, baik perorangan maupun kelompok **(Robbins, 2003)**. **Karweti (2010**) menyatakan bahwa keterampilan manusiawi seorang pewirausaha meliputi :

- Kemampuan memahami perilaku manusia dan proses kerjasama.
- Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.
- Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktid, dan diplomatis.
- Mampu berperilaku yang dapat diterima.

**2.1.1.3 Faktor Penyebab Rendahnya Kemampuan Manajerial**

1. Pemimpin tidak memahami kinerja yang diharapkan dari posisinya sebagai seorang pimpinan team kerja
2. Pimpinan tidak memahami peran manajerial yang disandangkan
3. Pimpinan tidak mempunyai manajerial skill yang diperlukan untuk menghasilkan kinerja manajerial yang ditargetkan

4. Pemimpin tidak memiliki semangat untuk memfokuskan dan mendorong aktivitasnya dalam menghasilkan kinerja manajerial

### 2.1.1.4 Indikator Kemampuan Manajerial

Indikator Kemampuan manajerial sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh **Winardi, 1995:4, (Dodi Setyanusa, 2009)** yang menyatakan, "Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

- Perencanaan: fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan – tujuan, kebijakansanaan – kebijaksanaan, prosedur – prosedur, dan program – program dari alternatif – alternatif yang ada.
- Pengorganisasian: suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam – macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang – orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat – alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas – aktivitas tersebut.
- Pelaksanaan: suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur segala kegiatan karyawan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha, dengan demikian seorang manajer harus mampu menggerakkan karyawannya dengan cara memberikan motivasi, mengerti akan hubungan pribadi dan aktivitas kelompok dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- Pengawasan: Aktivitas pengendalian merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan akan tercapai. Pengendalian pada hakekatnya merupakan usaha memberikan petunjuk para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana. Adapun fungsi manajemen yang digunakan oleh para usaha di antaranya perencanaan, pengambilan keputusan, penganggaran, pengorganisasian, pengkoordinasian, serta pengawasan.

### 2.1.2 Perilaku Kewirausahaan

#### 2.1.2.1 Pengertian Perilaku Kewirausahaan

Kewirausahaan (entrepreneurship) adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang diajadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan menurut **Drucker (1959) dalam Suryana (2006:2)** adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif demi terciptanya peluang.

Menurut teori perilaku **Fadiati (2011)** dalam **jurnal Ahmad Ali Masykuri (2012)**, menyatakan bahwa perilaku kewirausahaan seseorang adalah hasil dari sebuah kerja yang bertumpu pada konsep dan teori bukan karena sifat kepribadian seseorang atau berdasarkan intuisi.

Begitu pula dengan **Leland E. Hinsie (2013)** dalam jurnal yg sama dengan Fadiati, *"Character is defined as the pattern oh behavior characteristic for a given individual"*. Sifat-sifat watak dapat disampaikan dengan sifat dan perilaku.

Perilaku kewirausahaan yaitu, aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan dari seorang wirausaha yang diantaranya dibina oleh beberapa ciri utama nya yaitu percaya diri, berorientasi tugas dan hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorsinilan, dan berorientasi ke masa depan.

Berdasarkan beberapa pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Perilaku Kewirausahaan adalah sikap seorang wirausaha dalam menjalankan segala kegiatan usahanya yang didukung dengan sikap-sikap yang wajib dimiliki oleh seorang wirausaha. Diantaranya percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, pengambilan resiko, kepemimpinan, keorsinilan dan berorientasi pada masa depan.

**2.1.2.2 Karakteristik Utama Seorang Wirausaha**

Seorang wirausaha merupakan individu yang mempunyai ciri dan watak untuk berprestasi lebih tinggi dari kebanyakan individu-individu lainnya, hal ini dapat dilihat dalam **Mudjiarto (2006)** dijelaskan bahwa **David Mc Clelland** menyatakan ada 9 (sembilan) karakteristik utama yang terdapat dalam diri seorang wirausaha, yaitu :

a) Dorongan berprestasi

   Semua wirausaha yang berhasil memiliki keinginan besar untuk mencapai suatu prestasi.

b) Bekerja keras

   Sebagian besar wirausahawan “mabuk kerja”, demi mencapai sasaran yang ingin dicita-citakan.

