

Analisa Entrepreneurial Intensity, Organizational Culture, Learning Organization, dan Competitive Advantage Pada Toko Online

Ivan Ariana Prawira, Devie, dan Hatane Samuel
Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131 Surabaya 60236
Email : ivan_prawira92@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh *enterprenurial intensity*, *organizational culture*, dan *learning organization* terhadap *competitive advantage*. Penelitian ini diuji dengan bantuan GeSCA (Generalized Structure Component Analysis). Sampel penelitian ini adalah 96 toko online di mana setiap toko diwakili oleh 3 responden sehingga responden dalam penelitian ini adalah 288 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu hasil dari kuisisioner yang telah di isi oleh para responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan *enterprenurial intenisty* dengan *organizational culture*, *enterprenurial intensity* dengan *learning organization*, *enterprenurial intenisty* dengan *competitive advantage*, *organizational culture* dengan *competitive advantage*, dan *learning organization* dengan *competitive advantage*

Kata kunci : *Enterprenurial intensity*, *Organizational culture*, *Learning organization*, *competitive advantage*, *Online Shop*.

1. PENDAHULUAN

Pada zaman sekarang ini persaingan di dunia bisnis menjadi semakin meningkat, hal ini disebabkan dengan ada nya globalisasi di mana sekarang semua orang bisa mencari informasi yang diperlukan hanya melalui media komunikasi seperti internet atau media cetak dan dengan adanya globalisasi ini menuntut untuk setiap perusahaan membuka jati diri perusahaan itu secara terbuka dihadapan publik, sehingga banyak orang akan menangkap bagaimana sebuah perusahaan bisa bertahan dengan persaingan bisnis yang ada sekarang ini.

Seiring dengan berjalannya waktu, dan semakin maju nya ilmu pengetahuan dan teknologi, Salah satu jenis implementasi teknologi yang digunakan dalam hal meningkatkan bisnis, penjualan dan pembelian produk adalah dengan menggunakan *electronic commerce (ecommerce)* untuk memasarkan dan membeli berbagai macam produk atau jasa, baik dalam bentuk fisik maupun digital (Spica, 2007).

Data jumlah pengguna internet di indonesia yang telah di proyeksikan oleh APJII (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia), Menunjukkan pada setiap tahunnya pengguna internet semakin meningkat dari tahun ke tahun. Banyaknya pengguna internet di indonesia menarik berbagai macam bisnis untuk memasarkan produknya lewat internet dan melakukan transaksi perdagangan di internet di mana pada akhirnya kita mengenal hal ini dengan istilah *Online shop*.

Online shop atau internet shopping sudah sangat populer dalam dunia internet di dalam kaitannya dengan membeli dan menjual barang dan jasa (Bourlakis et al., 2008). Online shop sendiri menjadi sangat populer dikarenakan online shop dinilai lebih praktis di dalam penghematan waktu dan uang, dan juga konsumen bisa membandingkan harga sebelum membeli dengan lebih leluasa (Butler and Peppard,1998).

Kemudahan akses internet yang digunakan oleh masyarakat indonesia membuat bisnis online shop ini banyak digemari oleh para pelaku bisnis baik itu untuk skala perusahaan sampai dengan ibu rumah tangga sekalipun bisa memulai usaha bisnis online shop ini (Kompas.com, 4 juli 2013). Hal ini menandakan bahwa enterpreneurship berperan penting di

dalam pembentukan bisnis online shop ini, dan juga sebagai keberlanjutan usaha dari online shop ini.

Entrepreneurship merupakan sebuah proses yang dapat dikelola, dapat terjadi dalam berbagai konteks, dapat bervariasi dalam hal frekuensi dan tingkat keterjadian, dan menciptakan nilai dengan memanfaatkan kesempatan yang ada, *entrepreneurship* juga berperan penting di dalam peningkatan *competitive advantage* terutama di negara-negara berkembang seperti halnya Indonesia (Erasmus & Scheepers, 2008).

