

KEWIRAUSAHAAN (PENGEMBANGAN BISNIS BARU)

by I Nengah Aristana

Submission date: 08-Jun-2023 11:22AM (UTC+0700)

Submission ID: 2111512715

File name: Buku_Kewirausahaan.pdf (1.15M)

Word count: 26866

Character count: 185835

I Gede Riana, dkk

KEWIRAUSAHAAN

SONPEDIA
Publishing Indonesia



KEWIRAUSAHAAN

(Pengembangan Bisnis Baru)

I Gede Riana
La Hatani
I Putu Astawa
I Nengah Aristana

Penerbit: **SONPEDIA**
Publishing Indonesia

KEWIRAUSAHAAN (PENGEMBANGAN BISNIS BARU)

Penulis :

I Gede Riana
La Hatani
I Putu Astawa
I Nengah Aristana

Penerbit:

SONPEDIA
Publishing Indonesia

**KEWIRAUSAHAAN
(PENGEMBANGAN BISNIS BARU)**

Penulis :

I Gede Riana
La Hatani
I Putu Astawa
I Nengah Aristana

ISBN : 978-623-09-2135-3 (PDF)

Editor:

Efitra, S.Kom., M.Kom.

Penyunting :

Sepriano, S.Sos., M.Kom.

Desain sampul dan Tata Letak

Efitra, S.Kom., M.Kom.

Penerbit :

PT. Sonpedia Publishing Indonesia

Redaksi :

Jl. Kenali Jaya No 166
Kota Jambi 36129 Tel +6282177858344
Email: sonpediapublishing@gmail.com
Website: www.sonpedia.com

Anggota IKAPI : 006/JBI/2023

Cetakan Pertama, Februari 2023

10

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara

Apapun tanpa ijin dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa/ Ida Sanghyang Widhi Wasa, atas berkat rahmatNya penulis dapat menyelesaikan penulisan buku Kewirausahaan dalam pengembangan bisnis baru. terselesaikannya buku ini tidak lepas dari bantuan para tim penulis, saya ucapkan terima kasih atas segala dukungannya. Ucapan terima kasih disampaikan kepada semua teman yang telah mendukung dalam menyelesaikan buku ini, Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada semua keluarga tercinta, dan semoga buku ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan memberikan inspirasi dalam memasuki dunia entrepreneur.

Buku kewirausahaan dalam pengembangan bisnis baru ini, dirancang secara sistematis, menyajikan materi cukup lengkap, mulai dari konsep dasar kewirausahaan, pengambilan risiko, pembuatan keputusan, kepemimpinan, sampai kepada etika bisnis dalam berwirausaha.

Buku pengantar Kewirausahaan ini masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu, saran dan kritik para pembaca sangat diharapkan untuk kesempurnaan materi - materi yang disampaikan. Semoga buku ini bermanfaat dan membantu untuk kegiatan pembelajaran dan memberikan tambahan pengetahuan tentang kewirausahaan.

Denpasar, Februari 2023

Tim Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	ii
Daftar Isi.....	iii
BAGIAN I PENGANTAR.....	1
BAGIAN II MEMAHAMI KEWIRAUSAHAAN.....	5
A. Konsep dan pengertian kewirausahaan.....	5
B. Nilai-nilai kewirausahaan dalam organisasi bisnis.....	18
C. Orientasi Kewirausahaan.....	23
D. Tugas.....	25
E. Rangkuman.....	25
BAGIAN III INTI DAN HAKEKAT KEWIRAUSAHAAN	30
A. Pengertian inovasi.....	32
B. Sifat dan prinsip-prinsip inovasi.....	33
C. Ciri-ciri usaha inovatif	34
D. Unsur lingkungan inovasi	35
E. Daftar Pertanyaan	38
BAGIAN IV MEMBENTUK SIKAP MENTAL WIRAUSAHA	39
1. Falsafah/hakekat wirausaha	40
BAGIAN V KEPEMIMPINAN DALAM WIRAUSAHA.....	51
A. Definisi kepemimpinan.....	52
B. Sikap kepemimpinan wirausaha.....	53
C. Daftar Pertanyaan	57
BAGIAN VI MENGAMBIL RESIKO	
A. Pengertian dan Identifikasi Resiko Bisnis	59
B. Tipologi pengambilan resiko	61
C. Evaluasi Resiko.....	62
BAGIAN VII PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....	64
A. Kedudukan wirausaha dalam proses pengambilan Keputusan.....	65
B. Proses pembuatan keputusan	65

C. Evaluasi keputusan.....	66
D. Daftar pertanyaa.....	67
BAGIAN VIII PEMBELAJARAN MENUMBUHKAN SIKAP WIRAUSAHA	69
A. Teori pembelajaran bagi wirausaha.....	70
B. Metode-metode pembelajaran wirausaha	73
C. Pembelajaran dari pengalaman	75
D. Pembelajaran organisasi dan wirausaha.....	78
E. Pembelajaran dan Pendidikan wirausaha.....	82
BAGIAN IX MEMBANGKITKAN MOTIVASI DAN INOVASI WIRAUSAHA.....	87
A. Motivasi usaha	88
B. Daya inovasi	94
C. Kompetensi wirausaha	95
BAGIAN X MENILAI PELUANG USAHA.....	101
A. Pengertian dan lingkup peluang usaha.....	101
B. Pengertian peluang usaha.....	102
C. Lingkup peluang usaha.....	104
D. Kelayakan usaha.....	107
BAGIAN XI ETIKA BISNIS DALAM KEWIRAUSAHAAN	109
GLOSSARY.....	124
DAFTAR PUSTAKA.....	125
TENTANG PENULIS	128

BAGIAN I

PENGANTAR

Abad ke 21 ini dunia industri dihadapkan pada berbagai tantangan yang besar dan kompleks. Tantangan paling nyata abad 21 (era globalisasi) adalah terjadinya transformasi digital, dan disrupsi pada berbagai bidang. Globalisasi tersebut telah menimbulkan dampak ganda, di satu sisi membuka kesempatan kerja sama yang seluas-luasnya antar negara, namun di sisi lain ternyata membawa persaingan yang semakin ketat. Oleh sebab itu, tantangan utama di era ini yang terjadi pada semua sektor perlu diantisipasi dengan mengandalkan kemampuan sumber daya manusia (SDM), teknologi, dan manajemen.

Perguruan Tinggi, sebagai ujung tombak untuk menyiapkan sumber daya dalam mengembangkan berbagai sektor industri, khususnya industri kecil memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam menangkal dampak dari globalisasi, melalui proses pembelajaran kewirausahaan yang dilakukan. Proses pembelajaran kewirausahaan yang berkualitas akan muncul dari sistem pembelajaran yang berkualitas, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Pada akhirnya mampu mendorong terciptanya pelaku usaha pada industri khususnya UMKM yang menjadi sektor unggulan di Indonesia.

Tuntutan jika *entrepreneur* bagi para lulusan perguruan tinggi nampaknya hal yang tidak dapat ditawar-tawar lagi, jika ingin meningkatkan kualitas dan nilai tambah berbagai sektor industri di negeri ini. Selama ini ada anggapan bahwa rendahnya nilai tambah berbagai sektor industri terkait dengan rendahnya tingkat keterampilan lulusan. Peningkatan profesionalisme mahasiswa bukan hanya merupakan tanggung jawab perguruan tinggi, tetapi juga merupakan tanggung jawab pemerintah, masyarakat, dan organisasi yang terkait dengan pendidikan. Oleh karena itu, berbagai pihak terkait harus mendukung bukti nyata bahwa lulusan mahasiswa menjadi insan yang profesional. Sarana dan prasarana untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa mutlak harus ada karena para lulusan diharapkan selalu *up dating* dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan berbagai sektor industri.

14 Salah satu manfaat bagi para mahasiswa dalam meningkatkan jiwa *entrepreneur* ialah dapat membentuk citra sebagai lulusan yang berkualitas. Jiwa *entrepreneur* dapat ditularkan melalui berbagai proses yang fokus pada penciptaan dan pemeliharaan sebuah perubahan. Perubahan dibutuhkan ketika organisasi mengantisipasi ancaman baru atau sedang menghadapi ancaman. Penanaman jiwa *entrepreneur* sangat relevan dengan kondisi bangsa yang sedang mengalami keterpurukkan di berbagai sektor untuk segera dapat bangkit. Tentu saja bagaimana lulusan menjadi *entrepreneur* handal telah menjadi subyek dan menjadi perdebatan yang semakin hangat. Namun beberapa mekanisme, yang dapat membentuk lulusan berjiwa *entrepreneur* mencoba untuk menyediakan stimulasi dengan menantang individu untuk berpikir dalam suatu cara yang benar-benar baru.

3 Kewirausahaan dalam dunia bisnis telah banyak dijadikan pilihan bagi sebagian besar pelaku bisnis. *Entrepreneur* telah dianggap memiliki kemampuan untuk mandiri dan berhasil, bahkan memberikan peluang kerja bagi orang lain. Dengan melaksanakan aktivitas *entrepreneur*, tidak saja memungkinkan individu dapat melakukan sesuatu yang sesuai dengan apa yang mereka inginkan, namun di samping itu juga, akan mendapatkan kebebasan keuangan dan waktu yang cukup untuk melakukan berbagai kegiatan yang disukai bersama teman-teman dan keluarga.