c) Memperhatikan kualitas

Wirausahawan menangani dan mengawasi sendiri bisnisnya sampai mandiri, sebelum ia memulai dengan usaha baru lagi.

d) Sangat bertanggung jawab

Wirausahawan sangat bertanggung jawab atas usaha mereka, baik secara moral, legal, maupun mental.

e) Berorientasi pada imbalan

Wirausahawan mau berprestasi, kerja keras dan bertanggung jawab, dan mereka mengharapkan imbalan yang sepadan dengan usahanya. Imbalan itu tidak hanya berupa uang, tetapi juga pengakuan dan penghormatan.

f) Optimis

Wirausahawan hidup dengan dokrin semua waktu baik untuk bisnis, dan segala sesuatu mungkin.

g) Berorientasi pada hasil karya yang baik

Seringkali wirausahawan ingin mencapai sukses yang menonjol, dan menuntut segala yang *first class*.

h) Mampu mengorganisasikan

Kebanyakan wieausahawan mampu memadukan bagian-bagian dari usahanya dalam usahanya.

**2.1.2.3 Karakteristik Kewirausahaan**

Para ahli mengemukakan karakteristik kewirausahaan dengan konsep yang berbeda-beda, **Geoffrey G, Meredith (1996:5-6)** dalam **Suryana (2006:24)** mengemukakan ciri-ciri kewirausahaan :

1. Percaya diri dan Optimis
2. Berorientasi pada tugas dan hasil
3. Berani mengambil resiko dan menyukai tantangan
4. Kepemimpinan
5. Keorsinilan
6. Berorientasi pada masa depan

Ahli lain seperti **M. Scarborough** dan **Thomas W. Zimmerer (1993:6-7)** dalam **Suryana (2006:24)** mengemukakan delapan (8) karakteristik kewirausahaan sebagai berikut :

1. *Desire for responsibilty*, yaitu memiliki rasa tanggung jawab atas usahausaha yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab akan selalu mawas diri.
2. *Preference for moderate risk*, yaitu lebih memilih risiko yang moderat, artinya selalu menghindari risiko, baik yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.
3. *Confidence in their ability to success*, yaitu memiliki kepercayaan diri untuk memperoleh kesuksesan.
4. *Desire for immediate feedback*, yaitu selalu menghendaki umpan balik dengan segera.
5. *High level of energy*, yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
6. *Future orientation*, yaitu berorientasi serta memiliki perspektif dan wawasan jauh ke depan.

7. *Skill at organizing*, yaitu memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
8. *Value of achievement over money*, yaitu lebih menghargai prestasi dari pada uang.

**2.1.2.4 Ciri-Ciri Kewirausahaan**

Beberapa ciri kewirausahaan yang dikemukakan oleh **Vernon A. Musselman (1989:155), Wasty Sumanto (1989), dan Geoffey Meredith (1989:5)** dalam **Suryana (2006:26)** :

1. Memiliki keinginan yang kuat untuk berdiri sendiri.
2. Memiliki kemauan untuk mengambil resiko.
3. Memiliki kemampuan untuk belajar dari pengalaman.
4. Mampu memotivasi diri sendiri.
5. Memiliki semangat untuk bersaing.
6. Memiliki orientasi terhadap kerja keras.
7. Memiliki kepercayaan diri yang besar.
8. Memiliki dorongan untuk berprestasi.
9. Tingkat energi yang tinggi.
10. Tegas.
11. Yakin terhadap kemampuan diri sendiri

**Wasty Sumanto (1989:5)** dalam buku yang sama menambahkan ciri-ciri yang ke -12 dan 13 sebagai berikut :

12. Tidak suka uluran tangan dari pemerintah/pihak lain dalam masyarakat.
13. Tidak bergantung pada alam dan berusaha untuk tidak mudah menyerah.

