

BAB II

TELAAH LITERATUR

2.1 Entrepreneur's Effectuation

Efektuasi merupakan teori yang berkontribusi untuk memecah secara rasional situasi yang tidak terpecahkan. Seorang Entrepreneur yang menggunakan efektuasi akan mempertimbangkan sarana sebagai set tertentu, berkonsentrasi pada kerugian yang terjangkau, menaruh stres khusus pada pentingnya aliansi strategis, secara fleksibel mengambil keuntungan dari kontinjensi dan upaya untuk mengontrol masa depan yang tidak dapat diprediksi (Sarasvathy, 2001)

Dalam teori efektuasi, Profesor Saras D. Sarasvathy mengungkapkan lima prinsip dalam Teori Efektuasi (Ghorbel & Boujelbène, 2013)

1. Bird in Hand

Ungkapan ini sendiri berasal dari lingkungan Amerika, yang berarti apa yang kita punya atau apa yang ada ditangan kita. Untuk interpretasinya saat pengambilan keputusan bisnis dalam memulai sebuah bisnis, maka hal pertama yang kita harus lakukan adalah bertanya pada diri kita sendiri, siapa diri kita, apa yang kita sukai, apa yang kita bisa, lulusan apa kita, kita hidup dalam keluarga yang seperti apa.

2. Affordable loss

Merupakan kemampuan seseorang untuk menanggung kerugian, atau sejauh mana seseorang dapat menanggung kerugian. Seorang Entrepreneur selalu punya pola pikir bahwa setiap bisnis selalu memiliki resiko. Dalam memulai bisnis kita harus

memperhitungkan *Affordable Loss* agar kita dapat bangkit kembali jika kita mengalami kegagalan.

3. *Lemonade Principle*

Prinsip ini menitikberatkan pada pemanfaatan situasi yang sulit bahkan bisa dikatakan tidak menguntungkan menjadi sesuatu yang menguntungkan. Entrepreneur harus bisa melihat peluang di setiap masalah yang ada dan bisa mengubah kondisi terburuk sekalipun menjadi kondisi yang terbaik untuk dirinya.

4. *Crazy Quilt*

Diinterpretasikan sebagai komponen kain terpotong kemudian dibordir sampai memanifestasikan sebuah selimut. Hal tersebut berarti kapabilitas dalam membangun network, menjadi jembatan pihak satu dengan pihak lain. Seorang *Entrepreneur* harus bisa untuk berkomitmen dengan pihak lain secara mutualisme sehingga mereka dapat menghubungkan satu orang dengan orang lain melalui dirinya, harapannya adalah terjadi sebuah relasi mengikat dan situasi tersebut memberikan keuntungan.

5. *Pilot in the Plane*

Setiap individu berepresentasi sebagai pilot dalam hidupnya. Implikasi dari pilar tersebut adalah kita harus dapat mengendalikan diri, berpusat pada tujuan dan berhak untuk memiliki kepastian diri tanpa mengabaikan tujuan.

Efektuasii dilihat sebagai konstruksi multidimensi dan formatif, yang mencakup empat sub konstruksi berikut (Chandler, DeTienne, McKelvie, & Mumford, 2011).

1. *Affordable Loss*

Entrepreneur mengevaluasi resiko berdasarkan kerugian usaha baru yang bisa diserap.

2. *Experimentation*

Efektuasii melakukan serangkaian perubahan dalam uji coba dan kesalahan mengikuti beberapa dimensi strategi, selama periode yang relatif singkat.

3. *Flexibility*

Entrepreneur merangkul perubahan lingkungan dengan tetap fleksibel

4. *Pre-Commitments*

Pengusaha menetapkan pra-komitmen dengan *Stakeholders*, bertujuan untuk membatasi potensi kerugian.

Efektuasii mengacu pada logika keputusan strategis, dari sumber daya yang tersedia sebagai titik awal, lalu memilih tujuan yang mungkin melalui tindakan dari pada tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Cai, Guo, Fei , & Liu, 2017).

2.2 Organizational Entrepreneurial Capability

Dalam definisi ini, kemampuan atau kapabilitas seorang *Entrepreneur* melibatkan soal mengidentifikasi peluang dengan memperdalam pemahaman lingkungan eksternal dan kemudian mengembangkan dan menguraikan peluang untuk ide usaha yang layak (Nicolau, Shane, Cherkas, Hunkin, & Spector, 2008).

Kemampuan kewirausahaan organisasi adalah frasa penting bagi usaha baru untuk memperoleh keunggulan kompetitif, terutama di lingkungan yang berubah dengan cepat (Abdelgawad, Zahra, Svejenova, & Sapienza, 2013).

Kemampuan kewirausahaan dianggap sebagai kombinasi dari kesadaran akan peluang dan Pemanfaatan peluang (Chandler & Jansen, The founder's self-assessed competence and venture performance, 1992).

2.3 New Venture Performance

Menurut Tocher, Oswald, Shook, & Adams (2012), *New Venture* didefinisikan sebagai perusahaan yang didirikan kurang dari delapan tahun.

Usaha baru mengacu pada perusahaan yang didirikan dalam waktu sepuluh tahun (Lussier, 1995).

Ukuran *New Venture Performance* menurut skala yang diusulkan (Chen, 2009) meliputi *Sales, Profits, Markets, Returns on Equity*.