Ditengah ketatnya persaingan dunia kerja yang sarat dengan persaingan, mengapa kita tidak membuka „pintu“ kesempatan yang lain – yaitu mendirikan usaha sendiri, sebagai alternatif untuk mengurangi angka pengangguran yang tidak terserap lagi oleh ketersediaan lapangan pekerjaan. Wirausaha adalah pilihan tepat, yang kini mulai banyak dilirik, mengapa harus menggantungkan hidup pada orang lain. Sementara kita memiliki kemampuan untuk mandiri dan berhasil, bahkan memberikan peluang kerja bagi orang lain. Dengan berwirausaha, tidak saja memungkinkan kita melakukan sesuatu yang sesuai dengan apa yang diinginkan, dengan membuka diri untuk meningkatkan semangat juang dan motivasi, dengan mengoptimalkan seluruh potensi, minat dan kemampuan yang ada pada diri sendiri. Kita juga akan mendapatkan kebebasan pikiran, perasaan dan kesempatan yang cukup untuk melakukan berbagai kegiatan yang disukai.

Kompetensi umum yang dituntut setelah mempelajari modul ini adalah memiliki wawasan luas, apresiasi yang mendalam dan keterampilan dalam menganalisis nilai-nilai dan proses dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan dalam dunia bisnis dan menentukan pilihan terbaik untuk dikembangkan dalam dunia pendidikan dan pengajaran. Indikator-indikator yang dapat dijadikan ukuran pemahaman terhadap materi dalam modul ini, dapat dirasakan apabila dapat:

- 1) Menjelaskan kembali konsep kewirausahaan;
- 2) Merumuskan pengertian wirausahawan;
- 3) Merumuskan pengertian kewirausahaan dalam pendidikan;
- 4) Mengidentifikasi nilai-nilai kewirausahaan dalam organisasi bisnis;
- 5) Mengidentifikasi prinsip-prinsip kewirausahaan dalam konteks organisasi pemerintah;
- 6) Mengidentifikasi nilai-nilai kewirausahaan dalam pendidikan;
- 7) Merumuskan proses pengembangan kompetensi kewirausahaan.

Untuk membantu memahami isi modul ini dengan efektif, harus sudah menguasai pemahaman minimal tentang konsep kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi yang dibahas pada modul-modul sebelumnya. Tampaknya, bukan bermaksud menjadikan para pengelola organisasi pendidikan menjadi para pelaku bisnis komersial, karena jiwa *entrepreneur* tidak identik dengan bisnis komersial. Namun, mengapa seorang *entrepreneur* dapat lebih tangguh dari yang lain? Apa yang dapat diperoleh dari belajar tentang *entrepreneursip*. Kuncinya adalah pada „*etos kerja*“, yaitu keyakinan yang kuat dan mendalam mengenai nilai penting dari bekerja yang ditekuni. Seseorang dengan keyakinan bahwa usahanya ini bermakna penuh bagi hidupnya akan berjuang lebih keras untuk berhasil. Berbeda dengan seseorang yang menganggap bisnisnya hanya sekedar sebagai alternatif mencari uang, bila menemui kesulitan dengan cepat meninggalkannya untuk mencari alternatif baru yang lebih mudah.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka topik-topik yang dibahas dalam modul ini difokuskan pada pemahaman tentang konsep dan nilai-nilai kewirausahaan yang dapat diterapkan dalam dunia pendidikan, dan pengembangan unsur-unsur kewirausahaan,

serta proses transformasi jiwa kewirausahaan dalam proses pendidikan dan pengajaran. Materi tersebut dirumuskan berikut ini:

- (1) Konsep dan Pengertian Kewirausahaan
 - (a) Konsep Kewirausahaan
 - (b) Pengertian Wirausahawan
 - (c) Pengertian Kewirausahaan
- (2) Nilai-Nilai Kewirausahaan dalam Organisasi Bisnis
- (3) Risiko dalam Berwirausaha
- (4) Motivasi Berwirausaha
- (5) Pengambilan Keputusan
- (6) Kepemimpinan
- (7) Etika dalam berwirausaha

Dalam upaya mempelajari modul ini, di samping harus memahami secara seksama, diperlukan juga upaya-upaya untuk memiliki pengalaman dengan mencoba mempraktekkan jiwa wirausaha dalam pelaksanaan aktivitas sehari-hari. Oleh karena itu, agar dapat memahami isi modul ini dengan cepat dan tepat, diperlukan untuk memahami dan merenungkan isi modul ini.

BAGIAN II

MEMAHAMI KEWIRAUSAHAAN

Tujuan belajar pada materi ini anda diharapkan dapat: (1) menjelaskan kembali konsep kewirausahaan; (2) merumuskan pengertian wirausahawan; (3) merumuskan pengertian kewirausahaan dalam pendidikan; dan (4) mengidentifikasi nilai-nilai kewirausahaan dalam organisasi bisnis. Untuk memperoleh tujuan belajar tersebut mari kita simak materi belajar berikut.

A. Konsep dan Pengertian Kewirausahaan

Tidak ada bangsa yang sejahtera dan dihargai bangsa lain tanpa kemajuan ekonomi. Kemajuan ekonomi akan dapat dicapai jika ada spirit kewirausahaan, yang kuat dari warga bangsanya. China baik dijadikan contoh konkret dan paling dekat. Setelah menggelar pesta akbar Olimpiade 2008 yang mencengangkan banyak orang beberapa waktu lalu, mereka kembali membuat dunia berdecak dengan kesuksesan astronotnya berjalan-jalan di angkasa luar. Dan kini, dunia menantikan China turun tangan membantu mengatasi krisis keuangan global. Tanpa kemajuan ekonomi, tentu semua itu tak mungkin dilakukan China. Salah satu faktor kemajuan ekonomi China adalah semangat kewirausahaan masyarakatnya, yang didukung penuh pemerintahnya.

China, Korea Selatan, dan India semakin berjaya mengibarkan produk-produknya sebagai bendera nasionalnya di pentas global. Bisnis korporasi multinasional terus menggurita di tanah air, sementara pengusaha dan korporasi nasional belum juga memiliki satu pun produk bermerek global, kecuali terkenal sebatas pemasok komoditas primer bernilai tambah rendah.

Negara maju umumnya memiliki wirausaha yang lebih banyak ketimbang negara berkembang, apalagi miskin. Amerika Serikat, misalnya, memiliki wirausaha 11,5 persen dari total penduduknya.

Sekitar 7,2 persen warga Singapura adalah pengusaha sehingga negara kecil itu maju.

Indonesia dengan segala sumber daya alam yang dimilikinya ternyata hanya memiliki wirausaha tak lebih 0,18 persen dari total penduduknya. Secara historis dan konsensus, sebuah negara minimal harus memiliki wirausaha 2 persen dari total penduduk agar bisa maju.

Bangsa Indonesia semakin berpacu dengan bangsa lain yang sudah lebih dulu maju. Bahkan, negara-negara yang pernah mengalami krisis ekonomi seperti Indonesia, yang menyebabkan mulai bergantinya pelaku aktif di dunia bisnis, semakin jauh melesat. Korporasi baru terus bermunculan, dikendalikan kaum muda dengan visi bisnis yang kuat, jiwa kewirausahaan yang tangguh. Pemimpin bisnis berusia muda terus bermunculan, siap membawa ekonominya melaju lebih pesat.

Pernyataan seperti pada awal tulisan ini berkali-kali diutarakan dalam berbagai kesempatan terpisah oleh Wakil Presiden Jusuf Kalla yang memang berlatar belakang pengusaha. Pengusaha nasional lainnya juga berbicara senada, antara lain Ciputra, Sofian Wanandi, dan Arifin Panigoro. Bukan hanya mereka yang sudah senior dan telah mengenyam banyak asam garamnya bisnis, tetapi juga kalangan muda generasi kini, seperti Rachmat Gobel dan Anindya Bakrie. Mereka juga gregetan melihat lambatnya kebangkitan wirausaha di kalangan kaum muda sendiri.

Tidak ada negara sekaya dan selengkap sumber daya alam Indonesia. Sejak zaman penjajahan, nusantara ini sudah menjadi sumber utama dunia akan hasil bumi dan laut, komoditas primer. Komoditas pertanian, perkebunan, laut, dan pantai Indonesia sudah jadi pembicaraan pebisnis global. Berdatangnya partikelir untuk berdagang, dan sebagian berujung penjajahan, adalah bukti otentik dari catatan sejarah masa silam itu.

Indonesia penghasil kakao terbesar ketiga di dunia, tapi bukan penghasil coklat terkemuka. Swiss yang tidak punya lahan untuk

menanam kakao menjadi produsen coklat terkemuka. Bangsa Jepang tak punya sumber daya alam yang berlebihan, tapi negara ini bagaikan pabrik raksasa yang memasok kebutuhan hidup manusia sedunia. Semua itu karena kewirausahaan masyarakatnya yang kuat.