**Geoffrey Meredith (1989:5)** masih dalam buku yang sama, menambahkan ciri yang ke-14 sampai dengan 16, yaitu :

14. Kepemimpinan.
15. Keorsinilan.
16. Berorientasi ke masa depan dan penuh gagasan.

**2.1.2.5 Sifat-Sifat Kepribadian Seorang Wirausaha Yang Berhasil**

Keberhasilan atau kegagalan wirausaha sangat dipengaruhi oleh sifat dan kepribadiannya. **The Officer of Advocacy of Small Business Administration (1989)** yang dikutif oleh **Dun Steinhoff dan John F. Burgess (1993:37)** dalam **Suryana (2006:27)** mengemukakan bahwa wirausaha yang berhasil pada umumnya memiliki sifat-sifat kepribadian sebagai berikut :

1) Memiliki kepercayaan diri untuk dapat bekerja keras secara independen dan berani menghadapi risiko untuk memperoleh hasil.
2) Memiliki kemampuan berorganisasi, dapat mengatur tujuan, berorientasi hasil, dan tanggung jawab terhadap kerja keras.
3) Kreatif dan mampu melihat peluang yang ada dalam kewirausahaan.
4) Menikmati tantangan dan mencari kepuasan pribadi dalam memperoleh ide.

**2.1.2.6 Ciri – Ciri Umum Kewirausahaan**

1. Memiliki motif berprestasi tinggi
2. Memiliki perspektif ke depan
3. Memiliki kreativitas tinggi
4. Memiliki sifat inovasi tinggi
5. Memiliki komitmen terhadap pekerjaan

6. Memiliki tanggung jawab
7. Memiliki kemandirian atau ketidaktergantungan terhadap orang lain
8. Memiliki keberanian menghadapi risiko
9. Selalu mencari peluang
10. Memiliki jiwa kepemimpinan
11. Memiliki kemampuan manajerial
12. Memiliki kemampuan personal

**2.1.2.7 Indikator Perilaku Kewirausahaan Suryana (2006:39)**

- Percaya Diri

  Orang yang tinggi percaya dirinya adalah orang yang sudaha matang jasmani dan rohaninya. Karakteristik kematangan seseorang adalah ia tidak tergantung pada orang lain, dia memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, obyektif, dan kritis. Dia tidak begitu saja menyerap pendapat orang lain, tetapi dia mempertimbangkan secara kritis.

- Berorientasi pada Tugas dan Hasil

  Orang yang tidak mengutamakan prestise terlebih dulu. Akan tetapi, ia mengutamakan pada prestasi kemudian setelah berhasil prestisenya akan naik. Anak muda yang selalu memikirkan prestise lebih dulu dan prestasi kemudian, tidak akan mengalami kemajuan.

- Keberanian Mengambilan Resiko

  Watak selalu menyukai tantangan dalam wirausaha seperti persaingan, harga turun naik, baranga tidak laku, dan sebaginya harus dihadapi dengan penuh perhitungan. Jika perhitungan sudah matang, membuat pertimbangan

dari segala macam segi, maka berjalanlah terus dengan tidak lupa berlindung kepada-Nya

- Kepemimpinan

  Sifat kepemimpinan memang ada dalam diri masing-masing individu. Namun sekarang ini, sifat kepemimpinan sudah banyak dipelajari dan dilatih. Ini tergantung kepada masing-masing individu dalam menyesuaikan diri dengan organisasi atau orang yang ia pimpin.

- Keorsinilan

  Sifat orisinil ini tentu tidak selalu ada pada diri seseorang. Yang dimaksud orisinil disini ialah tidak mengekor pada orang lainh, tetapi memiliki pendapat sendiri, ada ide yang orisinil, ada kemampuan untuk melaksanakan sesuatu

- Berorientasi ke Masa Depan

  Sifat berorientasi ke masa depan ini harus selalu ada dalam setiap pimpinan usaha agar usahanya dapat terus berlanjut dan dengan seiring berjalannya waktu produktivitasnya perusahaan dapat terus meningkat

### 2.1.3 Keberhasilan Usaha

#### 2.1.3.1 Pengertian Keberhasilan Usaha

Keberhasilan usaha adalah suatu keadaan dimana usaha mengalami peningkatan dari hasil yang sebelumnya. Keberhasilan usaha dalam pengertian umum, menunjukkan suatu keadaan yang lebih baik/unggul dari pada masa sebelumnya.

Kohar Mudzakar menyatakan bahwa keberhasilan usaha adalah sesuatu keadaan yang menggambarkan lebih dari pada lainnya yang sederajat atau sekelasnya.

Menurut **Ina Primiana (2009:49)** Keberhasilan usaha adalah permodalan sudah terpenuhi, penyaluran yang produktif dan tercapainya tujuan organisasi.