Entrepreneurial intensity adalah presentase antara *frequency of entrepreneurship* dan *degree of entrepreneurship* (Morris, 1998; Morris & Kuratko, 2002; Morris, Kuratko, & Covin, 2010). *Frequency of entrepreneurship* mengacu pada kegiatan yang berkaitan dengan menciptakan produk baru, layanan baru, dan proses bisnis baru. Sedangkan *degree of entrepreneurship*, yang juga disebut *entrepreneurial orientation*, dapat dieksplorasi dari perspektif inovasi, proaktif, dan *risk-taker* (Miller, 1983). Sumber utama dari terciptanya *competitive advantage* berasal dari sikap entrepreneur itu sendiri (Erikson, 2002). Pada penelitian kali ini peneliti tertarik untuk mengetahui lebih jauh dampak dari *entrepreneur intensity* terhadap *competitive advantage* pada industri online shop ini.

Adanya kemudahan di dalam memulai usaha online shop ini membuat semakin banyak pelaku bisnis terjun ke dalam industri online shop ini, jika dilihat dari strategi five force milik Michael Porter, maka hal ini jelas menjadi ancaman bagi para pelaku bisnis yang telah lama berada di dalam industri online shop ini.

Persaingan yang tinggi akan membuat perusahaan kesulitan untuk meraih market share di industri online shop. Perusahaan dituntut untuk selalu *sustainable* di dalam persaingan yang ketat dengan selalu membuat strategi-strategi yang bisa membuat sebuah terobosan besar. Strategi-strategi yang dibuat bisa dengan menciptakan sebuah keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada perusahaan itu (Akhtar, Khan, & Mutjaba, 2013)

Organizational culture adalah budaya yang berkembang di dalam organisasi sebagai anggota dari kesepakatan budaya dengan masalah yang timbul yang berhubungan dengan tekanan eksternal dan perubahan, dan konflik internal, budaya ini juga sangat dipengaruhi oleh ide-ide asli dari pendiri perusahaan, sehingga menjadi sebuah nilai di dalam perusahaan dan dianut oleh seluruh karyawan di dalam sebuah perusahaan (Jancikova & Brychta, 2009).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sadri & Lees (2001) mengatakan bahwa budaya organisasi yang positif akan memberikan dampak yang signifikan pada lingkungan kerja di mana nanti nya akan berdampak pada keunggulan bersaing perusahaan (*competitive advantage*). Berdasarkan hal tersebut variabel budaya organisasi akan digunakan untuk mengetahui lebih jauh pengaruh nya terhadap nya keunggulan bersaing di industri online shop.

Learning Organization adalah pembelajaran yang dilakukan oleh organisasi sebagai total system. Learning organization juga bisa di definisikan sebagai organisasi yang terampil menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, dan bisa menyesuaikan diri pada pengetahuan dan wawasan yang baru (Garvin, 1993). Tujuan daripada learning organization ini adalah untuk mendapatkan *competitive advantage* dengan mengubah, membentuk kembali dan memodifikasi situasi yang ada dari organisasi melalui pembelajaran kolektif (Ahmad & Yunus, 2012).

Pada literatur-literatur yang dipergunakan oleh peneliti, belum ada penerapan *competitive advantage* di sektor retail online shop pada bidang fashion, di karenakan data yang di dapat dari www.jakpat.net ini mengatakan bahwa kebanyakan produk online yang dijual adalah produk fashion, oleh sebab itu peneliti ingin mengetahui lebih lanjut mengenai keseluruhan mengenai *entrepreneur intensity* dalam hubungan nya dengan *organization culture* dan *learning organization* serta dampaknya terhadap strategi *competitive advantage* pada retail *Online shop* di bidang fashion di kota Surabaya.

2. LITERATURE REVIEW

2.1 ENTREPRENEUR INTENISTY

Morris dan Sexton (1996) mengatakan bahwa *entrepreneur orientation* sebagai pandangan satu dimensi dari fenomena kewirausahaan, dan akhirnya mereka menambahkan dimensi lain, yaitu *Frequency of enterprenuership*, dan fenomena ini disebut *entrepreneur intensity* (EI). Mereka berpendapat bahwa EI adalah fungsi dari *degree* dan *frequency of entrepreneurship*. EI dan EO sebenarnya saling melengkapi satu dengan yang lain (Liao, Murphy, dan welsch, 2005). Pernyataan dari liao, murphy, dan welsch diperkuat dengan pernyataan yang di sampaikan oleh hewitt (2005) yang mengukur EI dengan dimensi EO yaitu inovasi, proaktif, dan risk taker, berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dikatakan bahwa sebenar nya EI dan EO memiliki arti yang sama namun berbeda terminologi saja.