Persoalan ada pula di sisi lain, yakni masih kaburnya visi serta rendahnya komitmen birokrat dan pengambil kebijakan publik tentang pentingnya membangun semangat kewirausahaan masyarakat, terutama di kalangan anak-anak muda. Kewirausahaan hanya bisa bangkit manakala diberi lahan subur untuk bersemai, dipupuk, dilindungi, dan dibela kepentingannya. Dengan kekuatan modal, teknologi, dan sumber daya manusia yang dimiliki, mereka akan terus menggunakan segala kekuatan untuk melakukan ekspansi dan pengisapan kekayaan di negara-negara tertinggal atau berkembang tempat mereka beroperasi.

Untuk mengimbangi semakin mengguritanya korporasi multinasional itu, tidak lain kecuali membangun semangat kewirausahaan di kalangan manusia baru Indonesia seagresif mungkin sehingga lahir semakin banyak pelaku usaha, dan tumbuhnya korporasi-korporasi baru yang sehat dan tangguh. Oleh karena itu, untuk mempercepat pertumbuhan wirausaha di dalam negeri, harus ada upaya serius untuk menciptakan orang-orang yang mampu mengambil peluang yang ada dan menciptakan lapangan kerja untuk dirinya maupun untuk orang lain. Lembaga pendidikan mesti bisa berperan lebih banyak lagi untuk menumbuhkan semangat kewirausahaan dan membentuk orang-orang yang tahan banting dengan segala kesukaran yang dihadapi untuk membangun kemandirian.

Tanpa semua itu, Indonesia hanya akan menjadi pasar yang besar bagi produk bangsa dan korporasi asing. Kekayaan berupa potensi sumber daya alam akan lebih banyak dinikmati bangsa lain, sementara bangsa sendiri cukup puas mengonsumsi karya bangsa lain. Keterampilan manusianya dalam hal menghasilkan komoditas dagangan dunia pun tak diragukan. Akan tetapi, semua itu bisa menjadi tinggal kenangan di tengah arus kapitalisme global yang

mengutamakan keunggulan modal, teknologi, dan inovasi manusianya, yang kini menjadi kelemahan bangsa ini.

Menyimak persoalan-persoalan seperti dikemukakan tersebut, apa yang dapat kita lakukan? Marilah kita telusuri apa sesungguhnya yang dimaksud dengan jiwa kewirausahaan tersebut.

1) Konsep Kewirausahaan

Sebelum memaparkan teori kewirausahaan, terlebih dahulu saya mengulas pengertian “teori”. Kita biasanya menggunakan teori untuk menjelaskan sebuah fenomena. Fenomena yang akan dijelaskan disini adalah kehadiran *entrepreneurship* yang mempunyai kontribusi besar dalam pengembangan ekonomi. Teori tersebut terdiri dari konsep dan konstruk. Teori adalah “sekumpulan konstruk (konsep), definisi, dan proposisi yang saling berhubungan” yang menunjukkan pandangan sistematis terhadap sebuah fenomena dengan merinci hubungan antar variabel, dengan tujuan untuk menerangkan dan memprediksi fenomena. Mari kita lihat beberapa teori yang menjelaskan dan memprediksi fenomena mengenai kewirausahaan.

Secara teoritis, perusahaan sebagai sebuah istilah teknologis, dimana manajemen (individu-individu) hanya mengetahui biaya dan penerimaan perusahaan dan sekedar melakukan kalkulasi matematis untuk menentukan nilai optimal dari variabel keputusan. Hmm, jadi individu hanya bertindak sebagai “kalkulator pasif” yang kontribusinya relatif kecil terhadap perusahaan.

Jadi, dalam pendekatan teoritis tidak cukup mampu untuk menjelaskan isu mengenai kewirausahaan. Ada yang menyebutnya “*There is no space for an entrepreneur in neoclassical theory*”. Nah loh, jadi dimana letak teori kewirausahaannya dong? Tapi sebagai titik awal masih bermanfaat juga kok. Kan konsep perusahaan (*the firm*) yang dijelaskan dalam Neo Klasik masih mengakui juga keberadaan pihak manajemen atau individu-individu. Dan individu inilah yang nantinya berperan sebagai entrepreneur atau intrapreneur, yang akan dijelaskan pada teori-teori selanjutnya.

Ada pula yang mengkaji dari sisi teori keseimbangan (*equilibrium theory*). Menurut teori ini, untuk mencapai keseimbangan diperlukan tindakan dan keputusan aktor (pelaku) ekonomi yang harus berulang-ulang dengan “cara yang sama” sampai mencapai keseimbangan. Jadi kata kuncinya “berulang dengan cara yang sama”, yang disebut “situasi statis”, dan situasi tersebut tidak akan membawa perubahan. Artinya, orang-orang yang statis atau bertindak seperti kebanyakan orang tidak akan membawa perubahan. Schumpeter berupaya melakukan investigasi terhadap dinamika di balik perubahan ekonomi yang diamatinya secara empiris. Singkat cerita, akhirnya beliau menemukan unsur eksplanatory-nya yang disebut “inovasi”. Dan aktor ekonomi yang membawa inovasi tersebut disebut *entrepreneur*. Jadi *entrepreneur* adalah pelaku ekonomi yang akan membuat perubahan.

Masalah ekonomi sebetulnya mencakup mobilisasi sosial dari pengetahuan yang tersembunyi (belum diketahui umum) yang terfragmentasi dan tersebar melalui interaksi dari kegiatan para *entrepreneur* yang bersiang. Ada dua konsep utama yang perlu kita perhatikan, yaitu pengetahuan tersembunyi (orang lain belum tahu), dan kewirausahaan. Intinya mobilisasi sosial dari pengetahuan tersebut terjadi melalui tindakan *entrepreneurial*.

Seorang *entrepreneur* akan mengarahkan usahanya untuk mencapai potensi keuntungan dan dengan demikian mereka mengetahui apa yang mungkin atau tidak mungkin mereka lakukan. Jadi artinya seorang *entrepreneur* itu harus selalu mengetahui pengetahuan (atau informasi) baru (dimana orang banyak belum mengetahuinya). Dan pengetahuan atau informasi baru tersebut dimanfaatkan untuk memperoleh keuntungan. Bukankah dengan inovasi juga kita bisa mendapatkan pengetahuan, informasi, bahkan teknologi baru?

Penemuan pengetahuan tersembunyi merupakan proses perubahan yang berkelanjutan. Dan proses inilah yang merupakan titik awal dari pendekatan Austrian terhadap kewirausahaan. Ketika dunia dipenuhi ketidakpastian, proses tersebut kadang mengalami

sukses dan gagal. Namun seorang *entrepreneur* selalu berusaha memperbaiki kesalahannya. Jadi, jangan heran kalau orang tua kita atau guru-guru kita selalu mengatakan bahwa "kegagalan itu adalah sukses yang tertunda", "Belajarlah dari kesalahan", atau "Hanya keledai lah yang terperosok dua kali".

Kirzerian Entrepreneur, memakai pandangannya "*human action*" dalam menganalisis peranan *entrepreneurial*. Sama halnya dengan prinsip "*the man behind the gun*", mengandung makna yang sama dengan "*knowing where to look knowledge*". Dan dengan memanfaatkan pengetahuan yang superior inilah seorang *entrepreneur* bisa menghasilkan keuntungan.

Istilah kewirausahaan ¹² (*entrepreneur*) pertama kali diperkenalkan pada awal abad ke-18 oleh ekonom Perancis, Richard Cantillon. Menurutnya, *entrepreneur* adalah "*agent who buys means of production at certain prices in order to combine them*". Dalam waktu yang tidak terlalu lama, ekonom Perancis lainnya, yaitu Jean Baptista Say menambahkan definisi Cantillon dengan konsep *entrepreneur* sebagai pemimpin. Say menyatakan bahwa *entrepreneur* adalah seseorang yang membawa orang lain bersamasama untuk membangun sebuah organ produktif.

Pengertian kewirausahaan relatif berbeda-beda antar para ahli karena sumber acuan dengan titik berat perhatian atau penekanan yang berbeda-beda, di antaranya adalah:

- 1) Menurut Frank Knight dalam Hyytinen et al. (2015) wirausahawan mencoba untuk memprediksi dan menyikapi perubahan pasar. Definisi ini menekankan pada peranan wirausahawan dalam menghadapi ketidakpastian pada dinamika pasar. Seorang wirausahawan disyaratkan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajerial mendasar seperti pengarahan dan pengawasan.
- 2) Jean Baptista Say dalam Barreto (2013) mengemukakan bahwa seorang wirausahawan adalah agen yang menyatukan berbagai alat-alat produksi dan menemukan nilai dari produksinya.