Sedangkan menurut **Suryana (2003:285)**, dalam **jurnal Fitria Lestari** keberhasilan usaha adalah keberhasilan dari bisnis dalam mencapai tujuannya.

Kriteria keberhasilan usaha menurut **Suryana (2003)** dalam **Alex Wibowo (2015:110)** meliputi meningkatnya modal, meningkatnya pendapatan, meningkatnya volume penjualan, meningkatnya output produksi serta meningkatnya tenaga kerja. Keberhasilan usaha dapat dilihat melalui kemampuan bertahan hidup dan semakin berkembangnya suatu perusahaan **Saboet (1994:110)** dalam **Alex Wibowo 2015**. Antara lain dengan adanya peningkatan volume produksi, adanya tambahan tenaga kerja, adanya kemampuan produksi serta adanya tambahan modal yang berasal dari laba di tahan.

Menurut **Dedi Haryadi dkk (2003)** dalam **jurnal Ahmad Ali Masykuri (2002) "keberhasilan usaha biasanya dicirikan dengan membesarkan skala usaha yang dimilikinya".**

Begitu pula dengan pendapat **Suryana (2003)** yang menyatakan indikator Keberhasilan Usaha yakni peningkatan Modal, Pendapatan, Volume penjualan, Output produksi dan Tenaga Kerja

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan oleh beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan usaha adalah salah satu target yang diingin oleh

semua pelaku usaha. Baik dalam keberhasilan produktivitas maupun keberhasilan profitabilitas, tapi tentunya dalam mencapai keberhasilan tersebut dibutuhkan beberapa keahlian yang menjadi salah satu faktor dalam mencapai keberhasilan sebuah usaha. Diantaranya adalah kemampuan dan kemauan, tekad dan peluang **Suryana (2006).**

### 2.1.3.2 Faktor Penyebab Keberhasilan Berwirausaha

Menurut **Suryana (2006:67)** faktor penyebab keberhasilan berwirausaha ditentukan oleh beberapa faktor yaitu :

a. Kemampuan dan kemauan. Orang yang tidak memiliki kemampuan tetapi banyak kemauan dan orang yang memiliki kemauan tetapi tidak memiliki kemampuan, keduanya tidak akan menjadi wirausaha yang sukses.
b. Tekad yang kuat dan kerja keras. Orang yang tidak memiliki tekad yang kuat tetapi mau bekerja keras dan orang yang suka bekerja keras tetapi tidak memiliki tekad yang kuat, keduanya tidak akan menjadi wirausaha yang sukses.
c. Mengenal peluang yang ada dan berusaha meraihnya ketika ada kesempatan.

### 2.1.3.3 Faktor Penyebab Kegagalan dalam Berwirausaha

Menurut **Suryana (2006:67)** faktor penyebab kegagalan berwirausaha ditentukan oleh beberapa faktor yaitu :

a. Tidak kompeten dalam hal manajerial. Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.

b. Kurang berpengalaman, baik dalam kemampuan teknik, memvisualisasikan usaha, mengkoordinasikan, mengelola sumber daya manusia, dan mengintegrasikan operasi perusahaan.
c. Kurang dapat mengendalikan keuangan. Agar perusahaan dapat berhasil dengan baik, faktor yang paling utama dalam keuangan adalah memelihara aliran kas, mengatur pengeluaran dan penerimaan secara cermat. Kekeliruan dalam pemeliharaan aliran kas akan menghambat operasional perusahaan dan mengakibatkan perusahaan tidak lancar.
d. Gagal dalam perencanaan. Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan.
e. 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.
f. Kurangnya pengawasan peralatan. Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurang nya pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan peralatan (fasilitas) perusahaan secara tidak efisien dana tidak efektif.
g. Sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan menjadi labil dan gagal. Dengan sikap setengah hati, kemungkinan terjadinya gagal menjadi lebih besar.

h. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan / 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.

