

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1. *Entrepreneur*

#### 2.1.1. Pengertian *Entrepreneur*

Istilah *Entrepreneur* dalam bahasa Indonesia memiliki beberapa kata yang sering diartikan sama, diantaranya adalah : wiraswasta atau wirausaha. Definisi wiraswasta berdasarkan asal katanya berasal dari kata wira dan swa. Wira diartikan dengan sikap teladan, jujur, baik, terkemuka, sedangkan swa berarti sendiri, dan sta artinya berdiri. Wiraswasta memuat sifat keberanian, keutamaan, keteladanan, dan semangat yang bersumber dari kekuatan sendiri (Lupiyoadi, 2004).

Wiraswasta atau wirausaha berarti pejuang yang gagah, luhur, berani dan pantas menjadi teladan dalam bidang usaha. Dengan kata lain wirausaha adalah orang-orang yang mempunyai sifat-sifat kewiraswastaan atau kewirausahaan : keberanian mengambil resiko, keutamaan, kreatifitas dan keteladanan dalam menangani usaha atau perusahaan dengan berpijak pada kemauan dan kemampuan sendiri (Siagian, 1995).

Di dalam penilaian para ahli, istilah *entrepreneur* mempunyai arti yang sangat luas, maka dari itu terdapat bermacam – macam arti. Menurut Winardi (2008) terdapat beberapa istilah *entrepreneur* yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu:

- a. *Entrepreneur* adalah sebagai seorang yang membayar harga tertentu untuk produk tertentu, untuk kemudian dijualnya dengan harga yang tidak pasti, sambil membuat keputusan – keputusan tentang upaya mencapai dan memanfaatkan sumber – sumber daya, dan menerima risiko berusaha.
- b. *Entrepreneur* sebagai seorang individu yang menciptakan sebuah organisasi untuk tujuan – tujuan komersial.
- c. *Entrepreneur* sebagai seorang yang memiliki seni serta ketrampilan untuk menciptakan perusahaan – perusahaan yang baru, dan yang memiliki pemahaman tentang kebutuhan masyarakat.

- d. *Entrepreneur* adalah orang yang memulai sesuatu usaha bisnis yang baru dibuka.
- e. *Entrepreneur* adalah seorang pengusaha yang menganggap bahwa perubahan lingkungan merupakan sebuah peluang dan yang kemudian memanfaatkan sumber-sumber daya produksi untuk memproduksi barang-barang dan jasa baru.
- f. *Entrepreneur* adalah seorang yang melaksanakan tindakan untuk mengejar peluang dalam situasi, dimana pihak lain tidak melihatnya atau bahkan peluang demikian dianggap sebagai masalah atau ancaman. Seorang *entrepreneur* juga merupakan seorang individu yang menerima resiko, dan yang melaksanakan tindakan-tindakan untuk mengejar peluang-peluang dalam situasi dimana pihak lain tidak dapat melihatnya atau merasakannya, bahkan ada kemungkinan bahwa pihak lain tersebut menganggap sebagai problem problem atau bahkan ancaman ancaman.
- g. *Entrepreneur* adalah seorang yang menciptakan sebuah bisnis baru, dengan menghadapi resiko dan ketidakpastian, dan yang bertujuan untuk mencapai laba serta pertumbuhan melalui pengidentifikasian peluang-peluang melalui kombinasi sumber sumber daya yang diperlukan untuk mendapatkan manfaatnya.

Menurut Machfoedz (2002, p.1), “Wirausahawan (*entrepreneur*) adalah orang yang bertanggung jawab dalam menyusun, mengelola, dan mengukur resiko suatu usaha bisnis. Pada masa sekarang wirausahawan melakukan berbagai hal sehingga definisinya menjadi lebih luas. Wirausahawan adalah innovator yang mampu memanfaatkan dan mengubah kesempatan menjadi ide yang dapat dijual atau dipasarkan, memberikan nilai tambah dengan memanfaatkan upaya, waktu, biaya, atau kecakapan dengan tujuan mendapatkan keuntungan”.

Menurut Griffin (1996, p.226-227), ”*Entrepreneur* adalah seseorang yang melakukan bisnis, mampu mengambil resiko dan peluang, kemudian mampu pula untuk menciptakan spekulasi untuk berbisnis. Seorang *Entrepreneur* dalam melaksanakan usahanya harus memiliki beberapa karakteristik antara lain: memiliki kemampuan (skill), kelebihan melaksanakan kontrol, mampu membangun usahanya, suka terhadap tantangan, memiliki aspek, mampu

menghasilkan banyak uang, memiliki beberapa alternatif pilihan dan siap mengambil alternatif keputusan yang tepat”.

Menurut Zimmerer dan Scarborough (2002, p.4), “Pengusaha adalah seseorang yang menciptakan bisnis baru ditengah banyaknya resiko dan ketidakpastian sebagai sebuah tujuan untuk mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan mengidentifikasi peluang dan mengumpulkan sumber daya yang penting sebagai modal yang utama”.

### **2.1.2 Ciri-Ciri dan Karakteristik Entrepreneur**

Seorang wirausahawan memiliki beberapa ciri kepribadian sebagai berikut (Machfoedz, 2002, p.2) :

- Mengetahui target sasaran yang diinginkan
- Mempunyai daya ingat yang baik
- Tenang dalam reaksi
- Optimistis dalam berusaha
- Diplomatis dalam berbicara
- Tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan
- Bersikap ramah dan sopan
- Bersikap tegas
- Berpengetahuan luas

Selain itu, ciri seorang wirausahawan juga ditunjukkan dengan profil pribadi sebagai berikut (Machfoedz, 2002, p.2-3) :

#### **a. Mengejar prestasi**

Wirausahawan bercirikan senantiasa menginginkan prestasi prima. Untuk itu mereka lebih memilih bekerja dengan pakar ketika menghadapi problema dan cenderung untuk berpikir cermat serta berfokus pada visi jangka panjang tentang bisnis.

#### **b. Berani mengambil resiko**

Wirausahawan tidak takut menjalani pekerjaan yang disertai resiko dengan memperhitungkan besar kecilnya resiko. Mereka menyadari bahwa prestasi yang lebih besar hanya mungkin dicapai jika mereka bersedia menerima resiko sebagai konsekuensi terwujudnya tujuan.

- c. Mampu memecahkan permasalahan  
Wirausahawan adalah orang yang memiliki kepemimpinan yang tumbuh secara alami dan pada umumnya lebih cepat mengidentifikasi permasalahan yang perlu diatasi. Jika mereka mengetahui bahwa solusi yang mereka lakukan kurang tepat, mereka dengan segera memberikan alternatif pendekatan pemecahan permasalahan.
- d. Rendah hati  
Wirausahawan mendapatkan kepuasan dalam lambang-lambang keberhasilan yang di luar dirinya. Mereka senang usaha yang mereka bangun dipuji orang, namun mereka menolak apabila pujian ditujukan kepada diri mereka.
- e. Bersemangat  
Wirausahawan secara fisik senantiasa tampak lincah dan berbadan sehat. Mereka mampu bekerja melebihi jam kerja rata-rata yang dilakukan orang lain ketika merintis usaha.
- f. Memiliki rasa percaya diri  
Wirausahawan adalah orang yang memiliki rasa percaya diri yang sangat tinggi dan tidak meragukan kecakapan dan kemampuannya. Mereka berpikir bahwa tindakan mereka akan mampu mengubah kejadian dan percaya bahwa mereka adalah pemimpin bagi diri mereka sendiri.
- g. Menghindari sifat cengeng  
Wirausahawan senantiasa menghindari sifat cengeng dalam membentuk pribadi mandiri sehingga seringkali mengalami kesulitan dalam membentuk ikatan emosional yang kental dengan konsekuensi kurang terjalannya hubungan akrab dengan kawan atau anggota keluarga.
- h. Mencari kepuasan diri  
Karena wirausahawan termotivasi oleh kebutuhan untuk mewujudkan prestasi diri, mereka seringkali kurang berminat terhadap struktur organisasi.

Menurut Kartajaya (2008) untuk menjadi seorang pengusaha atau entrepreneur tidak cukup hanya dengan bekal pengalaman dan pendidikan saja, tapi juga harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. *Creation*; kemampuan untuk menciptakan bisnis dari semua peluang yang ada  
Seorang pengusaha harus jeli melihat peluang dan kesempatan yang ada, tidak hanya menunggu peluang datang, tapi harus menciptakan kesempatan dan bertindak untuk merealisasikannya.
2. *Innovation*  
Seorang pengusaha harus mampu menciptakan inovasi bisnis baru dalam lingkup bisnisnya, yang meliputi produk baru, pasar baru, material baru, proses atau organisasi yang baru sehingga dengan inovasi-inovasi yang cemerlang dapat membangkitkan keingintahuan orang akan apa yang dibisniskannya.
3. *Risk Undertake*  
Setiap pengusaha harus dapat menerima dan mengambil resiko bahwa bisnis yang dijalankan mungkin akan mengalami kegagalan atau kerugian. Pengusaha atau entrepreneur tidak boleh takut pada kegagalan karena masih ada kemungkinan untuk berhasil dan harus menerapkan pola pikir bahwa resiko adalah hal yang lumrah dalam bisnis.
4. *General Management*  
Seorang pengusaha atau pemilik bisnis harus dapat mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya yang terbatas semaksimal mungkin
5. *Performance Intention*  
Seorang pengusaha atau entrepreneur harus mampu menciptakan pertumbuhan usaha yang tinggi dan menghasilkan laba. Dimana dalam usahanya, seorang entrepreneur harus selalu memantau pertumbuhan bisnisnya terus menerus dan berusaha meningkatkannya supaya berkembang kearah yang lebih baik.