- 3) Joseph Schumpeter dalam Wang et al. (2021) mengartikan wirausahawan sebagai seorang inovator yang mengimplementasikan perubahan-perubahan di dalam pasar melalui kombinasi-kombinasi baru. Kombinasi baru tersebut bisa dalam bentuk (a) memperkenalkan produk baru atau dengan kualitas baru, (b) memperkenalkan metoda produksi baru, (c) membuka pasar yang baru (new market), (d) Memperoleh sumber pasokan baru dari bahan atau komponen baru, atau (e) menjalankan organisasi baru pada suatu industri. Schumpeter mengkaitkan wirausaha dengan konsep inovasi yang diterapkan dalam konteks bisnis serta mengkaitkannya dengan kombinasi sumber daya.
- 4) Penrose dalam Ambrosini dan Bowman (2009) mengidentifikasi kegiatan kewirausahaan yang mencakup indentifikasi peluang-peluang di dalam sistem ekonomi. Kapasitas atau kemampuan manajerial berbeda dengan kapasitas kewirausahaan.
- 5) Harvey Leibenstein dalam Julien (2018) kewirausahaan mencakup kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk menciptakan atau melaksanakan perusahaan pada saat semua pasar belum terbentuk atau belum teridentifikasi dengan jelas, atau komponen fungsi produksinya belum diketahui sepenuhnya.
- 6) Israel Kirzner dalam penelitian Mayer et al. (2018) yang mengemukakan bahwa wirausahawan mengenali dan bertindak terhadap peluang pasar.

Seorang wirausahawan selalu diharuskan menghadapi resiko atau peluang yang muncul, serta sering dikaitkan dengan tindakan yang kreatif dan inovatif. Selain itu, seorang wirausahawan menjalankan peranan manajerial dalam kegiatannya, tetapi manajemen rutin pada operasi yang sedang berjalan tidak digolongkan sebagai kewirausahaan. Seorang individu mungkin menunjukkan fungsi kewirausahaan ketika membentuk sebuah organisasi, tetapi selanjutnya menjalankan fungsi manajerial tanpa

menjalankan fungsi kewirausahaannya. Jadi kewirausahaan bisa bersifat kondisional.

Di jaman global sekarang, adalah jamannya kewirausahaan. Para wirausahawan mengendalikan revolusi yang mentransformasi dan memperbaharui perekonomian dunia. *The new economy* ditandai oleh budaya kewirausahaan yang diaplikasi ke dalam aktivitas primer dan pendukung. *Entrepreneurship* merupakan esensi dari usaha bebas simetrik dan a-simetrik karena penciptaan dan kelahiran bisnis baru dalam industri yang telah ada dan industri baru memberi vitalitas bagi ekonomi pasar.

Secara harfiah penggalan kata “usaha” dalam istilah “kewirausahaan” itu lebih bernotasi “*effort*” atau “upaya”, sehingga jangan dikonotasikan sebagai “bisnis” belaka. Jiwa dan semangat kewirausahaan tidak hanya harus dimiliki oleh para pengusaha (*business-man*) saja, melainkan sangat perlu dimiliki oleh profesi dan peran apa saja dalam berbagai fungsi yang berbeda, apakah itu profesi guru/dosen, murid/mahasiswa, dokter, tentara, polisi, dan sebagainya.

Secara etimologik, perkataan kewirausahaan (*entrepreneur*) berasal dari kata *entrependre* (bahasa perancis) atau *to undertake* (bahasa inggris) yang berarti melakukan. Dengan demikian, kewirausahaan bukanlah bakat dari lahir atau milik etnis/suku tertentu. Kewirausahaan bukanlah mitos, melainkan realistik atau *construct* yang dapat dipelajari melalui proses pembelajaran, pelatihan, simulasi, dan magang secara *intent*.

Wirausaha cenderung memiliki sifat *avonturisme* atau selalu terdorong untuk melakukan hal-hal baru yang menantang dengan keyakinan yang dimilikinya. Yang menentukan apakah seseorang akan menjadi seorang wirausaha (*entrepreneur*) atau bukan adalah perbuatan dan tindakan. Bukan bawaan, bukan karena bakat, bukan karena sifat-sifatnya, melainkan karena tindakan. Seorang wirausahawan (*entrepreneur*) adalah seseorang yang memiliki visi dan intuisi yang realistik sekaligus seorang implementator yang

handal dalam penguasaan detail-detail yang diperlukan untuk mewujudkan visi pribadi maupun organisasinya.

Secara terminologik, David E. Rye dalam bukunya *The Vest-Pocket Entrepreneur* (1996) mempresentasikan kewirausahaan sebagai pengetahuan terapan dari konsep dan teknik manajerial yang disertai risiko dalam mentransformasi sumberdaya menjadi output yang memiliki nilai tambah tinggi (*value added*).

³ Dari pengertian-mengertian tersebut, kita dapat menarik kesimpulan bahwa kewirausahaan merupakan suatu proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi resiko atau ketidakpastian. Kesimpulan yang bisa ditarik dari pengertian tersebut adalah bahwa kewirausahaan dipandang sebagai fungsi yang mencakup eksploitasi peluang yang muncul di „pasar“ kehidupan. Eksploitasi tersebut sebagian besar berhubungan dengan pengarahannya dan atau kombinasi input-output yang lebih produktif dan bermakna.

Jika kita amati, pertumbuhan kelompok wirausaha secara integral tidak terlepas dari lingkungan dimana kelompok-kelompok itu berada. Jika lingkungan kurang atau tidak mendorong tumbuhnya kelompok-kelompok wirausaha, maka perkembangan kewirausahaan akan meniscaya. Wirausaha akan tumbuh jika lingkungan menghargai orang-orang yang kreatif dan menyediakan sarana dan prasarana agar kreativitas itu dapat memenuhi kebutuhan masyarakat lingkungan. Secara ekonomik, seorang wirausaha adalah seorang yang berkemampuan mengkomparasi “sumberdaya” untuk menghasilkan suatu output. Kelompok wirausaha dapat memberikan *multiplier effect* bagi lingkungannya, karena seorang wirausaha senantiasa memberdayakan lingkungan dalam setiap aktivitas yang dilakukannya.

2) Pengertian Wirausahawan

Wirausahawan adalah seorang katalisator. Mereka adalah orang-orang yang melakukan tindakan sehingga suatu gagasan bisa terwujud menjadi suatu kenyataan. Mereka menggunakan kreativitasnya untuk senantiasa melakukan pengembangan yang bersinambungan. Wirausahawan adalah seorang yang mengorganisasikan dan mengarahkan usaha dan pengembangan baru, memperluas dan memberdayakan suatu organisasi, untuk memproduksi produk baru atau menawarkan jasa baru kepada pelanggan baru dalam suatu pasar yang baru (Grundy, 2016).

¹² Karakteristik yang dimiliki oleh seorang wirausaha memenuhi syarat-syarat keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan/organisasi, seperti inovatif, kreatif, adaptif, dinamik, kemampuan berintegrasi, kemampuan mengambil risiko atas keputusan yang dibuat, integritas, daya-juang, dan kode etik niscaya mewujudkan efektivitas perusahaan/organisasi. Berikut ini dipresentasikan profil seorang wirausahawan:

Tabel 1.1

⁴ **Ciri Seorang Wirausahawan**

Profil Seorang Wirausahawan Karakteristik Profil	Ciri Wirausahawan yang Menonjol
Berprestasi tinggi	Ahli untuk memperoleh prestasi
Pengambil resiko	Mereka tidak takut mengambil risiko tetapi akan menghindari risiko-tinggi apabila dimungkinkan.
Pemecah masalah	Mereka tanggap mengenali dan memecahkan masalah yang dapat menghalangi kemampuannya mencapai tujuan.

Pencari status	Mereka tidak memperkenankan kebutuhan terhadap status mengganggu misi usahanya.
Tingkatan energy tinggi	Dedikasi dan <i>workoholic</i> demi wujudnya sukses.
Percaya diri	Tingkat <i>confidence</i> yang tinggi.
Ikatan emosi	Memisahkan antara hubungan emosional dengan karier.
Kepuasan Pribadi	Menyukai kompleksitas tinggi dengan formalisasi yang rendah

Sumber: David E. Rye, 1996, *Tools for Executive: The Vest-Pocket Entrepreneur*, Alih Bahasa: Hadyana, Buku Pertama, Jakarta: Prenhallindo.

Dengan demikian, seorang wirausahawan mengetahui berbagai fungsi yang terkait dalam mengelola suatu perusahaan/organisasi, seperti fungsi manajemen, keuangan, pemasaran, produksi, operasi, sumberdaya manusia, organisasi dan kelembagaan. Wirausahawan adalah seorang yang berorientasi prestasi dan meyakini bahwa mereka menguasai kemampuan sendiri.

3) Pengertian Kewirausahaan

Definisi Kewirausahaan menurut David E. Rye (1996: 6) adalah suatu pengetahuan terapan dari konsep dan teknik manajemen yang disertai risiko dalam merubah atau memproses sumberdaya menjadi output yang bernilai tambah tinggi (*value edded*). Perubahan ini dilakukan melalui penciptaan diferensiasi, standarisasi, proses dan alat desain dalam menciptakan pasar dan pelanggan baru.