Entrepreneurial intensity adalah presentase antara *frequency of entrepreneurship* dan *degree of entrepreneurship* (Morris, 1998; Morris & Kuratko, 2002; Morris, Kuratko, & Covin, 2010). Pada penelitian ini dimensi yang di pakai di dalam mengukur *entrepreneur intensity* adalah Innovation, Proactive, dan risk taker hal ini di karenakan beberapa peneliti menggunakan dimensi yang sama (Scheepers & Hough, 2006 ; Morris, Allen, Schindehutte & Avilla, 2006; Kreiser et al, 2002; Caroline , 2014; Anggraini, 2014), namun *frequency of entrepreneurship* akan lebih di tekankan dalam makalah ini.

2.2 ORGANIZATIONAL CULTURE

Jancikova & brychta (2009) mengatkan bahwa *organizational culture* adalah budaya yang berkembang di dalam organisasi sebagai anggota dari kesepakatan budaya dengan masalah yang timbul yang berhubungan dengan tekanan eksternal dan perubahan, dan konflik internal, budaya ini juga sangat dipengaruhi oleh ide-ide asli dari pendiri perusahaan, sehingga menjadi sebuah nilai di dalam perusahaan dan dianut oleh seluruh karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Organizational culture didefinisikan sebagai value, keyakinan, dan perilaku yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya (Deal, 1999). Norma dan *organization value* akan memberikan efek yang kuat pada semua orang yang melekat dengan organisasi. Hal ini dianggap bahwa norma-norma dan nilai tak terlihat tetapi jika organisasi ingin meningkatkan prestasi dari karyawan dan juga profit nya, Norma dan *value* lah yang seharusnya pertama kali untuk di lihat (Jancikova & Brycht, 2009).

Dimensi untuk *organizational culture* ada 4 dimensi yang dikemukakan oleh Cameron, Quinn, DeGraff, & Thakor (2006). Dimensi tersebut antara lain:

1. *Clan*
2. *Adhocracy*
3. *Market*
4. *Hierarchy*

2.3 LEARNING ORGANIZATION

Learning Organisation adalah di mana orang-orang terus-menerus mengembangkan kemampuan mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan, dan orang-orang terus-menerus belajar bagaimana belajar bersama (Senge, 1990). Learning organization juga bisa di definisikan sebagai organisasi yang terampil menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, dan bisa menyesuaikan diri pada pengetahuan dan wawasan yang baru (Garvin, 1993).

Senge (1990) mengatakan bahwa dimensi daripada learning organization di dasarkan pada 5 proses belajar

1. *Personal mastery*

2. *Mental Model*
3. *Shared vision*
4. *Team learning*
5. *System thinking*

2.4 COMPETITIVE ADVANTAGE

Barney (2008) mengatakan bahwa *competitive advantage* tercipta apabila pesaing tidak bisa meniru atau mengimitasi dari sumber keunggulan kita. Buffam (2000) dan christensen (2001) menunjukkan bahwa organisasi memiliki keunggulan kompetitif ketika memiliki sarana untuk bersaing ketika bersaing untuk kepentingan pelanggan. *Competitive advantage* berarti mencapai kinerja organisasi yang lebih baik dari pesaing dan melakukan kegiatan yang berbeda, atau melakukan kegiatan yang berbeda dari pesaing adalah inti dari strategi (Porter, 1980 ; 1996).

Menurut Li et al (2006) Dimensi competitive advantage menggunakan 5 dimensi di antara nya

1. Price / cost
2. Quality
3. Delivery dependability
4. Product innovation
5. Time to Market

2.5 ENTREPRENEUR INTENSITY DENGAN ORGANIZATIONAL CULTURE

Fhang Zhao (2005) mengatakan budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi perkembangan perilaku kewirausahaan dan inovasi dalam sebuah organisasi. Burns (2008) mengembangkan budaya organisasi pada perusahaan-perusahaan berskala besar, merupakan suatu strategi khusus di dalam mendukung adanya peranan dari *entrepreneurship intensity*.

Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan bahwa *Organization culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurship intensity* (Caroline, 2014) . Singer, Alpeza, dan Balkic (2009) juga sependapat dengan pendapat sebelumnya, mereka mengatakan bahwa *entrepreneur intensity* sangat bergantung terhadap motivasi serta budaya organisasi perusahaan tersebut, berdasarkan hal itu maka peneliti menyimpulkan

H1 : *Organization culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurship intensity*.

2.6 ENTREPRENEUR INTENISTY DENGAN LEARNING ORGANIZATION

Ismail (2005) meneliti mengenai kontribusi learning organization terhadap inovasi, di dalam penelitian nya peneliti meneliti 18 perusahaan dengan jumlah responden mencapai 259

responden dan didapatkan hasil bahwa learning organization berkontribusi terhadap pembentukan sebuah inovasi.

Peneliti lain juga banyak yang mengungkapkan bahwa inovasi mempunyai dampak dan pengaruh terhadap Learning organization (Nielsen & Lundvall, 2003; Therin, 2010). Inovasi sendiri adalah salah satu dimensi daripada Enterprenerial intensity (Scheepers & Hough, 2006 ; Morris, Allen, Schindehutte & Avilla, 2006; Kreiser et al, 2002; Caroline , 2014; Anggraini, 2014), oleh sebab itu peneliti menyimpulkan

H2 : *Enterpreneurial intensity* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Organizational learning*.

2.7 ENTREPRENEUR INTENSITY DENGAN COMPETITIVE ADVANTAGE

Menurut erikson (2002) Bahwa sumber utama dari terciptanya competitive advantage berasal dari sikap enterpreneur itu sendiri. Scheepers & Hough (2006) Mengatakan bahwa *enterpreneurship* diakui sebagai salah satu arahan yang penting di dalam mempertahankan suatu keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dan memperoleh financial returns.

Enterpreneur intensity di nilai mampu menjadi faktor penentu di dalam mengembangkan kapabilitas perusahaan, di mana kapabilitas inilah yang nanti nya akan menjadi sebuah *competitive advantage* yang berkelanjutan (Weerawardena, 2003). Hasil penelitian dari weerawardena ini di dukung oleh peneliti lain yang juga menyatakan bahwa *enterpreneur intensity* mempunyai pengaruh yang positif terhadap competitive advantage (Ong, Ismail, and Goh, 2010; Kenney and Mutjaba, 2007; Lee and Hsieh, 2010; Chiang and yan, 2011).

H3 : *Enterpreneurial intensity* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Competitive advantage*.

2.8 ORGANIZATIONAL CULTURE DENGAN COMPETITIVE ADVANTAGE

Budaya organisasi yang positif akan memberikan dampak yang signifikan pada lingkungan kerja di mana nanti nya lingkungan kerja ini akan menaikkan moral kerja karyawan, pertukaran informasi yang cepat sehingga membuat karyawan bisa selalu melakukan *continous improvement*, meningkatkan teamwork, sehingga nanti nya akan berdampak pada keunggulan bersaing perusahaan (*competitive advatage*) (Sadri & lees ,2001; Testa & Sipe, 2011; Yazdani & Naem, 2012; Madu, 2012)

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ye, Hu, Dan Li (2008) di mana pada penelitian nya yang melibatkan 2 perusahaan besar e-commerce di cina disebutkan bahwa organisasi ini masing-masing memiliki budaya organisasi yang berbeda dan keduanya mempunyai competitive advantage yang berbeda pula.

H4 : *Organizational culture* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Competitive advantage*.

2.9 LEARNING ORGANIZATION DENGAN COMPETITIVE ADVANTAGE

Perusahaan yang sukses adalah yang melakukan learning organization, karena perusahaan akan lebih cepat mempelajari hal-hal yang baru, dan hal ini lah yang akan membuat perusahaan bisa memperoleh *competitive advantage* (Senge, 1990; Karl & Kapp, 1999; Ahmad & Yunus, 2012; Djonlagic, Delic, Rahmanovic, 2013).

H5 : *Organizational learning* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Competitive advantage*.