Menurut (Winardi, 2008, p.16-17), ada beberapa karakteristik *entrepreneur* yang merupakan kekhasan dalam diri *entrepreneur* tersebut, yaitu:

- a. Lokus Pengendalian Internal

Para *entrepreneur* beranggapan bahwa mereka berkemampuan untuk mengendalikan nasib mereka sendiri, mereka mampu mengarahkan diri mereka, dan mereka menyukai otonomi.

b. Tingkat Energi Tinggi

Para *entrepreneur* merupakan manusia yang persisten, yang bersedia bekerja keras, dan mereka bersedia untuk berupaya ekstra untuk meraih keberhasilan

c. Kebutuhan Tinggi akan Prestasi

Para *entrepreneur* termotivasi untuk bertindak secara individual untuk melaksanakan pencapaian tujuan-tujuan yang menantang.

d. Toleransi terhadap Ambiguitas

Para *entrepreneur* merupakan manusia yang bersedia menerima resiko, mereka mentoleransi situasi-situasi yang menunjukkan tingkat ketidakpastian tinggi.

e. Kepercayaan Diri

Para *entrepreneur* merasa diri kompeten dan mereka yakin akan diri mereka sendiri serta bersedia mengambil keputusan-keputusan.

f. Berorientasi pada Action

Para *entrepreneur* berupaya agar mereka bertindak mendahului munculnya masalah-masalah, mereka ingin menyelesaikan tugas-tugas mereka secepat mungkin dan mereka tidak bersedia menghamburkan waktu yang berharga.

Menurut Zimmerer (2005, p.95) ada beberapa karakteristik seorang pengusaha yang sukses, yaitu sebagai berikut:

1. Memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya
2. Mau bertanggung jawab
3. Mampu mempertahankan internal locus of control, yaitu minat kewirausahaan dalam dirinya.
4. Peluang untuk mencapai obsesi
5. Toleransi menghadapi resiko kebimbangan dan ketidakpastian
6. Yakin pada dirinya sendiri
7. Kreatif dan fleksibel
8. Enerjik tinggi
9. Motivasi untuk lebih unggul

10. Berorientasi ke masa depan
11. Mau belajar dari kegagalan
12. Memiliki kemampuan memimpin

Berdasarkan hasil kajian Dinkop PKM (2005), profil pengusaha UKM sukses adalah:

1. Memiliki kreatifitas yang melahirkan inovasi sehingga mampu menciptakan nilai tambah

2. Memiliki kemampuan melihat peluang

Pengusaha UMKM yang sukses sangat mengetahui atau memahami sebelumnya tentang seluk beluk usaha yang akan dilaksanakan, pengetahuan tersebut 93 % didasarkan pada pengalaman dan kemampuan melihat peluang usaha yang didukung oleh ketersediaan sumberdaya dan pasar.

3. Keberanian menanggung resiko kerugian, merupakan salah satu aspek yang sangat menonjol dari kalangan pengusaha UMKM sukses, tetapi sebagian (46,7 %) dari mereka belum bisa memperkirakan jenis dan besar resiko yang akan timbul, bila usahanya mengalami hambatan. Kondisi ini juga sangat berbahaya karena bila terjadi sesuatu masalah UMKM yang bersangkutan dapat terjebak dalam resiko kegagalan yang fatal.

4. Kemampuan manajerial yang baik sehingga mampu menghasilkan efisiensi sumber daya.

Dalam hal perencanaan atau kemampuan, pengusaha UMKM dengan kemampuan manajerial yang baik dapat terlihat bila mereka dapat merencanakan kegiatan bisnisnya cukup baik, yang diindikasikan dari sedikit atau tidak adanya kerugian yang pernah dialami oleh pengusaha UMKM tersebut. Kemampuan pengusaha ini berkaitan dengan pengalaman dalam menggeluti usaha yang rata-rata diatas lima tahun dan pengetahuan tentang bisnis yang ditekuninya.

5. Berhasil dalam usahanya yaitu berhasil meningkatkan nilai tambah bahan baku menjadi barang jadi, berhasil memanfaatkan bahan baku yang berasal dari limbah yang tidak bermanfaat, bernilai ekonomi rendah bahkan ada yang berasal dari polutan (nilai ekonominya negatif) menjadi barang produksi yang

bisa dijual, memiliki nilai ekonomis tinggi dan bahkan ada yang sampai diekspor. Selain itu, pengusaha bisa memanfaatkan modal kerja yang dimilikinya dengan cukup efisien. Dalam hal ini kecepatan perputaran modal UMKM sukses dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain;

- a) ketergantungan produksi pada kondisi alam
- b) permintaan pasar
- c) jenis produk yang dihasilkan.

Karakteristik pengusaha UMKM menurut Dinkop PKM (2005) adalah:

- a. Mempunyai kepribadian kuat jika berkaitan dengan bisnisnya
- b. Gaya kepemimpinan dan “*relationship*” lebih mengutamakan hubungan personal dan kepercayaan.
- c. Sangat menghargai kemandirian, tidak menyukai birokrasi
- d. Menggabungkan antara hal yang sifatnya praktis dan hal yang bersifat kebijakan.
- e. Manajemen multi fungsi dalam tim kecil (atau satu orang).
- f. Mementingkan belajar dari proses bekerja (atau praktis)
- g. Memiliki keterbatasan dalam mengamati lingkungan bisnis (wawasan bisnis).

### **2.1.3 Latar belakang *Entrepreneur***

Latar belakang entrepreneur dilihat dari beberapa aspek, yaitu:

1. Aspek demografi dimana demografi adalah sebuah studi mengenai populasi manusia disuatu kondisi tertentu, kepadatan, lokasi, umur, jenis kelamin, jabatan, dan data statistik lainnya (Kotler, 1999)

Ada beberapa karakteristik demografi yaitu:

- a. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dibedakan menjadi laki-laki dan perempuan. Dalam menyesuaikan diri dan harapan untuk sukses perempuan lebih sukar dibanding laki-laki. Dan juga, perempuan lebih banyak dalam hal ketidakhadiran dibanding laki-laki (Schermerhon, 2005). Selain itu, penelitian membuktikan bahwa perempuan cenderung kurang menyukai untuk membuka usaha baru dibandingkan kaum laki-laki. Penelitian juga

menemukan adanya perbedaan yang signifikan dalam hal kesuksesan usaha dan kesuksesan dalam berwirausaha antara perempuan dan laki-laki (Indarti, 2008). Di Amerika Serikat, wanita memulai usaha pada usia yang lebih tua dibandingkan dengan wanita dan pada pria, bentuk ragam usaha yang dijalankan lebih beragam dari jenis usaha yang dijalankan oleh wanita (Alma, 2010)

b. Kelompok Usia

Penelitian menunjukkan usia sangat berpengaruh dalam kekuatan untuk bekerja (Schermerhon, 2005). Pengalaman *entrepreneur* merupakan salah satu ukuran untuk memprediksi keberhasilan yang terbaik, terutama ketika usaha baru beroperasi dalam bidang yang sama dengan pengalaman bisnis yang sebelumnya (Hisrich, 2008). Hasil penelitian yang dilakukan di India menunjukkan bahwa hampir sebagian besar wirausaha yang sukses adalah mereka yang berusia relatif muda. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang lain yang menunjukkan bahwa seseorang berusia 25-44 tahun adalah usia-usia paling aktif untuk berwirausaha di negara-negara barat (Indarti, 2008)

Usia seorang pengusaha tercermin dalam pengalamannya. Pengalaman pengusaha merupakan salah satu unsur yang terbaik dan terpenting dalam kesuksesan berwirausaha. Maka kebanyakan pengusaha berusia antara usia 22 sampai 55 tahun. Memulai usaha diluar dari ini tidak masalah, namun kurangnya pengalaman dan terlambatnya melangkah akan menjadi penghambat. (Alma, 2010).

c. Status perkawinan

Status perkawinan merupakan salah satu aspek demografi yang penting terkait dengan motivasi dan kemampuan menjalankan usaha. Seorang yang sudah berkeluarga akan mempunyai motivasi yang kuat untuk menjalankan sebuah usaha, karena kebutuhannya juga terus mengalami peningkatan. Sebagaimana disampaikan oleh Indarti (2008) bahwa kebutuhan yang ada pada diri seseorang akan mendorongnya untuk bekerja dengan lebih baik.

d. Pendidikan

Menurut Shane (2003) Faktor pendidikan juga tak kalah memainkan peran penting dalam penumbuhan semangat kewirausahaan. Pendidikan tidak hanya mempengaruhi seseorang untuk melanjutkan usahanya namun juga membantu dalam mengatasi masalah dalam menjalankan usahanya.

“Pendidikan terus memainkan peranan penting dalam membantu para wirausaha mengatasi masalah-masalah yang mereka hadapi. Pendidikan tetap memberikan sebuah latar belakang yang baik, terutama ketika pendidikan tersebut berhubungan dengan bidang usaha tersebut. Karena dengan memiliki pendidikan yang berhubungan akan semakin memudahkan seorang *entrepreneur* untuk lebih mendalam bidang bisnis tersebut” (Hisrich, 2008, p.75).

e. Urutan kelahiran

Urutan kelahiran seseorang (sulung, tengah, bungsu, tunggal) adalah hal yang sangat mempengaruhi keadaan psikisnya kelak. Secara sosiologis, hubungan sosial di dalam tatanan keluarga juga berperan sebagai faktor penting yang nantinya akan mempengaruhi tipikal pergaulan sosial individu tersebut kelak. Menurut Alfred Adler (dalam Stein, 2006):

Anak sulung cenderung bersifat *intelligent, independent, goal oriented*, dan *over achievers*. Faktor penting pada pengalaman kanak-kanak anak pertama adalah kenyataan bahwa ia pernah memiliki ayah-ibu nya sendiri, curahan kasih sayang yang terfokus inilah yang kemudian memunculkan sifat *intelligent*. Tetapi setelah lahirnya anak kedua dan berikutnya, kecemburuannya pada adik-adiknya memunculkan sifat independensi, sebuah *barrier* pembatas yang seolah-olah menyatakan bahwa tak apa bagi orang tua untuk mengurus adik-adiknya, karena anak sulung bisa mengurus diri sendiri. Anak tertua juga seringkali dituntut untuk mampu menjadi contoh yang baik bagi adik-adiknya, atau segera mapan supaya kelak bisa membantu kehidupan keluarga, hal inilah yang kemudian memunculkan sifat *goal oriented* dan *over achievers*, menjadikannya individu yang optimistik tetapi juga sangat realistis. Memiliki target tinggi, tetapi juga tidak terlalu ambisius.