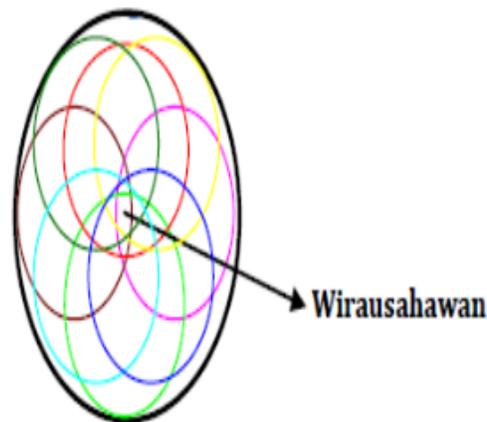
Selain itu, definisi Kewirausahaan menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia (INPRES) No. 4 Tahun 1995 tentang Gerakan Nasional Me-masyarakat-kan dan Mem-budaya-kan Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan/atau kegiatan yang mengarah pada upaya

mencari menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan/atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

³ Dengan demikian, tentunya kita mengharapkan motivasi kewirausahaan dapat membudaya dan menjadi salah satu konsep perekonomian nasional. Sesungguhnya, kewirausahaan memiliki potensi untuk itu. Potensi tersebut ditandai oleh beberapa keunggulan komparatif (*comparative advantages*) dibandingkan dengan konglomerasi. Di masa mendatang, para wirausahawan dituntut untuk mampu mentransformasikan keunggulan kompetitif nasional.

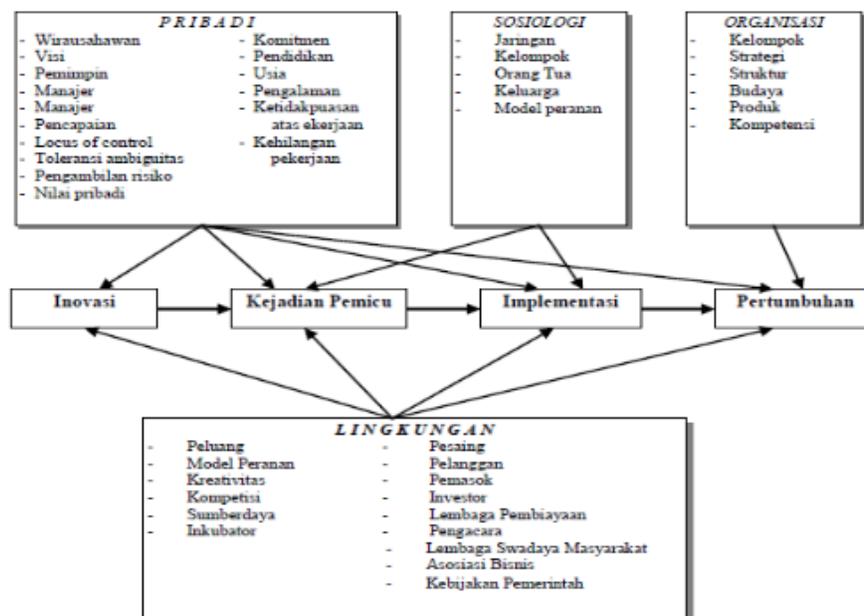
Keterangan :

- S = Seluruhan relasi pembentuk
- = Kreativitas
- = Motivasi dan inovasi
- = Agresivitas
- = 'Risk Seeker'
- = Integritas kepribadian
- = Percaya diri
- = Kompetensi
- = Pemecah masalah



¹² **Gambar 2.1 Relasi Faktor-faktor Pembentuk Wirausahawan**

Adapun ¹² keunggulan komparatif tersebut adalah: *Pertama, entrepreneur* memiliki legitimasi moral yang kuat untuk mewujudkan kesejahteraan dan menciptakan kesempatan kerja. Karena target entrepreneur adalah masyarakat kelas menengah dan bawah, maka entrepreneur memiliki peran penting dalam proses *trickling down effect*. *Kedua*, seorang entrepreneur memiliki visi bisnis, intuisi pengelolaan sumber daya, adaptable terhadap perubahan lingkungan dan kemampuan untuk berkerja sama secara integral.



Gambar 2.2 Proses Kewirausahaan

Sumber: Modifikasi dari Bygrave (1996), *The Portable MBA: Entrepreneurship*

Pengembangan kewirausahaan mendapat dukungan penuh dari banyak pihak, termasuk pendakiawan dan *decision maker* dalam pembangunan. Keberadaan Inpres No.4 Tahun 1995 tentang gerakan nasional memasyarakatkan dan membudayakan kewirausahaan, mencerminkan perhatian yang besar terhadap pengembangan kewirausahaan. Sangat mendesak untuk mengoptimalkan keunggulan komparatif tersebut sehingga menjadi “senjata” untuk meraih keunggulan kompetitif. Jangan sampai keunggulan komparatif tersebut justru menjadi bumerang.

Kewirausahaan memiliki proses yang saling terintegrasi satu dengan lainnya, meliputi seluruh fungsi, aktivitas, dan tindakan yang berhubungan dengan perolehan peluang dan penciptakan organisasi untuk merealisasikannya. Proses membentuk faktor-faktor tak-samaan yang saling terkait yang membentuk *domain* wirausahawan.

B. ³ Nilai-Nilai Kewirausahaan dalam Organisasi Bisnis

Entrepreneur dalam dunia bisnis telah banyak dijadikan pilihan bagi sebagian besar pelaku bisnis. *Entrepreneur* telah dianggap memiliki kemampuan untuk *mandiri* dan *berhasil*, dan bahkan memberikan *peluang kerja bagi orang lain*. Dengan *berentrepreneur*, tidak saja memungkinkan orang dapat melakukan sesuatu yang sesuai dengan apa yang mereka inginkan, namun di samping itu juga, *berentrepreneur* akan mendapatkan kebebasan keuangan dan waktu yang cukup untuk melakukan berbagai kegiatan yang mereka sukai bersama teman-teman dan keluarganya.

Memang, memulai bisnis tidak semudah yang dibayangkan. Tidak sedikit orang yang tidak kunjung melangkah karena begitu banyak pertanyaan yang belum terjawab, bahkan keraguan sehingga membuat banyak orang menghabiskan waktu untuk merenung tanpa melakukan apa-apa. Banyak pula orang yang tidak segera memulai bisnis, meski sudah mekualitaskan untuk menjadi pengusaha, karena selalu dibayang-bayangi oleh ketakutan: takut gagal dan hanya membayangkan kemudahan saja. Sebenarnya, di dalam dunia bisnis, kesuksesan dan kegagalan adalah hal yang sudah lumrah. Masalahnya apakah mereka sanggup mengatasi kegagalan untuk bangkit kembali mengejar keberhasilan. Itulah sebetulnya tantangan para *entrepreneur* dalam dunia bisnis.

Mengapa seorang *entrepreneur* dapat lebih tangguh dari yang lain? Kuncinya adalah pada *etos bisnis*, yaitu keyakinan yang kuat dan mendalam mengenai nilai penting dari bisnis yang ditekuninya. Seseorang dengan keyakinan bahwa bisnisnya itu bermakna penuh bagi hidupnya, maka ia akan berjuang lebih keras untuk berhasil. Berbeda dengan seseorang yang menganggap bisnisnya sebagai alternatif mencari uang, bila menemui kesulitan, akan dengan cepat meninggalkannya untuk mencari alternatif baru yang diharapkan lebih mudah.

Etos bisnis sering dikaitkan dengan kepercayaan, mulai berkembang setelah Max Weber mengajukan tesisnya mengenai *Protestan Ethic* dalam kaitannya dengan pertumbuhan kapitalisme,

yaitu *living to work instead of working to live*. Kemudian bermunculan pendapat lain yang memperjelas tesis tersebut, seperti Robert N. Bellah dengan konsep *Tokugawa Religion*, Clifford Geertz dengan *Peddlers and Princes* dan Peter Grant dengan *Islamic Roots of Capitalism*. Sikap hidup inilah yang menurut Yoyon Bahtiar Irianto menjadi etika kerja yang berlaku di negara-negara maju.

Seorang pelaku bisnis sejati “tidak takut melarat” untuk sementara, karena ia yakin melalui usahanya ia akan menjadi “kaya” di belakang hari. Karena itu, seorang pelaku bisnis selalu memiliki kesediaan untuk menunda kesenangan sementara, demi kebahagiaan yang lebih besar. Penundaan kesenangan (*deference of gratification*) adalah selaras dengan sikap hidup hemat dan tidak konsumtif.

Ada karakter-karakter yang paling dibutuhkan untuk mendukung munculnya seorang wirausaha yang berpeluang sukses tersebut, yaitu:

- 1) Daya gerak (*drive*), seperti inisiatif, semangat, tanggung-jawab, ketekunan dan kesehatan.
- 2) Kemampuan berpikir (*thinking ability*), seperti gagasan asli, kreatif, kritis dan analitis.
- 3) Kemampuan membina relasi (*competency in human relation*), seperti mudah bergaul (*sociability*), mempunyai tingkat emosi yang stabil (EQ tinggi), ramah, suka membantu (*cheer fullness*), kerja sama, penuh pertimbangan (*consideration*), dan bijaksana (*tactfulness*).
- 4) Mampu menyampaikan gagasannya (*communication skills*), seperti terbuka dan dapat menyampaikan pesan secara lisan (bicara) atau tulisan (memo).
- 5) Keahlian khusus (*technical knowledge*), seperti menguasai proses produksi atau pelayanan yang dibidangnya, dan tahu dari mana mendapatkan informasi yang diperlukan.