**2.1.3.4 Potensi yang Membuat Seseorang Mundur Dari Kewirausahaan**

Selain faktor – faktor yang membuat kegagalan kewirausahaan, **Zimmerer (1996:17)** dalam **Suryana (2006:69)** mengemukakan beberapa potensi yang membuat seseorang mundur dari kewirausahaan, yaitu :

1. Pendapatan yang tidak menentu. Baik pada tahap awal maupun pertumbuhan, dalam bisnis tidak ada jaminan untuk terus memperoleh pendapatan yang berkesinambungan. Kondisi yang tidak menentu dapat membuat seseorang mundur dari kegiatan berwirausaha.
2. Kerugian akibat hilangnya modal investasi. Tingkat kegagalan bagi usaha baru sangatlah tinggi. Menurut Yuyun Wirasasmita (1998), tingkat mortalitas/kegagalan usaha kecil di Indonesia mencapai 78%. Kegagalan investasi mengakibatkan seseorang mundur dari kegiatan berwirausaha. Bagi seorang wirausaha, kegagalan sebaiknya dipandang sebagai pelajaran berharga.
3. Perlu kerja keras dan waktu yang lama. Wirausaha biasanya bekerja sendiri, mulai dari pembelian, pengolahan, penjulana, dan pembukuan. Waktu yang lama dan keharusan bekerja keras dalam berwirausaha mengakibatkan orang mengurungkan niatnya untuk menjadi seorang wirausaha.wirausaha

yang berhasil pada umumnya menjadikan tantangan seperti itu sebagai peluang yang harus dihadapi dan ditekuni.

4. Kualitas kehidupan yang tetap rendah meskipun usahanya telah berhasil. Kualitas kehidupan yang tidak segera meningkat dalam usaha akan mengakibatkan seseorang mundur dari kegiatan berwirausaha.

**2.1.3.5 Keuntungan dan Kerugian Berwirausaha**

Keuntungan dan kerugian berwirausaha identik dengan keuntungan dan kerugian pada usaha kecil milik sendiri. **Peggy Lambing dan Charles L. Kuehl (2009:19-20)** dalam **Suryana (2006:70)** mengemukakan keuntungan dan kerugian berwirausaha sebagai berikut :

**Keuntungan Berwirausaha**

1. Otonomi. Pengelolaan yang bebas dan tidak terikat membuat wirausaha menjadi seorang “bos” yang penuh kepuasana.
2. Tantangan awal dan perasaan motif berprestasi. Tantangan awal atau perasaan bermotivasi yang tinggi merupakan hal yang menggembirakan. Peluang untuk mengembangkan konsep usaha yang dapat menghasilakan keuntungan sangat memotivasi wirausaha
3. Kontrol finansial. Wirausaha memiliki kebebasan untuk mengelola keuangan dan merasa kekayaan sebagai milik sendiri.

**Kerugian Berwirausaha**

Disamping bebrapa keuntungan seperti di atas, dalam berwirausaha juga terdapat beberapa kerugian, yaitu :

1. Pengorbanan Personal. Pada awalnya, wirausaha harus bekerja dengan waktu yang lama dan sibuk. Sedikit sekali waktu yang tersedia untuk kepentingan keluarga ataupun berekreasi karena hampir semua waktu dihabiskan untuk kegiatan bisnis.
2. Beban tanggung jawab. Wirausaha harus mengelola semua fungsi bisnis, baik pemasaran, keuangan, personal, maupun pengadaan dan pelatihan.
3. Kecilnya margin keuntungan dan besarnya kemungkinan gagal. Karena wirausaha menggunakan sumber dana miliknya sendiri, maka margin laba/keuntungan yang diperoleh akan relatif kecil.

**2.1.3.6 Indikator Keberhasilan Usaha**

Menurut **Suryana (2006:67)** ciri wirausaha yang berhasil mencapai sebuah keberhasilan adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan Kemauan

   Agar keberhasilan perusahaan atau usaha yang diinginkan maksimal didalam perusahaan harus didukung oleh kemampuan dan kemauan seorang pengusaha atau wirausaha itu sendiri diantara kemampuan yang dimaksud yaitu kemampuan dalam hal pengetahuan, sikap, keterampilan, dan kematangan emosional. Kemauan untuk menjadi lebih baik pun menjadi faktor yang cukup penting dalam mencapai keberhasilan sebuah usaha, karena dengan sikap kemauan yang keras akan tercipta suatu kemampuan dalam mencapai suatu keberhasilan usaha.

2. Tekad yang kuat dan Kerja keras

Sikap tekad yang kuat dan pekerja keras adalah salah satu sifat seorang wirausaha yang sukses. Karena dengan tekad yang kuat akan terciptanya sikap pantang menyerah dan berani mengambil resiko. Dan dengan dipadukan dengan sikap kerja keras tujuan keberhasilan pun maka akan mudah dicapai.