Pada penelitian ini, definisi *New Venture* mengikuti definisi dari Tocher yakni usaha yang kurang dari 8 tahun.

2.4 Efektuasi dan New Venture performance

Efektuasi dari Entrepreneur membantu usaha baru memperoleh berbagai sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan (Welter, Mauer, & Wuebker, 2016).

Usaha baru dapat dengan cepat memperoleh informasi secara *real-time* tentang pelanggan dan tren pasar selama proses "*learning by doing*". Informasi ini memungkinkan usaha baru untuk mengenali dan mengembangkan model bisnis yang bekerja dengan baik dengan memahami

perubahan lingkungan yang lebih baik dan akhirnya meningkatkan kinerja usaha baru (Futterer, Schmidt, & Heidenreich, 2018).

Prinsip *Affordable Loss* yang terjangkau menyangkut bagaimana usaha baru memitigasi atau mendistribusikan risiko dengan meminimalkan batasan sumber daya dan memaksimalkan potensi *return* (Chandler, DeTienne, McKelvie, & Mumford, 2011).

Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1: *Entrepreneurs' Effectuation* mempengaruhi *New Venture Performance* secara positif.

2.5 Efektuasi dan Organizational Entrepreneurial Capability

Beberapa penelitian telah menegaskan bahwa efekuasi memiliki dampak pada output organisasi dalam keadaan bergejolak (Fisher, 2012).

Entrepreneur yang efektif bisa tanggap dan berpengalaman dalam pengetahuan secara heterogen melalui pembelajaran, hal tersebut merupakan fondasi yang membangun kapabilitas *Entrepreneur* (Zollo & Winter, 2002).

Menurut studi yang ada, semakin tidak pasti lingkungan, semakin kuat dampak efekuasi terhadap *output* organisasi (Chandler, DeTienne, McKelvie, & Mumford, 2011)

Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis pada penelitian ini adalah:

H2: *Entrepreneurs' Effectuation* mempengaruhi *Organizational Entrepreneurial Capability* secara positif.

2.6 Organizational Entrepreneurial Capability dan New Venture performance

Asosiasi mediasi didasarkan pada premis bahwa kewirausahaan organisasi meningkatkan kinerja usaha baru yang unggul. Kemampuan kewirausahaan dianggap sebagai prediktor penting

kinerja bisnis, terutama dalam perubahan konteks (Abdelgawad, Zahra, Svejenova, & Sapienza, 2013).

Dengan membuat baru pasar dan memperkenalkan layanan atau produk baru lebih cepat daripada pesaing, usaha baru dengan kemampuan kewirausahaan yang tinggi mampu dan dengan cepat mengambil tindakan untuk merebut peluang yang layak, yang keuntungan perintis (Bouncken, Pesch, & Kraus, 2015).

Keuntungan pionir juga memungkinkan usaha baru untuk mengunci konsumen dengan pemain pertama di pasar, meningkatkan citra perusahaan, dan dengan demikian, positif mempengaruhi preferensi konsumen terhadap produk atau layanan mereka. Kemampuan kewirausahaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja usaha baru di negara-negara berkembang (Lieberman & Montgomery, 1998)

Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis pada penelitian ini adalah:

H3: *Organizational Entrepreneurial Capability* mempengaruhi *New Venture Performance* secara positif.

2.7 Mediasi Organizational Entrepreneurial Capability terhadap hubungan antara Efektuasi dan New Venture Performance

Baobao & Baoshan (2014) menemukan bahwa kemampuan seorang *Entrepreneur* memainkan peran mediasi dalam hubungan antara pengambilan risiko pengusaha dan kinerja usaha baru.

Teori *Upper Echelon* menunjukkan bahwa perilaku dan strategi perusahaan memediasi hubungan antara *Top Manager* dan kinerja perusahaan, memberikan kerangka teoritis untuk

memahami bagaimana efektivitas pengusaha mempengaruhi kinerja usaha baru (Hambrick & Mason, 1984).

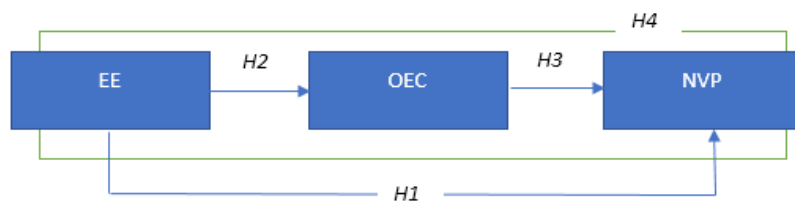
Kognisi seorang *Top Manager* (Logika dalam mengambil keputusan) adalah penentu utama dalam keputusan strategis organisasi yang akhirnya mempengaruhi kinerja performa perusahaan (Ensley, Pearson, & Pearce, 2003)

Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis pada penelitian ini adalah:

H4: *Organizational Entrepreneurial Capability* me-mediasi hubungan antara *Entrepreneurs' Effectuation* dan *New Venture Performance*.

2.8 Model Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memakai model penelitian dari (Lihui Xia, Biao Luo, & Ying Sun, 2019) pada jurnal yang berjudul "*The effects of entrepreneurs' effectuation on new venture performance in China*" dan sudah dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan penelitian dengan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Sumber: (Lihui Xia, Biao Luo, & Ying Sun, 2019)