Apakah kunci sukses dari para wirausahawan itu? Inilah tabir rahasianya yang terdiri dari tiga unsur utama, yaitu:

4

- 1) Motivasi, yaitu keinginan menjadi sosok yang berguna bagi masyarakat melalui prestasi kerja sebagai wirausaha.
- 2) Pengetahuan, yaitu keinginan belajar terus agar tidak menjadi usang dalam perubahan situasi persaingan usaha.
- 3) Menjalani, yaitu keinginan berhasil yang didukung dengan perencanaan matang yang dipersiapkan secara realistis sesuai dengan kebutuhan menghadapi persaingan dan kemampuan melaksanakannya.

Rahasia itulah rupanya yang mengaktifkan kemampuan diri seorang yang berminat menjadi wirausaha tangguh. Dari karakter-karakter dan faktor-faktor kunci keberhasilan seseorang menjadi wirausahawan, telah melahirkan pemimpin-pemimpin bisnis yang berkepribadian tinggi. Tipe-tipe kepribadian pebisnis yang dapat dijadikan bahan kajian, antara lain:

- 1) *The Improver*, yaitu pemimpin yang memiliki kepribadian dalam menjalankan organisasi dengan menonjolkan gaya *improver* alias ingin selalu memperbaiki. *Improver* memiliki kemampuan yang kokoh dalam menjalankan roda organisasi, dan mereka juga memiliki integritas dan etika yang tinggi. Namun, pemimpin seperti ini terkadang cenderung menjadi perfeksionis dan terlalu kritis terhadap bawahannya.
- 2) *The Advisor*, yaitu pemimpin yang bersedia memberikan bantuan dan saran tingkat tinggi bagi para pelanggannya. *Motto* dari *advisor* ini yaitu bawahannya adalah benar dan para pemimpin harus melakukan apa saja untuk menyenangkan bawahannya. Namun, yang harus diwaspadai, seorang *advisor* bisa jadi terlalu fokus pada kebutuhan organisasi saja, sehingga cenderung mengabaikan kebutuhan pribadinya.
- 3) *The Superstar*, yaitu pemimpin yang dikelilingi oleh karisma dan energi tinggi dari Sang Superstar. Pemimpin dengan kepribadian seperti ini biasanya membangun organisasi mereka dengan *personal brand* mereka sendiri. Kelemahan tipe pemimpin seperti ini ialah bisa menjadi terlalu kompetitif dan *workaholics*.

- 4) *The Artist*, yaitu kepribadian pemimpin yang senang menyendiri tapi memiliki kreativitas yang tinggi. Mereka biasanya sering kali ditemukan di bisnis yang membutuhkan kreativitas seperti pada organisasi agen periklanan, *web design*, dan lainnya. Kelemahan tipe ini ialah bisa jadi terlalu sensitif terhadap respon pelanggan, walaupun kritik dari mereka bersifat membangun.

Mari kita patahkan mitos yang mengatakan bahwa menjadi wirausahawan itu adalah proses panjang dari seleksi alamiah, sehingga sosok wirausahawan sukses itu adalah orang yang berusia lanjut dengan wajah lelah didera perjuangan hidup. Dulu, sewaktu orang hanya mengenal konsep biji dilempar ke kebun. Jika beruntung mendapat lahan yang baik, biji tersebut tumbuh menjadi pohon besar dengan buah yang lebat. Orang tua kita dulu banyak yang mengajarkan konsep tersebut, anak-anak tumbuh kembang tanpa pengarahan. Dari sekian banyak anak-anaknya, ada satu yang menjadi orang besar secara “kebetulan” menjadi sukses, lainnya akan bergantung pada saudaranya yang beruntung tersebut.

Sekarang kita melihat, sejak kecil anak-anak dididik dengan pengarahan untuk memiliki tujuan yang jelas untuk diharapkan menjadi apa nantinya. Ada investasi dan perhatian yang diberikan, sampai anak-anak tersebut semua menjadi “orang” sesuai dengan bakat dan minat yang dimilikinya. Konsepnya adalah pola pertanian atau industri yang diarahkan, dibimbing dan disemangati, sehingga berkembang sehat menjadi sesuatu yang direncanakan. Tentunya dengan menanam bibit yang tepat pada lahan yang sesuai dan pemupukan dan penyiraman yang baik.

Namun, sayangnya pengarahan itu seringkali berupa profesi yang umumnya dianggap memberikan jaminan (*security*), bukan sesuatu yang menjanjikan kesempatan atau peluang (*opportunity*). Sehingga tujuan hidup menjadi pegawai atau profesional seperti pegawai negeri, dokter, pilot, insinyur, pengacara dslb menjadi seolah tuntutan dan kebanggaan orang tua, yang hanya melahirkan generasi *'security seeker'*! Tidak heranlah apabila kenyataannya hanya kurang dari satu persen saja dari masyarakat Indonesia yang

konon berkeinginan menjadi wirausahawan, atau pencari peluang (*opportunity seeker*). Pertanyaannya mengapa tidak mengarahkan anak-anak menjadi wirausahawan atau pemilik Rumah Sakit dan mempekerjakan banyak dokter?, atau wirausahawan Real Estate yang mempekerjakan banyak arsitek? atau bahkan wirausahawan Pesawat Terbang atau pelayanan penerbangan misalnya? Yang tentu saja akan memerlukan banyak tenaga pilot/penerbang. Karena itulah, pengembangan jiwa wirausaha menjadi sesuatu yang masih merupakan tantangan kedepan. Negara kita masih memerlukan banyak wirausahawan untuk mengembangkan sumber daya alam yang kini banyak dieksploitasi wirausahawan asing dan sumber daya manusia, yang kini terpuruk dengan gelombang pengangguran yang tinggi.

Kita melihat *instant sukses* yang diperagakan oleh program Indonesian Idol atau Akademi Fantasi Indosiar (AFI). Dengan mengikuti program pengembangan jiwa wirausaha, berkemungkinan besar Anda bisa menjadi wirausahawan instant yang berpeluang sukses di masa depan. Tentulah tidak semua orang bisa mengikuti program instant tersebut, karena itulah harus melalui saringan seleksi dari sekian juta orang pesaingnya. Yang beruntung adalah mereka yang lebih siap dari pesaingnya yang tersisih lebih awal. Bedanya untuk memenangkan Indonesia IDOL dan AFI akan lebih mudah apabila didukung oleh bakat alami yang disertai latihan dan upaya pengembangan. Sementara untuk menjadi wirausahawan tidak diperlukan bakat apapun, kecuali kemauan dan kerjakeras pantang menyerah. Kegiatan semacam ini sangat memicu keinginan untuk berhasil, memompa semangat.

Wirausahawan itu bukan hanyalah seorang pedagang, atau orang yang mempunyai perusahaan dan dikenal sebagai wirausahawan. Wirausahawan adalah orang yang berani menjadi pemula, yang memulai dari aktivitas “kelas ringan” atau dari aktivitas yang tidak biasa dipikirkan orang lain. Ia adalah seorang perencana dan pelaksana yang mampu mengorganisir dan mengelola sebuah bisnis baru, mengatasi kendala untuk mendapatkan nilai-nilai guna

yang lebih baik dan menguntungkan. Serta mampu membawa aktivitasnya berjalan dan berkembang meskipun tanpa kehadirannya dalam operasional kegiatannya. Seorang wirausahawan meletakkan dasar-dasar aktivitas dengan sebuah visi jangka panjang, serta mampu membawa iklim perubahan kedalam budaya organisasinya.

Seorang wirausahawan mempunyai kepekaan khusus terhadap peluang yang diciptakan melalui terobosan inovasi untuk mendapatkan nilai tambah (*added value*). Ia tidak pernah menunggu peluang muncul, tetapi menciptakan adanya peluang dari pengamatan jeli terhadap perubahan, yang dapat diterapkan secara sistematis dalam tindakan nyata berupa bentuk produk atau jasa yang dibutuhkan orang banyak.

Menjadi karena mengalami. Hampir sama dengan ilmu bela diri atau profesi ketrampilan lainnya, wirausaha lebih tepat disebut sebagai seni wirausaha karena selain ilmu memerlukan latihan yang banyak untuk bisa menguasai kiatnya dengan tepat. Karena itulah muncul anggapan bahwa “ilmu” wirausaha diturunkan sebagai bakat, dipelajari sejak kecil dari pengalaman yang dimulai sebagai magang. Pada hal banyak juga yang ditimba dari pengalaman pernah bekerja pada bidang aktivitas tertentu, kemudian menemukan kiat-kiat sukses dan berani memulai usaha sendiri.

Dari banyak kasus orang-orang yang menjadi wirausaha, karena “keberaniannya” untuk mencoba terjadi karena banyak alasan. Apakah itu karena telah terbiasa dengan lingkungan usahanya dari pengalaman keluarga, belajar atau “terpaksa” menjadi wirausaha melalui perjuangan penuh tantangan menghadapi seleksi alamiah. Apapun alasannya, bila telah “menjadi” atau “melakukan”, maka seseorang akan berusaha untuk terus belajar dari pengalamannya untuk menjadi lebih baik.

C. Orientasi Kewirausahaan

Covin dan Slevin (1989) dalam (Kreiser *et al.*, 2002), mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial*

orientation) berkaitan dengan aspek psikometrik yang dilihat dari inovasinya, sifat proaktifnya dan keberanian mengambil risiko. Dari tiga dimensi ini bisa dilihat orientasi kewirausahaan seseorang. Lumpkin & Dess (1996) memberi pengertian orientasi kewirausahaan mengacu pada suatu strategi orientasi perusahaan, untuk memperoleh gaya, praktek, dan metoda pengambilan keputusan, selanjutnya diungkapkan juga orientasi kewirausahaan mencerminkan bagaimana suatu perusahaan beroperasi dibandingkan dengan apa yang direncanakan.