3. Kesempatan dan Peluang

Seorang wirausaha yang sukses harus dapat memanfaatkan peluang dan kesempatan yang ada. Karena dengan memanfaatlan kesempatan dan peluang seorang wirausaha dapat mengidentifikasi pasar mana yang kira-kira dapat menguntungkan usahanya.

### 2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

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

| No | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Pengaruh budaya etnis dan Perilaku kewirausahaan terhadap Keberhasilan usaha mikro kecil Argobisnis di provinsi papua<br><br>Oleh :<br>Yohanes Ranto (2011) | Pengaruh budaya etnis dan perilaku kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja usaha | Menggunakan variabel X2 yaitu Perilaku Kewirausahaan dan Variabel Y yaitu Keberhasilan Usaha | Menggunakan variabel X1 Budaya Etnis |

| No | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 2 | Pengaruh perilaku kewirausahaan dan Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja usaha (survey pada pengrajin sentra rajut binong jati bandung)<br><br>Oleh :<br>Adhitya Nur Muhlisin | Perilaku kewirausahaan dan kemampuan manajerial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kenerja usaha pada pengrajin sentra rajut binong jati bandung | Menggunakan Variable perilaku kewirausahaan dan kemampuan manajerial | Variabel Y yaitu Kinerja Usaha dan tempat yang diteliti |
| 3 | Pengaruh penggunaan informasi akuntansi terhadap Keberhasilan usaha kecil menegah (studi pada sentra konveksi dikecamatan tingkir kota salatiga)<br><br>Oleh :<br>Alex Wbowo<br>Elisabeth<br>Penti Kurniawati<br>(2015) | Variabel X1 berpengaruh terhadap Keberhasilan usaha | Menggunakan variabel Y dan meneliti usaha kecil menengah | Hanya meneliti dua variabel, sedangkan penulis menggunakan tiga variabel |

| No | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 4 | Pengaruh kemampuan manajerial dan Lingkungan industri terhadap Kemampuan organisasi, Strategi bersaing, dan Kinerja perusahaan (studi pada industri kecil meubel kayu di sulawesi tenggara)<br><br>Oleh :<br>Ibnu Hajar<br>M.S. Idrus<br>Ubud Salim<br>Solimun<br>(2012) | Variabel X2 tidak berpengaruh signifikan terhadap strategi bersaing | Variabel X1 yaitu kemampuan manajerial | Menggunakan variabel Lingkungan industri terhadap kemampuan organisasi, strategi bersaing dan kinerja perusahaan sebagai variabel yang diteliti |
| 5 | Peningkatan perilaku kewirausahaan mahasiswa dan Calon guru kimia dengan pembelajaran pratikum kimia dasar berorientasi entrepreneurship<br>Oleh :<br>Sri Suslogi Sumarti<br>(2008) | Peningkatan Jiwa kewirausahaan berpengaruh terhadap motivasi | Meneliti objek penelitian yang sama | Metode yang digunakan oleh peneliti dan penulis |
| 6 | Social skills as an important pillar of managerial success<br><br>Oleh :<br>Miroslav Polacek<br>(2015) | Kemampuan bersosialisasi berperan penting pada seorang manager dalam menjalankan usahanya | Variabel keberhasilan manajerial | Variabel X1 Yaitu keterampilan sosialsebagai pillar penting |

| No | Judul Penelitian/Judul Referensi | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 7 | Resoucefulness : A proximal conceptualisation of entrepreneurial behavior<br><br>Oleh :<br>Sasi Mira | Konseptualisasi dari perilaku kewirausahaan membantu untuk memahami berbagai aspekaspek | Variabel Independen yaitu perilaku kewirausahaan | Variabel X1 pada peneliti menggunakan sebuah konseptualisasi |
| 8 | Determinants of business seuccess : Trust or business policy<br><br>Oleh :<br>Muhamad Shukri Bakar (2012) | Mayoritas pembisnis dalam pengembangan usahanya lebih banyak bergantung terhadap bisnis yang mereka jalankan dan customer tetapi kadang susah untuk mengikuti peraturan yang telah dibuat | Variabel Dependen keberhasilan usaha | Metode yang digunakan oleh peneliti dan penulis |

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Dalam dunia bisnis kewirausahaan sangat dibutuhkan dan perlu dikembangkan, jika seorang pengusaha tidak bisa mengembangkan maka usahanya tidak akan berhasil. Dalam mengelola sebuah bisnis pun harus dikelola dengan baik karena jika sebuah bisnis kurang dikelola maka akan gagal.