3. METHODOLOGY

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa hubungan *enterpreneur intensity*, *organizational culture*, *learning organization*, dan *competitive advantage*. Sampel penelitian di dapatkan dengan menggunakan rumus slovin ini adalah 96 toko online dengan setiap toko online diwakili oleh 3 responden sehingga responden pada penelitian ini berjumlah 288 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil jawaban responden dari kuisisioner yang telah disebarakan oleh peneliti dengan menggunakan skala likert.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, sumber data yang digunakan adalah data sekunder yaitu menggunakan kuisisioner untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan yang diberikan kepada peneliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah tidak diketahui, metode Sampling yang digunakan adalah *judgemntal sampling*. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan GeSCA. Pada analisa GSCA, dibagi menjadi 3 model, yaitu *Outer Model*, *Inner Model*, dan *Overall Model*.

Outer model digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari instrument penelitian. Evaluasi untuk *outer model* dapat dilakukan dengan cara:

1. *Convergent Validity*,
2. *Discriminant Validity*
3. *Internal Consistensy Reliability*

Inner Model dapat dievaluasi dengan menggunakan cara: *R-square* (FIT dan AFIT). Sedangkan *Overall Model* adalah model dalam GSCA dimana melibatkan model struktural dan model pengukuran secara terintegrasi yang diukur dengan nilai: SRMR dan GFI.

4. RESULT AND DISCUSSION

4.1 Analisis Data

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil objek penelitian toko online shop di surabaya. Responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah pemilik toko, manager toko dan juga karyawan toko. Kuisisioner di sebarakan kepada 96 retail toko online di mana setiap retail toko online mengisi 3 kuisisioner dan di dalam penelitian ini terdapat 288 lembar kuisisioner yang telah di sebarakan. Berikut adalah data deskriptif jenis kelamin, pendidikan, jabatan, yang menjadi responden dalam penelitian ini

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

| Jenis kelamin | Frekuensi | Presentase |
|---------------|-----------|------------|
| Pria | 100 | 34,72% |
| Wanita | 188 | 65,28% |
| Total | 288 | 100% |

Tabel 4.2 Tabel Pendidikan Terakhir Responden

| Pendidikan responden | Frekuensi | presentase |
|----------------------|-----------|------------|
| S1 | 134 | 46,53% |
| SMA | 154 | 53,47% |
| Total | 288 | 100,00% |

Tabel 4.3 Tabel Jabatan Responden

| Jabatan | Frekuensi | Persentase |
|----------|-----------|------------|
| Owner | 87 | 30,21% |
| Manager | 57 | 19,79% |
| Karyawan | 144 | 50,00% |
| Total | 288 | 100,00% |

4.2 Hasil Olah Data

Berdasarkan data yang sudah dikumpulkan dan di proses oleh peneliti maka di dapatkan hasil pada tabel di bawah ini.

| Path Coefficients | | | |
|-------------------|----------|-------|--------|
| | Estimate | SE | CR |
| EI->OC | 0.808 | 0.045 | 17.95* |
| EI->LO | 0.810 | 0.034 | 23.82* |
| EI->CA | 0.421 | 0.090 | 4.68* |
| OC->CA | 0.333 | 0.092 | 3.62* |
| LO->CA | 0.195 | 0.071 | 2.75* |

Berdasarkan tabel di atas di peroleh kesimpulan dari setiap hipotesis yang telah di buat adalah

1. *Entrepreneur intensity dengan organizational culture*

Pada tabel path coefficient di ketahui bahwa hubungan variabel entrepreneur intensity dengan organizational culture sebesar 0,808 dengan T-statistik sebesar 17,95 di mana nilai daripada T-statistik ini melebihi standart yang di tentukan sebesar 1,96. Hal ini berarti bahwa hubungan antara entrepreneur intensity dengan organizational culture adalah positif dan signifikan, di mana ini berarti semakin sering entrepreneur intensity itu dilakukan pada toko online shop, maka organizational culture yang terjadi maupun yang terbentuk pada toko online shop itu juga akan semakin baik (H1 di terima)

2. *Entrepreneur intensity dengan Learning organization*

Pada tabel path coefficient di ketahui bahwa hubungan variabel entrepreneur intensity dengan learning organization sebesar 0,810 dengan T-statistik sebesar 23,82 di mana nilai daripada T-statistik ini melebihi standart yang di tentukan sebesar 1,96. Hal ini berarti bahwa hubungan antara entrepreneur intensity dengan learning organization adalah positif dan signifikan, di mana ini berarti semakin sering entrepreneur intensity itu dilakukan pada toko online shop, maka learning organization yang terjadi maupun yang dilakukan pada toko online shop itu juga akan semakin baik (H2 diterima)