Anak tengah cenderung bersifat kompetitif, ambisius, tapi juga diplomatik. Faktor penting pada pengalaman kanak-kanak anak tengah adalah kenyataan bahwa ia memiliki sebuah patron (baik ataupun buruk). Terlepas dari kepintaran kakaknya, atau kebodohan dirinya, seringkali jarak umur membuat kakaknya selalu lebih superior. Hal inilah yang kemudian mendorong anak tengah untuk selalu ingin lebih pada dirinya, ia selalu ingin seperti kakaknya, atau bahkan ia ingin selalu melebihi kakaknya, kenyataan yang kemudian memunculkan sifat kompetisi dan ambisi. Di sisi lain ketika anak tengah memiliki adik, efek kecemburuan yang ia terima sebenarnya tidak terlalu besar (atau setidaknya tidak sebesar milik kakaknya sewaktu ia lahir dulu). Sebab pada dasarnya anak tengah memang tidak pernah merasakan keadaan memiliki ayah-ibu sepenuhnya sendiri. Hal inilah yang kemudian mendorong anak tengah untuk menjadi lebih diplomatis dan bukannya over independensi. Membuatnya menjadi anak sosial yang memiliki banyak relasi.

Anak bungsu cenderung bersifat dependen atau tergantung tapi juga sangat hidup dan bersemangat. Sifat dependensi anak bungsu adalah sesuatu yang tidak terelakkan yang bisa muncul dari dua titik ekstrim yang berlawanan. Pada titik ekstrim yang pertama, dependensi adalah eksek dari perlakuan perlakuan orang tua atau kakak-kakaknya yang cenderung memanjakan. Orang tua tidak lagi terlalu memikirkan target untuk anak bungsu, mereka cenderung menyerahkan si anak pada kakaknya yang sudah dewasa. Titik ekstrim yang kedua adalah si anak bungsu justru benar-benar mendapatkan tekanan untuk segera mengikuti jejak kakak-kakaknya yang sudah mapan, yang bagaimanapun juga (sekali lagi, terlepas dari kepintaran kakaknya, atau kebodohan dirinya) jarak umur membuat kakak-kakaknya selalu lebih superior. Efek dari kedua perlakuan inipun juga mampu memunculkan dua titik ekstrim lain. Yang pertama anak bungsu benar-benar menjadi dependent atau tergantung dan malas atau kurang bisa berkembang. Atau yang kedua ia justru bisa jauh melampaui kakak-kakaknya yang sudah pernah melalui hidup lebih dulu, dan akan selalu memberikan nasehat berharga sehingga ia pun jarang melakukan kesalahan yang dulu pernah

dilakukan oleh kakak-kakaknya. Hal penting lain yang perlu dikemukakan tentang si anak bungsu adalah anak bungsu bisa menjadi orang yang selalu memberontak, revolusioner, dan mampu melihat hidup dari sisi yang lain. Secara teoritis, *The Effect of Birth Order* lebih mengarah ke unsur sosiologis daripada unsur psikologis, apalagi psikoanalisis. Tapi efek dari urutan kelahiran ini juga dapat mempengaruhi kadar kepemimpinan dalam diri seseorang, dimana anak sulung biasanya mempunyai kadar kepemimpinan yang lebih besar daripada anak tengah maupun anak bungsu karena dia biasa menjadi pemimpin bagi adik-adiknya.

## 2. Orientasi Budaya

Setiap budaya mempunyai nilai-nilai dasar yang selalu diajarkan kepada para anggotanya yang berbeda satu dengan yang lain. "Nilai-nilai yang diajarkan oleh budaya ini akan mempunyai keterkaitan dengan watak seorang wirausaha, sehingga dapat dilihat bahwa beberapa daerah tertentu di Indonesia dengan budaya tertentu mempunyai jumlah wirausaha yang lebih banyak dibandingkan dengan daerah yang lain" (Alma, 2010, p.13).

## 3. Latar belakang keluarga.

Latar belakang keluarga apakah berasal dari keluarga pengusaha atau tidak, karena keluarga dan lingkungan masa kecil berpengaruh pada pembentukan semangat kewirausahaan seorang anak. Faktor ini dapat mempengaruhi seorang anak untuk melanjutkan usaha orang tua ataupun mengasah naluri bisnisnya (Shane, 2003).

## 4. Pengalaman kerja

Selain pendidikan formal, yang harus dimiliki individu adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja menunjukkan suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang. Seseorang yang sudah memiliki pengalaman kerja pasti akan lebih mudah untuk dapat memahami suatu pekerjaan yang serupa daripada orang yang belum memiliki pengalaman. Seseorang yang memiliki pengalaman bekerja mempunyai intensi kewirausahaan yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak pernah bekerja sebelumnya (Indarti, 2008). Selain itu, faktor pengalaman kerja dapat menjadi sebuah motivasi bagi seseorang untuk menjadi seorang *entrepreneur*, dimana hal ini berhubungan

dengan pengalaman ketidakpuasan seseorang saat menjadi bawahan atau pegawai yang lebih sering disuruh – suruh. Dari pengalaman ketidakpuasan inilah yang mendorong seseorang dalam mengembangkan suatu usaha baru sebagai seorang *entrepreneur* (Shane, 2003).

Pengalaman kerja penting bagi seorang wirausaha sebagai bekal untuk menjalankan usahanya. Banyak wirausaha yang semula bekerja pada satu perusahaan atau instansi selama beberapa tahun, sehingga dirinya memiliki skills dan pengetahuan seluk beluk pekerjaan yang dilakukannya. Selama bekerja, bakatnya yang terpendam kurang tersalurkan, sehingga dirinya memutuskan untuk memulai usaha sendiri dan menjadi seorang wirausaha (Alma, 2010).

#### **2.1.4 Tipe-tipe *Entrepreneur***

Menurut Alma (2005), ada 3 tipe utama dari seorang pengusaha atau entrepreneur yaitu:

##### *1. Craftman*

Seorang penemu dalam bidang penelitian yang menjual lisensi idenya untuk dijadikan produk komersial.

##### *2. The Promoter*

Seorang individu dengan latar belakang marketing yang kemudian mengembang perusahaan sendiri.

##### *3. General Manager*

Seorang individu yang ideal yang secara sukses bekerja pada perusahaan dan menguasai banyak keahlian seperti bidang produksi, pemasaran, pemodalan dan pengawasan.

#### **2.1.5 Klasifikasi *Entrepreneur***

Menurut Landau (dalam Hayman, 2008, p.3), entrepreneur atau pengusaha diklasifikasikan menurut hubungan dari resiko yang dibawa (*risk bearer*) dengan karakteristik inovasi sebagai dasarnya, yaitu:

*1. Gambler*, seorang pengusaha atau *entrepreneur* dengan karakteristik inovasi yang rendah dan resiko besar yang diambil.

2. *Dreamer* (pemimpi), seorang pengusaha atau *entrepreneur* yang memiliki inovasi tinggi tapi hanya mau mengambil resiko yang rendah
3. *Consolidator*, seorang pengusaha dengan karakter inovasi yang rendah dan hanya mau menerima resiko yang rendah juga.
4. *Entrepreneur*, seorang yang memiliki inovasi tinggi dan resiko yang dihadapi juga tinggi pula.

#### **2.1.6 Keberhasilan dan Kegagalan Pengusaha atau Entrepreneur**

Menurut Suryana (2006) keberhasilan seorang entrepreneur atau pengusaha dalam menjalankan bisnisnya dipengaruhi beberapa faktor, seperti:

1. Kemampuan dan kemauan
2. Tekad yang kuat dan kerja keras
3. Mengenal peluang yang ada dan berusaha meraihnya bila ada kesempatan

Menurut Machfoedz (2006), ada beberapa alasan penyebab kegagalan seorang pengusaha yang perlu diperhatikan, seperti:

a. Kurang pengalaman manajemen

Banyak wirausahawan yang tidak sepenuhnya memahami sulitnya mengoperasikan sebuah perusahaan. Ada beberapa wirausahawan yang akan memasuki jajaran bisnis, tetapi mereka tidak tahu cara mengelolanya. Pada waktu persoalan bisnis muncul, mereka tidak mampu mengatasinya.

b. Kurang mampu membuat perencanaan keuangan

Menilai bahwa kecukupan modal untuk memulai bisnis baru bukanlah hal yang penting merupakan faktor penyebab kegagalan. Biasanya mereka beranggapan bahwa modal bukan faktor penting yang diperlukan untuk usaha mereka.

c. Kurang mampu menganalisa lokasi

Wirausahawan kurang tepat dalam memilih lokasi untuk memulai usaha. Akibatnya pelanggan tidak tertarik pada lokasi itu.

d. Bersifat boros

Wirausahawan terlalu boros pada saat membuka usaha dengan pengeluaran dana yang seharusnya dapat ditangguhkan.

e. Pengembangan yang berlebihan

Wirausahawan menjalankan program pengembangan usaha tanpa persiapan yang matang.

f. Kurang bersedia untuk berkorban

Wirausahawan harus menyadari pengorbanan dengan bekerja keras, terutama pada tahun-tahun yang merupakan masa pertumbuhan bisnis mereka. Jika wirausahawan yang prospektif tidak bersedia berkorban, mereka akan menemui kegagalan pada awal usahanya.

## **2.2 Kepemimpinan**

### **2.2.1 Definisi Kepemimpinan**

Ada beberapa definisi kepemimpinan yang didapatkan dari berbagai sumber, seperti:

1. Menurut (Hoover, 2005, p.244)

“Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk tercapainya tujuan”.

2. Menurut (Salusu, 2003, p.190)

“Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu.”

3. Menurut (Hasibuan, 2005, p.170)

“Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.”

4. Menurut (Stoner dan Wankel dalam Nawawi, 2003, p.18)

“Kepemimpinan adalah kemampuan dan ketrampilan mengarahkan, merupakan faktor (aktivitas) penting dalam efektivitas manajer/pemimpin.”

5. Menurut (Daft, 2008, p.4)

“Kepemimpinan adalah hubungan yang saling mempengaruhi antara leader dan followernya yang menghasilkan perubahan nyata dan hasil yang merefleksikan tujuan bersama.”

Berdasarkan definisi kepemimpinan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan pemimpin itu sendiri termasuk para bawahannya dalam upaya untuk mencapai tujuan.