Secara mendasar teori tentang orientasi kewirausahaan masih berada dalam dugaan bahwa ada perbedaan antara jenis perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Pada penelitian tentang orientasi kewirausahaan sebelumnya didapatkan hasil bahwa kewirausahaan yang memiliki tingkat risiko yang lebih besar dari perusahaan lainnya akan menjadi lebih proaktif dalam mencari peluang bisnis baru (Coviello, 2015). Selanjutnya Miller dan Friesen dalam (Wales, 2016) berpendapat bahwa kewirausahaan menjadi berbeda karena memiliki titik berat pada inovasi produk baru. Hal ini ditandai oleh beberapa organisasi yang memiliki kemauan berinovasi secara berani dan reguler pada pengambilan risiko yang cukup besar dalam strategi pemasaran produknya. Sebuah perusahaan yang berorientasi kewirausahaan adalah perusahaan yang melakukan inovasi pasar-produk, melakukan usaha yang berisiko dan menjadi yang pertama berhasil mendapatkan inovasi yang proaktif sehingga mengalahkan pesaing-pesaingnya.

Entrepreneurial Orientation memberikan kontribusi terhadap kinerja, dan didefinisikan sebagai sebuah ukuran majemuk (*compound*, gabungan dari beberapa komponen) yang mencakup dimensi-dimensi pertumbuhan dan juga mencakup kinerja keuangan (Wiklund : 1999) sehingga keberanian mengambil risiko, inovatif dan sikap proaktif akan membuat perusahaan-perusahaan kecil bisa mengalahkan pesaing-pesaing mereka.

Para peneliti seperti Lumpkin dan Dess (1996) menyatakan bahwa inovasi, pengambilan risiko dan produktivitas membentuk

kontribusi unik terhadap orientasi kewirausahaan suatu perusahaan. Selanjutnya Miller dan Freisen dalam (Keiser *et. al.* : 2002) menyatakan bahwa tingkat kewirausahaan suatu perusahaan merupakan total jumlah dari ketiga sub dimensi tersebut dimana sebuah perusahaan yang benar-benar “*entrepreneurial*” akan menampilkan tingkat yang tinggi pada masing-masing sub dimensi. Dalam hal ini pengukuran agregat terhadap konsep orientasi kewirausahaan didasarkan pada asumsi bahwa ketiga sub dimensi (inovasi, proaktivitas dan pengambilan risiko) tersebut memberikan kontribusi yang sama terhadap keseluruhan level orientasi kewirausahaan perusahaan pada semua situasi (Vitale, *et al*: 2002). Walaupun demikian, beberapa studi tentang kewirausahaan menyatakan bahwa masing-masing dari sub dimensi tersebut kemungkinan memberikan kontribusi unik terhadap kondisi kewirausahaan suatu perusahaan (Lumkin dan Dess : 1996).

D. Tugas

Diskusikan dengan kelompok anda: carilah tokoh-tokoh wirausahaan di bidang komoditi perikanan dan kelautan (barang atau jasa) yang dianggap sukses paling sedikit 10 tokoh. Kemudian identifikasi karakter-karakter yang melekat pada setiap tokoh tersebut.

E. Rangkuman

- 1) Orang yang memiliki sifat-sifat *kewirausahaan* (keberanian mengambil resiko, keutamaan, kreativitas dan keteladanan dalam menangani usaha atau perusahaan dengan berpijak pada kemauan dan kemampuan sendiri).
- 2) Kewirausahaan dalam konteks kehidupan sehari-hari: (1) Kemampuan kuat untuk berkarya (terutama dalam bidang ekonomi) dengan semangat mandiri; (2) Mampu membuat keputusan yang tepat dan berani mengambil resiko; (3) Kreatif dan inovatif; (4) Tekun teliti dan produktif; (5) Berkarya dengan semangat kebersamaan dan etika bisnis yang sehat.

- 3) Fungsi pokok wirausaha: (1) Membuat keputusan-keputusan penting dan mengambil resiko tentang tujuan dan sasaran perusahaan bidang usaha dan pasar yang akan dilayani. Skala usaha dan permodalannya dan tentang kriteria pegawai/karyawan dan cara memotivasi dan mengendalikannya; (2) Mencari dan menciptakan berbagai cara baru, terobosan baru dalam mendapatkan masukan atau input, serta mengolahnya menjadi barang dan jasa yang menarik dan memasarkan barang dan jasa tersebut untuk memuaskan langganan dan sekaligus memperoleh keuntungan.
- 4) Karakter-karakter yang paling dibutuhkan untuk mendukung munculnya seorang wirausaha yang berpeluang sukses: (1) Daya gerak (*drive*), seperti inisiatif, semangat, tanggung-jawab, ketekunan dan kesehatan; (2) Kemampuan berpikir (*thinking ability*), seperti gagasan asli, kreatif, kritis dan analitis; (3) Kemampuan membina relasi (*competency in human relation*), seperti mudah bergaul (*sociability*), mempunyai tingkat emosi yang stabil (EQ tinggi), ramah, suka membantu (*cheer fullness*), kerja sama, penuh pertimbangan (*consideration*), dan bijaksana (*tactfulness*); (4) Mampu menyampaikan gagasannya (*communication skills*), seperti terbuka dan dapat menyampaikan pesan secara lisan (bicara) atau tulisan (memo); (5) Keahlian khusus (*technical knowledge*), seperti menguasai proses produksi atau pelayanan yang dibidangnya, dan tahu dari mana mendapatkan informasi yang diperlukan.
- 5) Kualifikasi Dasar wirausahawan yang baik atau wirausaha yang andal (*administrative entrepreneur*) dan kualifikasi wirausaha tangguh dan unggul (*innovative entrepreneur*).
- 6) *Administrative entrepreneur* adalah: (1) Memiliki rasa percaya diri dan sikap mandiri yang tinggi untuk berusaha mencari penghasilan dan keuntungan melalui perusahaan; (2) Mau dan mampu mencari dan menangkap peluang usaha yang menguntungkan serta melakukan apa saja yang perlu untuk memanfaatkannya; (3) Mau dan mampu bekerja keras dan

tekun dalam menghasilkan barang dan jasa serta mencoba cara kerja yang lebih tepat dan efisien; (4) Mau dan mampu berkomunikasi, tawar menawar dan musyawarah dengan berbagai pihak yang besar pengaruhnya pada kemajuan usaha terutama para pembeli/langganan (*salesmanship*); (5) Menghadapi hidup dan menangani usaha dengan terencana, jujur hemat dan disiplin; (6) Mencintai kegiatan usahanya dan perusahaannya serta lugas dan tangguh tetapi cukup luwes dalam melindunginya; (7) Mau dan mampu meningkatkan kapasitas diri sendiri dan kapasitas perusahaan dengan memanfaatkan dan memotivasi orang lain (*leadership* dan *managerialship*) serta melakukan perluasan dan mengembangkan usaha dengan resiko yang moderat; (8) Berusaha mengenal dan mengendalikan lingkungan serta menggalang kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan.

- 7) **13** Ciri dan cara wirausahawan tangguh: (1) Berpikir strategik serta adaptif terhadap perusahaan dalam berusaha mencari peluang keuntungan termasuk yang mengandung risiko yang agak besar dan dalam mengatasi berbagai masalah; (2) Selalu berusaha untuk mendapat keuntungan melalui berbagai keunggulan dalam memuaskan langganan; (3) Berusaha mengenal dan mengendalikan kekuatan dan kelemahan perusahaan (dan pengusahanya) serta meningkatkan kemampuan dengan sistem pengendalian intern; (4) Selalu berusaha meningkatkan kemampuan dan ketangguhan perusahaan terutama dengan pembinaan motivasi dan semangat kerja serta penumpukkan permodalan.
- 8) Ciri dan cara wirausahawan unggul (sukses): (1) Berani mengambil risiko serta mampu memperhitungkan dan berusaha menghindarinya; (2) Selalu berupaya mencapai dan menghasilkan karya bakti yang lebih baik untuk langganan, pemilik, pemasok, tenaga kerja, masyarakat, bangsa dan negara; (3) Antisipatif terhadap perubahan akomodatif

terhadap lingkungan; (4) Kreatif mencari dan menciptakan peluang pasar dan meningkatkan produktivitas dan efisiensi; (5) Selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra perusahaan melalui investasi baru di berbagai bidang.