3. *Entrepreneur intensity dengan competitive advantage*

Pada tabel path coefficient di ketahui bahwa hubungan variabel entrepreneur intensity dengan organizational culture competitive advantage sebesar 4,68 di mana nilai daripada T-statistik ini melebihi standart yang di tentukan sebesar 1,96. Hal ini berarti bahwa hubungan antara entrepreneur intensity dengan competitive advantage adalah positif dan signifikan, di mana ini berarti semakin sering entrepreneur intensity itu dilakukan pada toko online shop, maka competitive advantage yang terbentuk maupun yang sudah ada pada toko online shop itu juga akan semakin baik dan tahan lama. (H3 Diterima)

4. *Organizational culture dengan competitive advantage*

Pada tabel path coefficient di ketahui bahwa hubungan variabel organizational culture dengan competitive advantage sebesar 0,333 dengan T-statistik sebesar 3.62 di mana nilai daripada T-statistik ini melebihi standart yang di tentukan sebesar 1,96. Hal ini berarti bahwa hubungan antara organizational culture dengan competitive advantage adalah positif dan signifikan, di mana ini berarti semakin sering budaya itu dilakukan dan di taati pada toko online shop, maka competitive advantage yang terjadi maupun yang terbentuk pada toko online shop itu juga akan semakin baik. (H4 Diterima)

5. *Learning organization dengan competitive advantage*

Pada tabel path coefficient di ketahui bahwa hubungan variabel learning organization dengan competitive advantage sebesar 0,195 dengan T-statistik sebesar 2,75 di mana nilai daripada T-statistik ini melebihi standart yang di tentukan sebesar 1,96. Hal ini

berarti bahwa hubungan antara learning organization dengan competitive advantage adalah positif dan signifikan, di mana ini berarti semakin sering learning organization ini diterapkan pada toko online shop, maka competitive advantage yang terjadi maupun yang terbentuk pada toko online shop itu juga akan semakin baik. (H5 Diterima)

5. CONCLUSION

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan hubungan positif antara Entrepreneur intensity (EI), Organizational culture (OC), Learning organization (LO), dan juga competitive advantage (CA). Berdasarkan hal tersebut maka diperoleh bahwa rumusan masalah yang pertama adalah entrepreneur intensity (EI) berpengaruh positif terhadap organizational culture (OC). Hal ini berarti semakin sering owner menerapkan sikap entrepreneur nya maka sikap daripada owner tersebut akan membentuk sebuah budaya perusahaan yang kental.

Rumusan masalah yang kedua adalah bahwa entrepreneur intensity (EI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap learning organization (LO), hal ini menunjukkan bahwa semakin sering owner melakukan sikap entrepreneur nya maka toko online nya akan selalu mempelajari hal-hal yang baru di mana hal ini diperlukan untuk perkembangan toko online nya di masa yang akan datang

Rumusan masalah yang ketiga adalah bahwa entrepreneur intensity (EI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap competitive advantage (CA). Hal ini menandakan bahwa semakin sering entrepreneurship daripada owner diterapkan maka akan terbentuk sebuah keunggulan bersaing yang dimiliki oleh toko online tersebut

Rumusan masalah yang keempat adalah bahwa organizational culture (OC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap competitive advantage (CA). Hal ini menandakan bahwa budaya perusahaan yang berhasil diterapkan kepada setiap masing-masing dari individu di toko online dan dijalankan secara terus menerus akan membentuk sebuah keunggulan bersaing tersendiri dari toko online itu sendiri.

Rumusan masalah yang kelima adalah bahwa learning organization (EI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap competitive advantage (CA). Hal ini menandakan bahwa semakin sering toko online itu melakukan pembelajaran terus menerus maka toko online itu akan terus berkembang dan secara tidak langsung akan menciptakan sebuah keunggulan bersaing dari toko online itu sendiri.

5.2 Saran

Pemilik toko online diharapkan mampu untuk selalu melakukan inovasi baik itu untuk mengembangkan sebuah produk maupun untuk menciptakan sebuah peluang di pasar di mana dengan melakukan inovasi ini akan membuat toko online ini mempunyai competitive advantage.