### 2.2.2 Tipe – Tipe Kepemimpinan

Menurut (Siagian, 2003) tipologi kepemimpinan dapat digolongkan kedalam lima tipe kepemimpinan, yaitu:

#### 1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini memiliki serangkaian karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang yang sangat egois, cenderung menganut nilai-nilai yang berdasar pada pembenaran segala cara yang ditempuhnya untuk mencapai tujuan. Segala sesuatu yang menjadi penghalang akan dipandang tidak baik dan akan segera disingkirkan, kekuasaan dianggap tidak perlu dibagi dengan orang lain.

#### 2. Tipe Paternalistik

Tipe kepemimpinan yang paternalistik banyak dijumpai dalam lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional. Gaya kepemimpinan paternalistik bersikap melindungi seperti seorang bapak, pelindung ataupun guru.

#### 3. Tipe *laissez-faire*

Tipe kepemimpinan ini bertindak sebagai “polisi lalu lintas” sebab pada umumnya para pengikut *laissez-faire* sudah memiliki kedewasaan, mengetahui apa yang menjadi tujuannya, sasaran apa yang ingin dicapai, kewajiban masing-masing, dan pemimpin tidak perlu melakukan intervensi.

#### 4. Tipe demokratik

Tipe kepemimpinan ini adalah tipe yang paling ideal. Seorang pemimpin yang demokratik dihormati dan disegani karena perilakunya mendorong para pengikutnya dalam pengembangan diri masing-masing, ia mendengarkan saran, kritik dan pendapat orang lain terutama bawahannya.

Menurut Kartono (1983), ada delapan tipe kepemimpinan yaitu:

#### a. Tipe *Deserter* (Pembelot)

Bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan, sukar diramalkan.

#### b. Tipe Birokrat

*Correct*, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin, dan keras.

- c. Tipe Missionaris (*Missionary*)  
Terbuka, penolong, lembut hati, ramah-tamah
- d. Tipe *Developer* (Pembangun)  
Kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.
- e. Tipe Otokrat  
Keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong, bandel.
- f. *Benevolent Autocrat* (otokrat yang bijak)  
Lancar, tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.
- g. Tipe *Compromiser* (kompromis)  
Selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit.
- h. Tipe Eksekutif  
Bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh, tekun.

Tipe pemimpin menurut Irawanto (2008):

1. Pemimpin efektif, dengan ciri-ciri:
  - a) Percaya diri, pemimpin harus punya rasa kepercayaan diri yang tinggi karena para bawahan akan mengikuti gerak-geriknya
  - b) Rendah hati, bersikap rendah hati pada situasi-situasi tertentu, mau bekerja sama dengan orang lain
  - c) Dapat dipercaya, jujur dan konsisten dengan apa yang diucapkan dan dilaksanakan.
  - d) Terbuka, menjadi pemimpin yang efektif membutuhkan keterbukaan, mau dan mudah bergaul dengan siapa saja.
  - e) Ketegasan, tegas dan gigih mencapai tujuan. Tetapi bukan tegas yang agresif dan pasif.
  - f) Emosi Stabil, memiliki emosi yang stabil karena bawahan membutuhkan konsistensi dari pemimpinnya.
  - g) Antusiasme, pemimpin yang efektif harus antusias

- h) Rasa humor, sifat ini dibutuhkan untuk melakukan pendekatan kepada perorangan dimana kadang membutuhkan suasana segar yang berasal dari pemimpin.
  - i) Hangat, bersikap hangat pada bawahan, memiliki karisma
  - j) Tahan frustrasi, siap dengan segala konsekuensi yang harus dihadapi untuk mencapai tujuan.
2. Pemimpin Transformasional adalah pemimpin yang berfokus pada perubahan, dengan karakter:
- a) Menciptakan kesadaran bawahan
  - b) Membantu bawahan untuk maju
  - c) Membantu bawahan untuk mengerti arti penting dari perubahan
  - d) Membangun kepercayaan.
3. Pemimpin karismatik, yang terbagi menjadi 2:
- a) Pemimpin karismatik sosial dimana tipe pemimpin ini adalah orang yang hanya menggunakan kekuasaan jika berguna untuk orang lain, mengutamakan kepentingan kelompok dibanding kepentingan pribadi. Konsekuensinya bawahan menjadi mandiri dan bertanggung jawab.
  - b) Pemimpin karismatik pribadi dimana tipe pemimpin ini menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadinya. Pemimpin menggunakan daya tarik untuk memaksimalkan bawahan. Konsekuensinya bawahan menjadi tunduk, takut, dan tergantung pada pemimpin.
- Karakter pemimpin karismatik sendiri, antara lain:
- Transformasional, terbiasa dengan perubahan.
  - Punya visi yang jelas dan berusaha keras untuk mencapai visi tersebut
  - Ahli dalam berkomunikasi, untuk dapat meyakinkan bawahan maka pemimpin berusaha menggunakan komunikasi dengan jargon-jargon atau analogi
  - Berani mengambil resiko
  - Menggunakan strategi-strategi yang tidak umum dan menyelesaikan masalah dengan cara yang tidak lazim.
  - Unik, berbeda dengan yang lainnya, keputusannya pun berbeda dengan yang lain.

Menurut Harun (2006) kepemimpinan erat kaitannya dengan kekuasaan dan kewenangan yang melekat pada diri pemimpinnya. Kekuasaan yang melekat pada diri pemimpin dapat dilihat berdasarkan latar belakang yang melandasinya, yaitu:

- a. Expert Power, kekuasaan yang berlandaskan pada suatu persepsi bahwa seorang pemimpin harus memiliki suatu pengetahuan dan keahlian tertentu.
- b. Referent Power, kekuasaan yang berlandaskan pada kesenangan dan kekaguman pengikut sehingga pengikut mengidentifikasikan diri dengan pemimpin.
- c. Reward Power, kekuasaan yang berlandaskan pada keahlian dalam menggunakan metode penghargaan terhadap pengikut dan masyarakatnya.
- d. Legitimate Power, kekuasaan yang berlandaskan pada suatu persepsi pengikutnya bahwa pemimpin memiliki legalitas atau kewenangan untuk melaksanakan pengaruh-pengaruh atas mereka.
- e. Coersive Power, kekuasaan yang berlandaskan pada rasa takut dari pengikutnya, yang bila tidak mengikuti keinginan pemimpin akan mendapat hukuman.

### **2.2.3 Teori-Teori Kepemimpinan**

Ada berbagai macam teori kepemimpinan dari berbagai sumber, yaitu:

#### **1. Great-man Theory**

Setiap jaman memiliki pemimpin besar. Perubahan sosial terjadi karena para pemimpin besar memulai dan memimpin perubahan, menghalangi orang lain yang berusaha membawa masyarakat kearah yang berlawanan

#### **2. Trait Theory**

Pendekatan dalam menggambarkan seperti apakah pemimpin itu, dan faktor yang mendukung kesuksesan pemimpin itu, dengan menyebutkan karakteristik-karakteristik yang mewakili seorang pemimpin.

Thornberry mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan seorang pemimpin antara lain:

- a. Pembelajaran
- b. Pengalaman
- c. Kemampuan untuk menyesuaikan diri

d. Keyakinan untuk mengambil pilihan yang benar

Pada teori ini, Thornberry mengatakan bahwa kepemimpinan bisa dipelajari untuk menjadi seorang pemimpin, berlaku juga saat memimpin seperti wirausahawan. *“Thus, much of what we call leadership can be learned, and this applied equally to leading like an entrepreneur”* (Thornberry, 2006)

### 3. Situational Theory

Kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi dimana faktor-faktor tertentu dari situasi menentukan ciri-ciri pemimpin yang sesuai untuk situasi tersebut.

Munculnya pemimpin dalam suatu organisasi tergantung pada aspek karakteristik birokrasi, organisasi informal, karakteristik hubungan antara atasan bawahan, rancangan tugas yang memungkinkan individu mencapai aktualisasi diri dan aspek kesesuaian antara sasaran organisasi dengan sasaran individual para anggotanya.

### 4. Psikoanalysis Approach

Perilaku kepemimpinan dengan mempelajari kanak-kanak serta masa pertumbuhan pemimpin dalam keluarganya.

### 5. Path Goal Theory

Pemimpin akan berhasil apabila ia mampu menunjukkan kepada bawahannya apa yang akan diperoleh sebagai reward dan juga jalur perilaku (path) yang harus dilakukan bawahan untuk memperoleh reward tersebut.

### 7. Leader Role Theory

Karakteristik individu & tuntutan situasi menyebabkan pimpinan dengan corak tertentu akan muncul.

### 8. Contingency Theory

Teori-teori kontingensi berasumsi bahwa berbagai pola perilaku pemimpin (atau ciri) dibutuhkan dalam berbagai situasi bagi efektivitas kepemimpinan, dimana Fielder berfokus pada *individual leadership*.

### 9. Teori Atribusi Kepemimpinan

Kepemimpinan semata-mata adalah atribut, atau ciri-ciri yang diberikan orang kepada seorang individu. Teori ini membahas ciri-ciri penting dari seorang pemimpin sehingga setiap orang yang mempunyai ciri-ciri tersebut adalah pemimpin.

Beberapa teori atribusi yang hingga saat ini masih diakui oleh banyak orang yaitu:

- a. Teori Penyimpulan Terkait (*Correspondensi Inference*), yakni perilaku orang lain merupakan sumber informasi yang kaya.
- b. Teori sumber perhatian dalam kesadaran (*Conscious Attentional Resources*) bahwa proses persepsi terjadi dalam kognisi orang yang melakukan persepsi (pengamatan).
- c. Teori atribusi internal dan eksternal dikemukakan oleh Kelly & Micella, 1980 yaitu teori yang berfokus pada akal sehat.

#### **2.2.4 Atribut Kepemimpinan**

Atribut kepemimpinan terdiri dari:

##### **1. *Achievement*:**

###### **a. *Initiative*.**

Menurut Kouzes (1987) Pemimpin bertindak sebagai agen perubahan yang memiliki inisiatif untuk bertindak dan mengambil resiko untuk memulai sesuatu yang baru.

###### **b. *Persistence*.**

Menurut Arkebauer (1995) Ketekunan sangat diperlukan oleh seorang pemimpin untuk terus dapat konsisten dalam mengerjakan suatu pekerjaan dari awal hingga akhir.