Dimasa ini persaingan dan perkembangan dunia usaha semakin ketat dan tajam sehingga untuk meningkatkan usaha diperlukan penanganan yang serius dari setiap pengusaha untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain. Dimana

untuk meningkatkan keberhasilan usaha salah satu upaya yang harus dilakukan yaitu dengan meningkatkan sumber daya internal yang paling penting adalah perilaku kewirausahaan.

Jika seorang pengusaha telah memiliki Perilaku Kewirausahaan, maka pengusaha itu telah menyakini perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan, ditunjang dengan kreatifitas, keinovasian dan berani mengambil resiko. Dengan sendirinya tujuan yang hendak dicapai yakni Keberhasilan Usaha akan terpenuhi.

### 2.2.1 Hubungan Kemampuan Manajerial terhadap Keberhasilan Usaha

Kemampuan manajerial adalah salah satu unsur penting pendukung keberhasilan usaha, karena maju mundurnya suatu usaha terletak ditangan manajer, jika manajer mampu mengambil keputusan dan kebijakan yang benar dalam menjalankan usahanya maka usaha itu mempunyai peluang yang besar untuk maju dan berkembang, tapi jika manajer mengambil keputusan dan kebijakan yang salah maka kemungkinan besar pula usaha itu akan mengalami kemunduran atau bahkan akan mengalami kebangkrutan. Untuk meningkatkan keberhasilan usaha salah satu upaya yang harus dilakukan yaitu meningkatkan sumber daya internal. Dan diantaranya sumber daya internal yang paling penting adalah kemampuan manajerial. Seperti yang dikemukakan oleh :

**Menurut Michael Harris (Suryana, 2003:32)** :

"Wirausaha yang berhasil adalah mereka yang punya kompetensi yang disertai keterampilan seperti manajerial".

Dan menurut **Payman J. Simanjuntak (2003:145)** :

"Keberhasilan usaha atau dunia bisnis sangat tergantung pada kemampuan manajerial dan kewirausahaan pemimpin perusahaan tersebut memanfaatkan dan mengelola semua sumber secara optimal dan produktif".

Sebab itu kemampuan manajerial mutlak dikembangkan melalui pendidikan, latihan, dan kesempatan memperoleh wawasan lebih luas. Serta jika seorang pengusaha telah memiliki kemampuan manajerial, maka perusahaan tersebut meyakini perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan ditunjang dengan kreativitas, keinovasian, dan keberanian mengambil resiko dengan sendirinya yang hendak dicapai akan terpenuhi.

### 2.2.2 Hubungan Perilaku Kewirausahaan terhadap Keberhasilan Usaha

Dimasa ini persaingan dan perkembangan dunia usaha semakin kuat dan tajam sehingga untuk meningkatkan usaha diperlukan penanganan yang serius dari setiap pengusaha untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain. Dimana untuk meningkatkan keberhasilan usaha salah satu upaya yang harus dilakukan yaitu dengan meningkatkan sumber daya internal. Dan diantara sumber daya internal yang paling penting adalah Perilaku Kewirausahaan.

Menurut **Yuyun Wirasasmita (2007:212)**, "Bahwa faktor internal yang paling penting dalam mempengaruhi keberhasilan usaha adalah kewirausahaan dan manajerial".

Menurut **Suryana (2010:63)**, "Orang yang berhasil dalam wirausaha adalah orang yang dapat membentuk Perilaku Kewirausahaan".

Sebab itu Perilaku Kewirausahaan mutlak dikembangkan melalui pendidikan, latihan, dan kesempatan. Kesempatan memperoleh wawasan yang lebih luas.

Berdasarkan pendapat para ahli dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa perilaku kewirausahaan berpengaruh dalam menentukan keberhasilan usaha. Sehingga para pengusaha dalam menentukan usahanya dituntut untuk memiliki perilaku kewirausahaan.