Pemilik toko online juga harus memperhatikan kualitas daripada barang yang akan di kirimkan karena berdasarkan data diketahui bahwa kualitas kurang diperhatikan, sedangkan apabila barang yang dikirimkan ternyata tidak sesuai ekspektasi konsumen maka konsumen akan kecewa juga dan mempengaruhi customer satisfaction.

Toko online juga diharapkan untuk selalu memperhatikan masalah internal baik itu aktivitas toko online maupun karyawan nya karena kegiatan operasional ini yang nantinya akan mendukung keunggulan bersaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A.R. and Yunus, N.K.Y. (2012). Understanding Learning Organization in Malaysian Organizational Context. *International Journal of Independent Research and Studies – IJIRS* ISSN: 2226-4817 Vol. 1, No.2, pp. 50-56.
- Akhtar, N., Khan, R.A., Mutjaba, B.G. (2013). Exploring and Measuring Organizational Learning Capability and Competitive Advantage of Petroleum Industry Firms. *International Business and Management*, Vol. 6, No. 1, pp. 89-103.
- Anggraini, S. (2014). Pengaruh enterpreneurial intensity terhadap competitive advantage melalui marketing capability dan organisational innovation intensity pada sektor rumah makan pada kota Surabaya. *Bussiness accounting review*.
- Barney, J.B. (2008). Organization Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1 (17): 99-120.
- Bourlakis, M., Papagiannidis, S. and Fox, H. (2008). E-consumer Behaviour: Past, Present And Future Trajectories Of an Evolving Retail Revolution. *International Journal of E-Business Research*, vol.4, no. 3, pp.64-67, 69, 71-76.
- Buffam, W., *E-Business and IS Solutions*, Addison Wesley, Cambridge, 2000.
- Burns, P. (2008). *Corporate Entrepreneurship: Building an Entrepreneurial Organization (2nd edition)*. New York: Palgrave Macmillan
- Butler, P. and Peppard, J. (1998), "Consumer purchasing on the internet: Processes and prospects", *European Management Journal*, vol. 16, no. 5, pp.600-610.
- Cameron, K. S., Quinn, R. E., DeGraff, J., & Thakor, A. V. (2006). *Competing Values Leadership: Creating Value in Organizations*. Cheltenham, GL: Edward Elgar Publishing Limited.
- Caroline, A. (2014). Pengaruh Organizational Culture Terhadap Enterpreneurial Intensity Dan Supply Chain Integration Dalam Rangka Memperoleh Competitive Advantage Pada Perusahaan Jasa Keuangan Di Surabaya. *Bussiness Accounting Review*
- Chiang, C., and Yan, H.D. (2011). Entrepreneurship, Competitive Advantage, and The Growth Of the Firm: The Case Of Taiwan's Radio Control Model Corporation – Thunder Tiger. *Journal of Small Bussiness and Enterpreneurship* 24.4: pp 513-530.
- David, F.R. (2005). *Strategic Management: Concepts and Cases, Tenth Edition*. Prentice Hall, Pearson Education International.
- Deal, T.E. and Kennedy, A.A. (1999). *Corporate cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, Mass: Addison-Wesley Publishing Co.
- Djonlagic, S., Delic, A., and Rahmanovic, A.K. (2013). Developing Learning Organizations For Achievement of Competitive Advantages in Enterprises in Bosnia And Hercegovina. *Knowledge management and innovation*, pp 781 – 788.
- Erasmus, P., & Scheepers, R. (2008). The Relationship Between Enterpreneurial Intensity and Shareholder Value Creation. *Managing Global Transitions* , 6(3): 229–256.
- Erikson, T. (2002). Enterpreneurial capital: the emerging venture"s most important asset and competitive advantage. *Journal of Business Venturing* , 17: 275-290
- Garvin, A.D. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*. 71(4), pp.78-91.
- Hewitt, M. (2005). Enterpreneurial Intensity: A Correlation between South African Firms
- Ismail, M. (2005). Creative climate and learning organization factors: their contribution towards innovation. *Leadership & Organization Development Journal*; 26, 7/8; ProQuest Health Management pg. 639.
- Jancikova, A. and Brychta, K. (2009), "TQM and Organizational Culture as Significant Factors in Ensuring Competitive Advantage: A Theoretical Perspective, *Economics & Sociology*", Vol. 2, No 1, pp. 80-95.