###### **c. *Information Seeking***

Menurut Hollister (2008) Mencari dan menyediakan informasi actual yang dibutuhkan secara personal bagi orang-orang yang terlibat dalam organisasi agar mereka mengerti dan memahami pekerjaan yang perlu dilakukan.

###### **d. *Concern for High Quality of Work***

Menurut Marquis (2009) Pemimpin mempunyai kekuatan (*driving forces*) untuk mencapai tujuan. Pemimpin selalu mencari kesempatan untuk pengembangan (*advancement*) organisasi yang lebih baik dengan cara selalu memberikan kualitas terbaik dalam dirinya kepada pengikut dan organisasinya.

- e. *Comitment to Work Contract*

Menurut Arkebauer (1995) Mereka menambahkan dedikasi, tekad, dan ketekunan. Mereka perlu untuk mengatasi rintangan, kemunduran, dan rintangan yang mereka hadapi dalam menjamin keberhasilan mereka. Kualitas ini, mungkin lebih penting daripada yang lain, membantu mereka dalam mensukseskan dimana mereka gagal.
  - f. *Efficiency Orientation*

Menurut Daft (2010) Pemimpin berpikir efisien dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin seperti bahan baku, uang dan manusia untuk menghasilkan output yang maksimal sehingga tujuan organisasi tercapai.
2. *Thinking and Problem Solving*
- a. *Systematic Planning*

Menurut Marquis (2009) Pemimpin membuat perencanaan tentang tujuan organisasi, apa yang hendak dicapai dan kebijakan-kebijakan untuk mencapainya. Pemimpin harus melibatkan semua orang dan semua unit dalam organisasi yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar berhasil, sebaiknya perencanaan dan tujuan organisasi ditetapkan secara spesifik, sederhana dan realistis. Tentunya dalam perencanaan yang baik dan sistematis terdapat *checkpoint* untuk mengevaluasi rencana dan tindakan yang telah dilakukan apakah sudah berhasil dan sesuai tujuan atau belum. Selain itu, adanya *checkpoint* ini bertujuan untuk memeriksa apakah bila ada kesalahan yang dilakukan sehingga bisa dilakukan tindakan koreksi yang diperlukan. Tentunya bila tujuan organisasi tidak tercapai, pemimpin harus mengevaluasi perencanaan yang telah dibuat dan mengambil tindakan-tindakan alternatif yang ada agar tidak semakin terpuruk dalam kegagalan.
  - b. *Problem Solving*

Menurut Arkebauer (1995) Kemampuan untuk mengumpulkan dan meneliti fakta yang ada, sehingga pemimpin dapat menghindari, mengantisipasi masalah yang akan datang dan memahami bagaimana menerapkan solusi yang efektif.
3. *Personal Maturity*

a. *Self Confidence*

Menurut Kouzes (1987, p.8) “Kepercayaan diri adalah kesadaran dan keyakinan akan kekuatan diri sendiri. Seorang pemimpin harus memiliki rasa percaya pada dirinya sendiri sehingga pemimpin bisa menyelesaikan berbagai masalah dalam pencapaian tujuan organisasi dengan yakin dan berani. Kepercayaan diri adalah sebuah kekuatan yang dapat diasah dan dapat menjadi kuat jika pemimpin mau berusaha untuk mengidentifikasi dan mengembangkannya.” Sedangkan menurut Pierce (2006), kepercayaan diri bagi seorang pemimpin sangat penting dalam mengambil suatu keputusan, bila kita tidak percaya diri maka kita tidak akan dipercaya oleh orang lain.

b. *Expertise*

Menurut Kouzes (1987) Menjadi ahli (*expertise*) dalam skill kepemimpinan juga merupakan salah satu kompetensi seorang pemimpin. Pemimpin harus memiliki keahlian untuk selalu tertantang hal-hal baru, keahlian untuk menginspirasi, menggerakkan orang lain, memberikan contoh dan menyemangati orang lain untuk mewujudkan visi dan tujuannya.

c. *Recognize own limitations.*

Menurut Kouzes (1987) Pemimpin harus mengetahui tentang dirinya sendiri, apa saja kekuatan yang dimiliki beserta kelemahan-kelemahannya. Pemimpin adalah orang yang berada paling depan, yang pertama menghadapi dunia bila terjadi masalah sehingga seorang pemimpin harus dengan tepat mengetahui kekuatan dan kelemahannya sendiri sehingga tidak mudah dijatuhkan. Selain itu, seorang pemimpin yang baik selalu mencari tahu apa saja yang dibutuhkannya untuk meningkatkan kemampuan dan keahliannya sehingga dapat membawa organisasi maju ke depan.

4. *Influence*

a. *Persuasion*

Menurut Larry Spears (dalam Lantu, 2007, p.40) “Persuasi adalah salah satu ciri khas dari pemimpin pelayan yang merupakan kemampuan diri untuk mempengaruhi orang lain dengan tidak menggunakan wewenang dan kekuasaan yang berasal dari kedudukan atau otoritas formal, dalam membuat keputusan diorganisasi.”

b. *Use of Influence Strategies*

Menurut Mendonca (2007) Pemimpin memberikan pengaruh secara strategis kepada para pengikutnya. Pengaruh diberikan lewat power yang dimiliki oleh pemimpin bagi pengikutnya agar pemimpin bisa mencapai tujuannya. Pemberian pengaruh diberikan oleh pemimpin dengan cara melakukan pemberdayaan (*empowerment*) kepada para pengikutnya, keahlian pemimpin dan ketertarikan pemimpin kepada para pengikutnya, selain itu dilakukan dengan cara memberikan reward atau sanksi kepada pengikutnya.

5. *Directing and Controlling*

a. *Assertiveness*

Menurut Desler (2004) Pada dasarnya individu menunjukkan assertive behavior mampu memperjuangkan hak mereka sendiri atau hak kelompoknya dalam cara dimana secara bersamaan mereka juga mengakui hak orang lain. Skill *assertiveness* juga memiliki komponen *knowledge*, *behavioral*, dan *evaluative*. Komponen *behavioral* ini mencakup memperjuangkan hak pribadi seorang ataupun hak kelompoknya melalui cara yang membangun dan menghindari permusuhan. Komponen *knowledge* menekankan pada dimana dan kapan kita sebaiknya bertindak *assertive*. Komponen *evaluative* berperan ketika individu sukses dalam memperjuangkan hak pribadi atau kelompoknya dan bekerja secara terus menerus dalam perilaku efektif dengan yang lain.

b. *Monitoring*

Menurut Senior (2002) Memonitor lingkungan untuk tetap memiliki informasi aktifitas para pesaing, pembuatan undang-undang baru, perubahan didalam pasar, seluruhnya itu yang bertugas dalam memonitor adalah pemimpin.

6. *Orientation to Others*

a. *Credibility, Integrity and Sincerity*

Menurut Kouzes (1987) Seorang pemimpin harus memiliki kredibilitas atau dapat dipercaya oleh orang lain terutama oleh pengikutnya. Pemimpin harus dapat dipercaya kata-katanya, dapat dipercaya untuk melakukan apa yang telah dikatakan, dapat dipercaya bahwa pemimpin mempunyai pengetahuan

dan keahlian untuk memimpin dan secara personal sangat tertarik dan antusias tentang arah yang dituju. Ketika seorang pemimpin memiliki kredibilitas tinggi maka para pengikutnya akan bangga menjadi bagian dari organisasi, membicarakannya keteman-temannya, melihat nilai pribadi yang hampir sama dengan nilai organisasi dan merasakan kepemilikan terhadap organisasi atau perusahaan. Integritas seorang pemimpin adalah suatu karakter dari pemimpin tersebut dimana pemimpin selalu dapat dipercaya dan jujur dalam segala tindakan dan perbuatannya sesuai keyakinan, nilai, dan prinsip yang dia anut.

b. *Concern for Employee Welfare*

Menurut Lamb (2004) Peduli terhadap kesejahteraan pegawai, menolong pegawai mengerti tentang keseluruhan strategi perusahaan atau organisasi, menolong pegawai untuk mengerti bagaimana kontribusi mereka penting untuk mencapai kebijakan bisnis, berbagi informasi dengan pegawai tentang apa saja yang dilakukan perusahaan dan bagaimana keadaan, kesejahteraan atau kinerja pegawai di tiap-tiap divisi. Seorang pemimpin harus dapat dipercaya oleh pegawai atau karyawannya karena mereka adalah bagian penting dari organisasi.

Atribut kepemimpinan berdasarkan jenis kepemimpinan yang terbagi 4, yaitu:

1. Kepemimpinan Visioner (*visionary leaders*), dengan atribut kepemimpinan sebagai berikut (Kuratko dan Hodgetts, 2001, p.642):
  - a. Proaktif, memiliki gagasan yang tajam.
  - b. Persuasi, mengubah cara pandang orang mengenai apa yang diinginkan, hal yang mungkin dan apa yang diperlukan.
  - c. Fokus, memfokuskan terhadap pengembangan ide, membuat para karyawan berpikir secara intuisi dan empatik
  - d. Merasa terpisahkan dari lingkungannya, tetapi tidak dalam organisasi, serta dapat merasakan siapa dari mereka yang tidak bekerja dengan benar.
  - e. Mempengaruhi sikap dan pendapat orang lain dalam organisasi