### 2.2.3 Hubungan Kemampuan Manajerial dan Perilaku Kewirausahaan Terhadap Keberhasilan Usaha

Dimasa ini persaingan dan perkembangan dunia usaha ini semakin kuat dan tajam sehingga untuk meningkatkan usaha diperlukan penanganan yang serius dari setiap pengusaha untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Menurut **Yuyun Wirasasmita (2007:212)** :

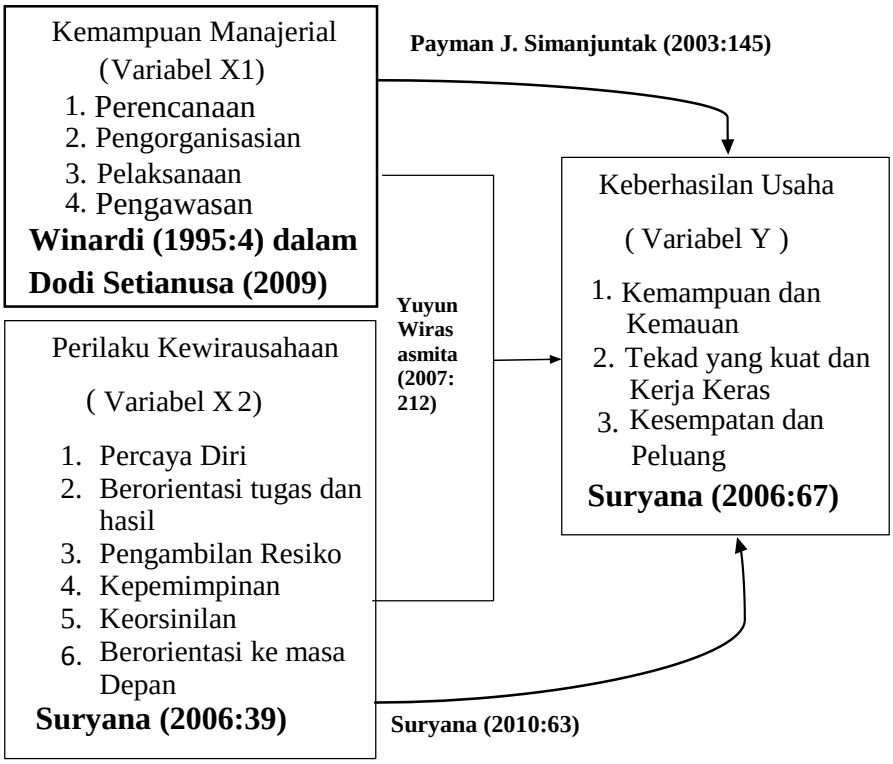
“Faktor internal yang paling penting yang mempengaruhi keberhasilan usaha adalah kewiraswastaan dan manajerial”.

Sebab itu Perilaku Kewirausahaan mutlak dikembangkan melalui pendidikan, latihan, dan kesempatan. Kesempatan memperoleh wawasan yang lebih luas. Jika seorang pengusaha telah memiliki kemampuan manajerial, maka perusahaan tersebut meyakini perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan ditunjang dengan kreativitas, keinovasian, dan keberanian mengambil resiko dengan sendirinya yang hendak dicapai akan terpenuhi.

Dan jika seorang pengusaha telah memiliki Perilaku Kewirausahaan, maka pengusaha itu telah mempunyai jiwa kewirausahaan dan memahami

tentang kewirausahaan. Dengan sendirinya tujuan yang hendak dicapai yakni Keberhasilan Usaha akan terpenuhi.

Berdasarkan pendapat para ahli dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Manajerial dan Perilaku Kewirausahaan berpengaruh dalam menentukan Keberhasilan Usaha. Sehingga para pengusaha dalam menentukan usahanya dituntut untuk memiliki Kemampuan Manajerial dan Perilaku Usaha.




**Gambar: 2.1 Paradigma Penelitian**

## 2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:93) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, bekum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui

pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- Sub Hipotesis :

H1: Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Keberhasilan Usaha pada Sentra Industri Keripik Singkong Pedas Cimahi.

H2: Perilaku Kewirausahaan berpengaruh terhadap Keberhasilan Usaha pada Sentra Industri Keripik Singkong Pedas Cimahi.

- Hipotesis utama :

- Terdapat pengaruh kemampuan manajerial dan perilaku kewirausahaan terhadap keberhasilan usaha pengelola Sentra Industri Keripik Pedas Cimahi