- Kapp, Karl M. (1999). Transforming your manufacturing organization into a learning organization. *Hospital Materiel Management Quarterly*; May; 20, 4; ProQuest Health Management pg. 46
- Kenney, M., and Mutjaba, B.G. (2007). Understanding Corporate Entrepreneurship and Development: A Practitioner View of Organizational Intrapreneurship. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*.
- Kreiser, P. Marino, L. & Weaver, L.M. (2002) "Assessing the relationship between entrepreneurial orientation, the external environment and firm performance." *Frontiers of Entrepreneurship Research: Babson* Available from: <http://www.babson.edu/entrep/fer/Babson2002/XVII/XVII_S4/SVII_S4_nav.html> [Accessed June, 12th 2004]
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. Subba. (2006). The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *The International Journal of Management Science*, 34, 107-124.
- Liao, Jianwen; Murphy, Patrick J.; and Welsch, Harold P. (2005). Developing and Validating a Construct of Entrepreneurial Intensity. *New England Journal of Entrepreneurship*: Vol. 8: No. 2, Article 5.
- Lee, J.S., and Hsieh, C.J. (2010). A Research In Relating Entrepreneurship, Marketing Capabilities, Innovative Capabilities, And Sustained Competitive Advantage
- Madu, Boniface C. (2012). Organization culture as driven of competitive advantage *Journal of Academic and Business Ethics*
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science* , 29: 770-791
- Morris, M. H. (1998). *Entrepreneurial intensity: Sustainable advantages for individuals, organisations and societies*. Westport, CT: Quorum
- Morris, M. H., & Kuratko, D. F. (2002). *Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial development within Organizations*. London: Thompson South-Western.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G. (2010). *Corporate Entrepreneurship & Innovation*. Manson: Thompson South-Western.
- Morris, M. H., & Sexton, D. L. (1996). The concept of entrepreneurial intensity: Implications for company performance. *Journal of Business Research* , 36(1): 5–13.
- Morris, M.H., Allen, J., Schindehutte, M. & Avila, R.A. (2006) "Balanced Management Control Systems as a Mechanism for Achieving Corporate Entrepreneurship." Unpublished paper
- Nielsen, P. And lundvall, B. (2003). *Innovation, Learning Organizations and Industrial Relations*. DRUID Working Paper, No 03-07.
- Ong, J.W., Ismail, H.B., and Goh, G.G.G. (2010). The Competitive Advantage of Small and Medium Enterprise (SMEs) : The Role of Entrepreneurship and Luck. *Journal of Small Bussiness and Entrepreneurship* 23, No 3: pp. 373-391.
- Randuan, C.R, Jegak, U, Haslinda, A. and Alimin, I.I. (2009). Management Strategic Management Theories and the Linkage with Organizational Competitive Advantage from the Resource-Based View. *European Journal of Social Sciences – Volume 11, Number 3*.
- Sadri, G and Lees, B. (2001), Developing corporate culture as a competitive advantage, *Journal of Management Development*, Vol. 20 No. 10, pp. 853-859.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, USA, Random House, inc.
- Scheepers, MJ. And Hough, J. (2006). *Entrepreneurial Intensity: Implication of new research results for corporate entrepreneurship trainers*.

- Singer, S., Alpeza, M., and Balkic, M. (2009). Corporate Entrepreneurship: Is Entrepreneurial Behavior Possible in a Large Company?. *The Entrepreneurship Journal*.
- Testa, M.R dan Sipe, L.J. (2011), *The Organizational Culture Audit: A Model for Hospitality Executives*, ICHRIE Conference, p. 1-13
- Therin, F. (2003). *Learning Organization and Innovation Performance in High-Tech Small Firms*. Working paper serie RMT (WPS 03-06). p.22.
- Yazdani, N., and Naeem, M. (2012). *Sustainable Competitive Advantage: Organizational Culture and Human Resource Perspective*. International Conference on Business Management
- Ye, Q., Hu, Q., and Li, Y. (2008). *How Organizational Culture Shapes Competitive Strategies: A Comparative Case Study Of Two E-Commerce Firms In China*.
- Weerawardana, J. (2003). *Exploring The Role of Learning Capabilities in Innovation-based Competitive Strategy*. Organizational Learning and Knowledge. The University of Queensland, Queensland-Australia.
- Zhao, F. (2005). *Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation*. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* , 11(1): 25-41.