- f. Memfokuskan masa depan organisasi, terutama dalam hal pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia.
  - g. Lebih menekankan dalam kompleksitas, ambiguitas, informasi yang berlebihan, cenderung memulai dari hal yang abstrak.
  - h. Mengetahui apa yang kurang dari fungsi lingkungan kerjanya.
  - i. Lebih menyukai pengambilan keputusan berdasarkan suatu nilai
  - j. Menginginkan pengembangan berupa inovasi, sumber daya manusia dan menciptakan lingkungan kerja yang efektif untuk kelangsungan jangka panjang organisasi.
  - k. Fokus dalam pengetahuan dan pengembangan strategi untuk mencapai suatu visi.
2. Kepemimpinan managerial (*managerial leaders*) memiliki atribut kepemimpinan yaitu (Kuratko dan Hodgetts, 2001, p.642):
- a. Melihat pekerjaan sebagai proses untuk memerlukan kombinasi dari ide dan interaksi orang disekitarnya untuk membuat suatu strategi
  - b. Bekerja sama dengan karyawan dalam proses pengambilan keputusan
  - c. Memandang karyawan sebagai konservator dan pengatur, sehingga membuat peran mereka berjalan dalam organisasi
  - d. Mempengaruhi tindakan dan keputusan organisasi
  - e. Melibatkan diri dalam situasi dan aktivitas pekerjaan sehari-hari
  - f. Menjalin hubungan dengan karyawan dan lebih bijak dalam mempertanggung jawabkan kondisi lingkungan kerjanya.
  - g. Mengetahui apa yang kurang dari fungsi lingkungan kerjanya.
  - h. Menjalankan, mendukung perilaku yang ingin meningkatkan kemampuan financial.
  - i. Menyelesaikan tugas sebagai prosedur operasional.
  - j. Menggunakan pemikiran linear.
3. Kepemimpinan Pelayan atau *servant leadership* menurut Larry Spears (dalam Lantu, 2007, p.40) memiliki atribut sebagai berikut:
- a. Mendengarkan  
Pemimpin pelayan mengembangkan kemampuan dan komitmen untuk mengenali serta memahami secara jelas kata-kata yang disampaikan oleh

orang lain. Mereka berusaha mendengarkan secara tanggap apa yang dikatakan dan yang tidak dikatakan. Mereka mencari tahu apa yang ada dalam hati, dengan cara mendengarkan yang melampaui upaya untuk mengalahkan suara batinnya sendiri, serta berusaha memahami apa yang dikomunikasikan oleh tubuh, jiwa dan pikiran. Mendengarkan, dipadukan dengan perenungan yang teratur mutlak penting bagi pertumbuhan seorang pemimpin.

b. Empati

Pemimpin pelayan berusaha keras memahami dan memberikan empati kepada orang lain. Orang perlu diterima dan diakui untuk jiwa dan pribadi mereka yang unik. Mereka akan menunjukkan itikad serta komitmen yang tinggi sebagai manusia yang seutuhnya. Pemimpin pelayan akan berhasil jika mereka mampu menjadi pendengar yang ahli dan penuh empati.

c. Menyembuhkan

Salah satu kekuatan besar seorang pemimpin pelayan adalah kemampuannya untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain. Banyak individu yang patah semangat dan menderita akibat rasa sakit emosional. Mereka belajar untuk menyembuhkan dirinya sendiri, walaupun sering kali tidak mampu karena diperlukan daya yang sangat kuat untuk perubahan dan integrasi diri. Disinilah peran penting seorang pelayan untuk membantu proses penyembuhannya. Pemimpin pelayan menyadari bahwa mereka mempunyai kesempatan untuk membantu memberikan kesembuhan bagi orang-orang yang berhubungan dengan mereka.

d. Kesadaran diri

Kesadaran, terutama kesadaran diri, memperkuat pemimpin pelayan. Kesadaran membantu memahami persoalan yang melibatkan etika dan nilai-nilai yang sifatnya universal, sebagaimana dikatakan oleh Covey dalam bukunya *Principled-Centered Leadership*. Dengan menyandarkan pada etika dan nilai-nilai universal akan memungkinkan kita untuk bisa melihat persoalan dari posisi yang lebih terintegrasi. Menurut Greenleaf (2002), “Pemimpin pelayan senantiasa memiliki ketenangan dalam batinnya sendiri.”

e. Persuasif

Ciri khas seorang pemimpin pelayan lainnya adalah pada kemampuan diri untuk mempengaruhi orang lain dengan tidak menggunakan wewenang dan kekuasaan yang berasal dari kedudukan atau otoritas formal, dalam membuat keputusan diorganisasi. Pemimpin pelayan berusaha meyakinkan orang lain, bukannya memaksakan adanya kepatuhan yang buta. Ini merupakan ciri pembeda antara model wewenang tradisional dan model kepemimpinan pelayan. Kepemimpinan pelayan lebih efektif dalam membangun consensus kelompok untuk memecahkan berbagai permasalahan yang timbul.

f. Konseptualisasi

Pemimpin pelayan berusaha terus meningkatkan kemampuan dirinya dalam melihat suatu masalah dari perspektif yang melampaui realitas masa lalu dan saat ini. Banyak orang yang telah disibukkan oleh kebutuhan untuk meraih tujuan operasional jangka pendek. Pemimpin pelayan tidak seperti itu. Ia terus membuka dan mengembangkan wawasan serta pemikirannya hingga dapat mencakup pemikiran konseptual yang mempunyai landasan yang lebih luas. Ini berarti pemimpin pelayan harus mengusahakan keseimbangan yang rumit dan kompleks antara konseptualisasi dan fokus operasional sehari-hari.

g. Kemampuan untuk melihat masa depan (memiliki visi)

Kemampuan untuk memperhitungkan sebelumnya atau meramalkan hasil suatu situasi sulit untuk didefinisikan, tetapi mudah untuk dikenali. Orang mengetahui dan menyadarinya bila mereka melihatnya. Kemampuan untuk melihat masa depan (memiliki visi) adalah ciri khas yang memungkinkan pemimpin pelayan dapat memahami pelajaran dari masa lalu, realitas masa sekarang, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa datang.

h. Kemampuan melayani

Melayani atau *stewardship* menurut Peter Block (1993) adalah “memegang sesuatu dengan kepercayaan kepada orang lain.” Kepemimpinan pelayan haruslah mempunyai kemampuan untuk melayani dan terutama komitmen untuk melayani kebutuhan orang lain. Ini juga menekankan pada pentingnya

aspek keterbukaan dan mempengaruhi, bukannya pengendalian (controlling). Pemimpin pelayan berusaha dengan segenap upaya untuk mengarahkan agar semua yang ada dalam organisasi memainkan peranan penting dalam menjalankan organisasi tersebut dengan mengarah kepada kebaikan masyarakat yang lebih besar.

i. *Komitmen pada Pertumbuhan Individu*

Pemimpin pelayan berkeyakinan bahwa manusia mempunyai nilai intrinsik melampaui sumbangan nyata mereka sebagai pekerja. Dalam hal ini, pemimpin pelayan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pertumbuhan pribadi, professional dan spiritual setiap individu dalam organisasi dimana ia berada.

j. *Membangun komunitas*

Pemimpin pelayan berusaha untuk membangun suatu hubungan yang erat sebagaimana layaknya sebuah keluarga diantara sesama anggota yang bekerja dalam organisasi. Kepemimpinan pelayan menyatakan bahwa komunitas yang sesungguhnya (keluarga) dapat juga diciptakan di lingkungan bisnis dan lembaga lainnya. Yang diperlukan untuk membangun kembali masyarakat sebagai bentuk kehidupan yang bisa dihayati bagi sejumlah orang adalah hadirnya sejumlah pemimpin pelayan yang menjadikan kebutuhan pribadinya sebagai prioritas terakhir dan lebih mengutamakan pihak lain sebagai tujuan hidupnya.

4. *Entrepreneurial leadership* atau kepemimpinan kewirausahaan memiliki atribut sebagai berikut:

a. *Innovatiness*

Pengusaha yang memiliki sifat inovatif menurut Williamson dicirikan sebagai pengumpulan informasi secara agresif serta analisis tentang hasil-hasil yang dicapai dari kombinasi-kombinasi baru faktor produksi. Pengusaha yang inovatif bereksperimentasi secara agresif dan mereka terampil mempraktekkan transformasi-transformasi kemungkinan atraktif (Winardi, 2008).

b. *Risk Taking*

Resiko merupakan sesuatu dalam hal ini yang akan diterima atau ditanggung seseorang sebagai konsekuensi atau akibat dari suatu tindakan. Resiko bisnis adalah kemungkinan kerugian yang dihubungkan dengan asset dan potensial pendapatan dari perusahaan (Hasan, 2000).

c. *Proactiveness*

Menurut Covey, sikap proaktif adalah suatu upaya untuk memfokuskan diri dalam lingkungan pengaruh. Lingkungan pengaruh mengajarkan seseorang untuk mengerjakan hal-hal yang terhadapnya mereka dapat berbuat sesuatu. Sikap proaktif berarti mengembangkan kebiasaan yang pertama dan paling mendasar dari manusia yang sangat efektif dalam lingkungan manapun (Covey, 1994).

d. *Competitive Agresiveness*

*Competitive Agresiveness* diartikan bagaimana mereaksikan kecenderungan kompetitif dan permintaan pasar. Untuk menghadapi persaingan, seorang pengusaha sebaiknya dapat mereaksikan kecenderungan kompetitif dan permintaan yang telah ada dalam pasar agar dapat mempertahankan posisi pasarnya. Salah satu strategi yang dapat dipergunakan adalah menggunakan dana yang besar dari pesaing untuk pemasaran, kualitas produk, dan kapasitas pabrik (Lumpkin&Dess, 2001).

e. *Autonomy*

*Autonomy* merupakan sikap mandiri sebagai bagian dari karakteristik seorang pengusaha. Refleksi dari sikap *autonomy* ini adalah sikap yang tidak ingin mengandalkan orang lain dalam setiap usahanya karena ada keyakinan bahwa ia mampu untuk melakukan pekerjaan tersebut dan mampu untuk mengarahkan dirinya sendiri. Sikap *autonomy* sangat penting bagi seorang pengusaha, karena dengan memiliki sikap *autonomy* ini pengusaha dapat mandiri dalam mengambil keputusan dan menghadapi kesulitan (Lindley, 2006).

Atribut kepemimpinan lainnya menurut Kouzes (1987, p.8) adalah:

a. *Challenging the Process*

Kepemimpinan sebagai proses yang aktif, bukannya pasif, dimana seorang pemimpin harus dapat mengenali ide yang bagus, mendukung ide tersebut dan mampu untuk menantang sistem dalam membuat produk baru, proses baru dan sistem yang baru diadopsi.

b. *Inspired a shared vision*

Seorang pemimpin harus mempunyai mimpi, harapan dan visi yang jelas dan mampu menginspirasi orang lain, terutama *follower*-nya untuk melihat kemungkinan yang lebih baik dimasa depan dengan mewujudkan visi tersebut. Pemimpin membuat pengikutnya mempunyai tujuan bersama dari visi tersebut.

c. *Enabling others to act.*

Pemimpin tidak dapat mencapai sukses seorang diri, tetapi sukses dengan bantuan dan dukungan dari segala pihak sehingga seorang pemimpin harus harus bisa menggerakkan orang atau pihak lain, seperti teman kerja, pimpinan, konsumen dan supplier untuk bergerak dan mendukung visinya tersebut.

d. *Modeling the way*

Pemimpin harus memberikan contoh, pemimpin melakukan perencanaan sistematis secara detail dan menyeluruh, dimana pemimpin memimpin proyek, melakukan pengukuran kinerja, menyiapkan budget dan mengambil tindakan-tindakan perbaikan bila diperlukan. Pemimpin yang memberikan contoh, pertama harus jelas dengan visinya terlebih dahulu, kemudian memperhatikan apa yang dipercaya dan bertindak sesuai dengan kepercayaannya tersebut. Pemimpin yang tindakannya konsisten sesuai dengan nilai yang dipercayai dapat member contoh yang baik bagi pengikutnya dan membuat perbedaan yang besar.

e. *Encouraging the Heart*

Dalam perjalanan atau proses yang panjang dalam mencapai visi atau tujuan, orang bisa lelah, frustasi dan kehilangan arah, tugas seorang pemimpinlah untuk menyemangati dan membesarkan hati pengikutnya untuk terus berjuang dan tidak menyerah, bahwa mereka dapat menang bila meneruskan perjalanan.

f. *Honesty*

Kejujuran adalah ciri penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga para pengikutnya dapat mengetahui apakah pemimpinnya dapat

dipercaya, beretika dan berprinsip. Pemimpin yang jujur terlihat dari tindakannya, dimana pemimpin bertindak sesuai nilai-nilai yang dipegang dan sesuai dengan apa yang telah dikatakan atau dijanjikan kepada para pengikutnya.

g. *Competence*

Kompetensi pemimpin untuk melihat apakah dia mampu dan efektif. Kompetensi ini bukan hanya kemampuan teknis dari seorang pemimpin, tapi juga terlihat dari track recordnya, apakah dia sering sukses atau gagal. Menjadi ahli (*expertise*) dalam skill kepemimpinan juga merupakan salah satu kompetensi seorang pemimpin. Pemimpin harus memiliki keahlian untuk selalu tertantang hal-hal baru, keahlian untuk menginspirasi, menggerakkan orang lain, memberikan contoh dan menyemangati orang lain untuk mewujudkan visi dan tujuannya.

h. *Being Forward-Looking*

Pemimpin harus selalu mengambil inisiatif untuk melihat jauh kedepan, punya arah yang dituju dan punya kepedulian terhadap masa depan organisasi.

i. *Inspiration*

Pemimpin harus antusias, energetik, positif terhadap masa depan dan menginspirasi pengikutnya. Pemimpin harus dapat mengkomunikasikan visinya sehingga pengikutnya dapat bergerak kearah yang benar.

Menurut Preffer (1998, p.165) atribut-atribut individu sebagai seorang pemimpin yang digunakan sebagai sumber kekuatannya adalah:

- a. Memiliki energi, stamina dan ketahanan fisik dimana kemauan dan kemampuan untuk bekerja keras harus dimiliki seorang pemimpin sehingga pemimpin dapat melebihi pesaing yang mungkin memiliki kelebihan dalam hal skill dan intelegensia dengan bekerja keras, selain itu pemimpin juga dapat menjadi contoh atau role model terhadap yang lainnya sehingga dapat menginspirasi mereka untuk bekerja keras juga.
- b. Fokus, memfokuskan semua energi dan usaha kedalam satu arah, satu tujuan sehingga dapat mencapainya, karena dengan berfokus pemimpin akan lebih kuat dan terarah dalam mencapai tujuannya.

- c. Memiliki rasa sensitivitas terhadap yang lain.

Kepemimpinan melibatkan sekelompok orang yang dipimpin oleh pemimpinnya, karena tidak hanya melibatkan seorang individu saja maka seorang pemimpin harus dapat mengerti apa yang disukai pengikutnya, apa yang menjadi kepentingan dan ketertarikan mereka dan bagaimana cara untuk mempengaruhi mereka sehingga seorang pemimpin diharapkan dapat sensitif kepada yang lainnya, tahu kebutuhan mereka dan dapat membaca dan menilai orang dengan baik.

- d. Memiliki fleksibilitas dimana hal ini berarti seorang pemimpin harus berfokus pada tujuan yang hendak dicapainya sambil tetap mampu untuk terpisah secara emosional dari situasi yang berkembang, selain itu pemimpin juga harus dapat fleksibel untuk mengubah taktik dan pendekatan yang digunakannya sesuai dengan situasi yang berkembang.

- e. Kemampuan untuk mentoleransi konflik.

Dalam kehidupan sehari-hari tentunya konflik dengan orang lain tidak bisa kita hindari, begitu juga sebagai pemimpin juga menghadapi konflik dengan orang lain atau bahkan dengan pengikutnya sendiri yang mungkin saja tidak setuju terhadap keputusan yang diambil pemimpinnya. Pemimpin harus menghadapi konflik yang ada dan tidak lari dari masalah maupun tanggung jawab. Mampu untuk bertarung, menghadapi konflik dan menyelesaikannya dengan baik adalah tanda seorang pemimpin yang baik.

- f. Mampu untuk mengelola ego dan mengatasinya.

Pemimpin yang baik punya kemampuan untuk bersikap sesuai keadaan dan situasi yang ada dimana pemimpin bisa mengetahui saat yang tepat untuk menggunakan egonya, untuk mempertahankan pendapat dan keputusannya meskipun ada yang tidak setuju, selain itu pada saat yang sama pemimpin juga dapat mengatasi ego dengan membangun aliansi atau jaringan relasi dengan pihak lain karena kita tidak bisa memimpin sendirian dan harus mendapat bantuan dan memiliki pengaruh atas pihak lain. Pemimpin tidak bisa menjadi egois dan hanya mementingkan kepentingannya sendiri tanpa berpikir jangka panjang.

Menurut Dourado (2009:18-19), ciri atau atribut pemimpin adalah:

- a. Fokus strategis yang tajam: bekerja berdasarkan sumber daya yang benar-benar dimiliki untuk menambah nilai riil
- b. Pemikir lateral: menggunakan sudut pandang yang luas, menggunakan pengalaman di luar sektor mereka sendiri.
- c. Visi dan komunikasi; visi yang fokus pada konsumen tentang arah bisnisnya dan mampu mengkomunikasikannya dengan baik.
- d. Berprinsip; berkomitmen, berani, percaya diri, meskipun dengan cara yang tenang.
- e. Refleksif; senantiasa belajar, mau dikritik sebagai bahan refleksi diri.
- f. Pengambil resiko; berani mengambil resiko dengan perhitungan yang matang.
- g. Mudah ditemui; memiliki waktu untuk sharing dengan anggota atau karyawan.
- h. Dapat memotivasi pengikut dan karyawannya.
- i. Dapat menginspirasi orang lain

Meskipun demikian, variasi atribut-atribut personal tersebut bisa berbeda-beda antara situasi organisasi satu dengan organisasi lainnya. Organisasi dengan situasi dan karakter tertentu menuntut pemimpin yang memiliki variasi atribut tertentu pula.

### **2.2.5 Karakter Pemimpin**

Menurut Covey (1994) ada 7 sifat yang menunjukkan karakter seorang pemimpin yang efektif, yaitu:

- a. Proaktif; bertanggung jawab, tidak menyalahkan situasi, kondisi atau lingkungan atas masalah yang terjadi.
- b. *Begin with the end in mind*; kita harus memikirkan blueprint tentang apa saja yang kita inginkan sebelum membuatnya terjadi dalam kenyataan.
- c. *Put First Things First*. Kita harus bertindak sesuai prioritas kita, hal penting didahulukan sehingga kita tidak membuang waktu dan energi untuk hal-hal yang tidak perlu.

- d. *Think Win/Win*; kita menggunakan prinsip ini ketika berhubungan dengan seseorang, ketika menghadapi masalah, kita mencari solusi menang menang untuk semua orang sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.
- e. *Seek first to Understand*. Kita harus mengerti orang lain terlebih dahulu sebelum meminta kita untuk dimengerti oleh orang lain.
- f. *Synergy*; bekerja sama dengan orang lain, melakukan sinergi. Karena dengan bersinergi atau bekerja sama, kita akan menjadi lebih kuat.
- g. *Sharpen the Saw*. Memperbarui diri sendiri, memberikan diri sendiri kesempatan untuk beristirahat dan memperbarui diri, misal dengan cara meditasi, pergi berlibur, dan lain-lain.

### **2.3 Entrepreneurial Leadership**

#### **2.3.1 Pengertian Entrepreneurial Leadership**

*Entrepreneurial Leadership* adalah “lebih sebagai pengusaha yang menciptakan perubahan daripada bertransaksi dengan perusahaan lain, karena dengan adanya perubahan akan menjadikan perusahaan lebih berkembang dan mengikuti trend pasar yang berlaku” (Thornberry, 2006, p.24). Menurut Kuratko dan Hodgetts (2001, p.642), *entrepreneurial leadership* dapat digambarkan sebagai “kemampuan para *entrepreneur* dalam mengantisipasi, pandangan ke depan, menjaga fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan pihak lain untuk memulai sebuah perubahan yang akan menciptakan suatu masa depan yang sehat dalam organisasi”. Jika para pesaing tidak memahami *leadership*, maka organisasi akan menciptakan suatu keunggulan yang bersifat kompetitif.

#### **2.3.2 Persyaratan yang Efektif Dalam Entrepreneurial Leadership**

Menurut Bergstrom (2005) ada 5 persyaratan yang efektif dalam *entrepreneurial leadership*, yaitu:

1. Memiliki komitmen dan upaya yang istimewa untuk perusahaan
2. Meyakinkan para karyawan bahwa mereka dapat mencapai tujuan perusahaan
3. Membuat visi perusahaan yang menarik
4. Menunjukkan kepemimpinan yang baik sesuai yang dijanjikan untuk perkembangan perusahaan guna mencapai hasil yang luar biasa.

5. Tetap bertahan dalam menghadapi perubahan lingkungan.

### **2.3.3 Kategori Entrepreneurial Leadership**

Tiga kategori kepemimpinan yang dalam prakteknya secara luas akan menciptakan budaya yang bersifat kewirausahaan (Gossen, 2007: 104-105):

1. Seorang *entrepreneurial leaders* membuat suatu model pelatihan. Seorang pemimpin perlu menggaris bawahi bahwa suatu nilai dari peluang baru atau suatu pertumbuhan harus menjadi tanggung jawab semua orang dalam organisasi, dengan gagasan entrepreneurial yang dimiliki maka akan mudah dalam mengidentifikasi sebuah perusahaan. Organisasi perlu memberikan perhatian pada substansi, sumber daya dan talenta untuk mengembangkan sebuah gagasan entrepreneurial.
2. Seorang *entrepreneurial leaders* harus membuat suatu kesatuan dalam satu langkah proses, para pemimpin akan membuat sebuah peraturan yang bisa diterima di lingkungan untuk sebuah pengembangan entrepreneurial, dengan pengaturan yang telah ditentukan akan menghasilkan bisnis manakah yang bisa diterima dan tidak.
3. Seorang *entrepreneurial leaders* harus memiliki ke kreatifan untuk memperoleh suatu gagasan, mulai dari suatu pekerjaan dengan melakukan identifikasi secara mendalam, mengkonversi masing-masing pengertian secara mendalam ke permasalahan bisnis, serta membangun tekad dalam organisasi dan melakukan *entrepreneurial leadership*.

### **2.3.4 Komponen Entrepreneurial Leadership**

Berikut adalah komponen dari *entrepreneurial leadership* yaitu: (Kuratko dan Hodgetts, 2001, p.643)

1. Menciptakan visi atau tujuan perusahaan
2. Mengasah kemampuan dan terus berlatih
3. Mengembangkan sumber daya manusia
4. Menopang budaya yang ada di organisasi
5. Melatih penekanan nilai moral dalam prakterk organisasi
6. Menstabilkan dan menyeimbangkan fungsi kontrol dalam organisasi.

## **2.4 Usaha Mikro, Kecil dan Menengah**

### **2.4.1 Pengertian Usaha Mikro, Kecil dan Menengah**

Adapun beberapa pengertian tentang UMKM adalah:

1. Menurut Megginson (2000, p.11) “usaha kecil adalah usaha yang pemiliknya mempunyai kebebasan untuk mengoperasikan usahanya, tidak dominan di bidangnya, serta tidak terikat pada kebiasaan-kebiasan baru”.
2. Menurut Biro Pusat Statistik, Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d 19 orang, usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 s/d 99 orang, sedangkan usaha mikro adalah usaha industri yang memperkerjakan kurang dari 5 orang.
3. Menurut Departemen Perindustrian, UMKM adalah usaha dengan aset kurang dari Rp.600.000.000 (tidak termasuk tanah dan bangunan).
4. Menurut Departemen Perdagangan, UMKM adalah usaha dengan modal kerja kurang dari Rp.25.000.000.
5. Berdasarkan UU no 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah maka definisi tentang UMKM adalah:
  - a) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang, dimana kriteria tersebut adalah:
    - memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
    - memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
  - b) Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil, yaitu:
    - memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima

ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha;  
atau

- memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

c) Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang dengan kriteria sebagai berikut:

- memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

#### **2.4.2 Asas Usaha Mikro, Kecil dan Menengah**

Berdasarkan UU no.20 tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah berasaskan:

- a. kekeluargaan;
- b. demokrasi ekonomi;
- c. kebersamaan;
- d. efisiensi berkeadilan;
- e. berkelanjutan;
- f. berwawasan lingkungan;
- g. kemandirian;
- h. keseimbangan kemajuan; dan
- i. kesatuan ekonomi nasional

### 2.4.3 Ciri-ciri Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Menurut Marbun (1999) beberapa karakteristik atau ciri-ciri dari usaha mikro, kecil dan menengah adalah sebagai berikut:

- a. Jenis barang atau komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah;
- b. Lokasi atau tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah;
- c. Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana, keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga, sudah membuat neraca usaha;
- d. Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP;
- e. Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwira usaha;
- f. Sebagian sudah akses ke perbankan dalam hal keperluan modal;
- g. Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti *business planning*.

Karakteristik UMKM menurut Dinkop PKM (2005) adalah:

- a. Mayoritas pasarnya berorientasi lokal
- b. Sumber daya terbatas (manusia, modal, teknologi dan jaringan)
- c. Kepemimpinan usaha sangat bergantung pada pemilik, sehingga aspek kepemimpinan sangat penting
- d. Pengaruh keluarga sangat besar dalam operasional perusahaan
- e. Budaya dan lingkungan setempat sangat berpengaruh
- f. Cakrawala perencanaan jangka pendek (day to day)
- g. Sistem manajemen tidak sempurna (informal dan fleksibel)
- h. Ambisi perusahaan = ambisi pribadi
- i. Ego pribadi dan bisnis campur baur
- j. Pengembangan usaha = pengembangan pribadi pemilik.

#### **2.4.4 Prinsip Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah**

Berdasarkan UU no 20 tahun 2008 maka prinsip pemberdayaan UMKM di Indonesia adalah:

- a. Penumbuhan kemandirian, kebersamaan, dan kewirausahaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk berkarya dengan prakarsa sendiri;
- b. Perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan;
- c. Pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah;
- d. Peningkatan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; dan
- e. Penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu

#### **2.4.5 Tujuan Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah**

Berdasarkan UU no 20 tahun 2008 maka tujuan pemberdayaan UMKM di Indonesia adalah:

- a. Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan;
- b. Menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri; dan
- c. Meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

#### **2.4.6 Klasifikasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah**

Menurut BPS (Biro Pusat Statistik) berdasarkan nilai investasinya, usaha mikro, kecil dan menengah dapat diklasifikasikan menjadi:

- Usaha Mikro dan Usaha Kecil: 0 - 50 juta  
50 juta – 200 juta
- Usaha Menengah: 200 juta - 500 juta  
500 juta - 1 Milyar
- Usaha Besar: 1 Milyar - 5 Milyar  
5 Milyar - 10 Milyar

#### **2.4.7 Kelebihan dan Kelemahan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah**

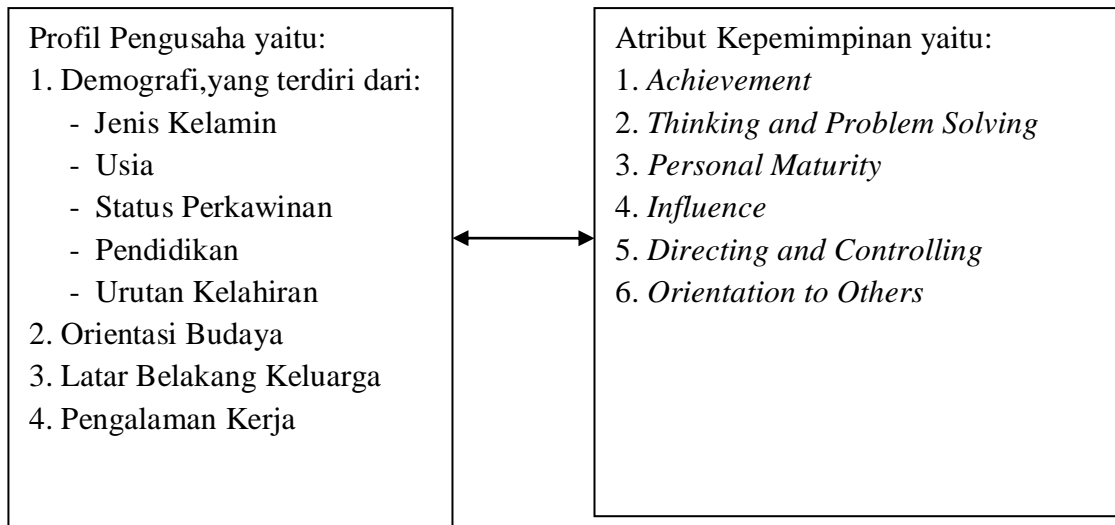
Menurut Ariawati (2004) usaha kecil dan menengah memiliki kelebihan dan kelemahannya dibandingkan dengan usaha-usaha besar. Seperti usaha-usaha lainnya UMKM terkena dampak krisis ekonomi, tapi UMKM lebih cepat bangkit dibanding usaha dengan skala yang lebih besar, hal ini disebabkan karena:

1. Kebutuhan modal UMKM relatif lebih kecil sehingga lebih mudah untuk beralih usaha
2. UMKM khususnya sektor pertanian dan industri pengolahan telah mampu menyerap tenaga kerja yang terkena PHK, sehingga sangat membantu program pemerintah untuk mengatasi pengangguran
3. UMKM merupakan media untuk membantu melestarikan budaya dari daerah masing-masing.

Adapun kelemahan-kelemahan UMKM yang harus segera diatasi antara lain:

1. Tingkat pendidikan  
94,2% berpendidikan paling tinggi SLTP dan hanya 5,8% berpendidikan SLTP keatas
2. Ketrampilan dan keahlian  
Profesionalisme, kemampuan teknikal dan manajerial yang rendah
3. Kemampuan penetrasi pasar  
Kemampuan penetrasi pasar yang rendah, karena produk yang inferior dan skala produksi yang kecil.
4. Permodalan  
Kesulitan akses ke lembaga permodalan.
5. Teknologi industri lemah karena tidak ada akses pada informasi IPTEK
6. Iklim usaha kurang menunjang karena ada persaingan kurang sehat dengan usaha yang lebih kuat
7. Sarana dan prasarana, belum memiliki sarana dan prasarana yang menunjang.

## 2.5 Kerangka Berpikir



Sumber: data sekunder yang diolah

Gambar 2.1: Kerangka Berpikir Hubungan antara Profil Pengusaha dengan Atribut Kepemimpinan

Nalar dari kerangka berpikir untuk menghubungkan antara profil pengusaha dengan atribut kepemimpinan diharapkan dapat memperoleh pemahaman bahwa pengusaha muda, laki-laki, sudah kawin, pendidikan tinggi dan sebagai anak pertama akan memiliki *achievement*, *thinking and problem solving*, *personal maturity*, *influence*, *directing and controlling*, dan *orientation to the others* dari mereka yang tidak berpredikat seperti diatas.