- 9) Keberhasilan seseorang dalam usaha lebih disebabkan karena lima faktor: (1) bekerja keras, cerdas, dan ikhlas; (2) fokus pada tujuan; (3) menjunjung tinggi komitmen; (4) memandang karyawan sebagai aset; (5) membelanjakan anggaran secara tepat sasaran.
- 10) ⁴ Kunci sukses dari para wirausahawan: (1) Motivasi, yaitu keinginan menjadi sosok yang berguna bagi masyarakat melalui prestasi kerja sebagai wirausaha; (2) Pengetahuan, yaitu keinginan belajar terus agar tidak menjadi usang dalam perubahan situasi persaingan usaha; (3) Menjalani, yaitu keinginan berhasil yang didukung dengan perencanaan matang yang dipersiapkan secara realistis sesuai dengan kebutuhan menghadapi persaingan dan kemampuan melaksanakannya.
- 11) Tipe-tipe kepribadian pebisnis: (1) *The Improver*, yaitu pemimpin yang ¹⁰ memiliki kepribadian ingin selalu memperbaiki; (2) *The Advisor*, yaitu pemimpin yang bersedia memberikan bantuan ¹⁰ dan saran tingkat tinggi bagi para pelanggannya; (3) *The Superstar*, yaitu pemimpin yang dikelilingi oleh karisma dan energi tinggi dari Sang Superstar.; (4) ¹⁰ *The Artist*, yaitu kepribadian pemimpin yang senang menyendiri tapi memiliki kreativitas yang tinggi.

2.5. Tes Formatif

- 1) Sebutkan ciri-ciri orang yang memiliki sifat-sifat kewirausahaan!
- 2) Bagaimana anda dapat melihat wujud konkrit kewirausahaan dalam konteks kehidupan sehari-hari?
- 3) Sebutkan dua fungsi pokok fungsi pokok wirausaha!
- 4) Jelaskan beberapa karakter yang paling dibutuhkan untuk mendukung munculnya seorang wirausaha!

- 5) Bagaimana anda bisa menilai dan menentukan bahwa seseorang memiliki kualifikasi sebagai wirausahawan?
- 6) Sebutkan minimal empat ciri orang yang memiliki jiwa *administrative entrepreneur!*
- 7) Sebutkan lima faktor keberhasilan seseorang dalam berwirausaha?
- 8) Jelaskan empat tipe kepribadian seorang wirausahawan!

BAGIAN III

INTI DAN HAKEKAT KEWIRAUSAHAAN

Globalisasi ekonomi yang diwarnai oleh adanya perdagangan bebas hanya dapat diimbangi dengan peningkatan daya saing dan efisiensi usaha yang tinggi dari para pelaku ekonomi yang terlibat. Dalam konteks persaingan global yang semakin terbuka seperti sekarang ini, banyak tantangan yang harus dihadapi. Setiap Negara harus bersaing dengan menonjolkan keunggulan sumberdaya masing-masing. Negara-negara yang unggul dalam sumberdayanya, terutama sumberdaya manusia (SDM) akan dengan mudah memenangkan persaingan. Sebaliknya Negara-negara yang tidak memiliki keunggulan bersaing dalam sumberdaya akan kalah dalam persaingan dan tidak akan mencapai banyak kemajuan. Negara-negara yang memiliki keunggulan bersaing adalah Negara-negara yang dapat memberdayakan sumberdaya ekonominya (*economic empowering*) dan memberdayakan SDMnya (*resources empowering*) secara nyata. Menurut Delery dan Roumpi (2017) Sumber-sumber ekonomi dapat diberdayakan apabila sumber daya manusianya betul-betul siap secara fisik dan mental menghadapi tantangan dan persaingan yang kompleks.

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh Indonesia supaya sumber dayannya kompetitif adalah dengan menumbuhkan semangat kewirausahaan terhadap manusia Indonesia yang terlibat dalam pembangunan ekonomi dan perekonomian bangsa. Dalam kehidupan sehari-hari, masih banyak orang yang menafsirkan dan memandang bahwa kewirausahaan identik dengan apa yang dimiliki dan dilakukan “usahawan “ atau “wiraswasta.” Pandangan tersebut tidaklah tepat karena jiwa dan sikap kewirausahaan (*entrepreneurship*) tidak hanya dimiliki oleh usahawan, akan tetapi dapat pula dimiliki oleh setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif baik kalangan usahawan maupun masyarakat umum seperti mahasiswa, guru atau dosen, petani, karyawan, pegawai pemerintah dan pimpinan organisasi lainnya.

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumberdaya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan inovatif untuk menciptakan peluang. Banyak orang yang berhasil dan sukses karena memiliki kemampuan berpikir kreatif dan inovatif. Karya dan karsa hanya terdapat pada orang-orang yang berpikir kreatif dan inovatif. Tidak sedikit orang dan perusahaan yang berhasil meraih sukses karena memiliki kemampuan kreatif dan inovatif. Proses kreatif dan inovatif tersebut biasanya diawali dengan memunculkan ide-ide dan pemikiran-pemikiran baru untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sukses kewirausahaan akan tercapai apabila berpikir dan melakukan sesuatu yang baru atau sesuatu yang lama dengan cara-cara yang baru / *think and doing new things or old thing in new way* (Zimmer, 1996).

Sedangkan dalam organisasi perusahaan, proses kreatif dan inovatif dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan (*research and development*) untuk meraih pasar. Baik ide, pemikiran maupun tindakan kreatif tidak lain untuk menciptakan sesuatu yang baru. Sesuatu yang baru dan berbeda merupakan nilai tambah barang dan jasa yang menjadi sumber keunggulan untuk dijadikan peluang. Jadi, kewirausahaan merupakan suatu kemampuan dalam menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengelolaan sumberdaya dengan cara-cara baru dan berbeda, melalui: (1) Pengembangan teknologi baru, (2) Penemuan pengetahuan ilmiah baru, (3) Perbaikan produk barang dan jasa yang ada, (4) Penemuan cara-cara baru untuk menghasilkan barang lebih banyak dengan memanfaatkan sumberdaya secara optimal dan lebih efisien.

Wirausaha sering kali dikaitkan dengan situasi kegiatan bisnis seseorang yang dimulai dalam skala usaha kecil dan umumnya dikelola sendiri (*self enterprises*). Kalaupun ada tenaga yang membantu penyelenggaraan kegiatan usaha, maka umumnya merupakan tenaga kerja keluarga (*family labour*). Oleh sebab itu

6 seseorang yang memiliki jiwa wirausaha biasanya akan belajar mempraktekkan **suatu inovasi** secara sistematis; tidak merupakan suatu kegiatan yang dimulai dengan besar, atau gagasan yang muluk-muluk tetapi cenderung dimulai dengan suatu pemahaman keunggulan tentang potensi dan sumberdaya yang dimiliki untuk memulai suatu usaha.

Namun, dalam kenyataan tidak selalu demikian, karena setiap wirausaha baru entah berskala kecil atau langsung berskala besar akan memerlukan refleksi sikap positif terhadap perubahan dan pembaharuan yang ditanggapi dengan kesiapan mental mengendalikan resiko serta dimanfaatkan sebagai peluang usaha. Sebagai suatu mekanisme pengubahan nilai dan kepuasan sumberdaya tertentu, inovasi usaha merupakan perwujudan sesuatu yang bersifat relatif baru dalam dimensi nuansa melakukan usaha lama atau memodifikasi usaha baru sebagai akibat perbedaan dimensi waktu, dimensi jarak, dimensi keterdidikan, dimensi ekonomi dan sebagainya yang dialami oleh seseorang wirausahaan. Sedangkan, kualitas sikap berwirausaha akan ditentukan oleh hasil sosialisasi perilaku usaha dimana keberhasilannya akan terkait dengan kebijakan pemerintah yang dapat membantunya untuk mengakses berbagai aset pembangunan.

A. Pengertian inovasi

Menurut para ahli ilmu sosial, seperti ahli penyuluhan dan komunikasi, inovasi adalah perwujudan sesuatu yang relatif baru, dengan bentuk gagasan baru, ide baru, metode dan teknik baru, atau teknologi baru. Kata relatif ini menjadi indikasi bahwa sesuatu yang baru itu dapat diinterpretasikan dalam artian tidak selalu bermakna baru, bermakna benar-benar baru atau bermakna diperbarui. Perbedaan ini terjadi bagi seseorang atau sekelompok orang atau sekelompok masyarakat luas karena adanya perbedaan dimensi waktu, dimensi jarak, dimensi keterdidikan dan sebagainya. Karena itulah suatu gagasan untuk berwirausaha dapat saja dimulai dengan suatu usaha yang benar-benar baru (belum ada yang mengusahakan)

atau hasil dari identifikasi usaha yang pernah dilakukan orang lain atau sekedar meniru ulang jenis usaha yang pernah dilakukan orang lain. Bagi para pemula yang memiliki keterbatasan pengalaman dan terutama sekali keterbatasan modal “meniru” usaha yang telah berhasil dilakukan seseorang adalah lebih bijaksana. Selain memperkecil resiko, juga akan memacu dan memotivasi pengembangan usaha dan sekaligus menumbuhkan keinginan untuk turut mencoba dan jika pelaksanaannya dilakukan dalam skala kecil serta berhasil akan menjadi motivasi untuk meraih keberhasilan yang lebih meyakinkan.

Dalam hal ini, perasaan malu karena hanya mencontoh dan bukan kreasi sendiri harus dihilangkan. Bukankah keberhasilan Jepang, China dan Negara-negara Asia lainnya dalam bidang ekonomi juga karena kemampuan mereka meniru, mengimpor dan menyadap inovasi dalam bidang teknik dari negara-negara yang telah maju (Amerika dan Eropa). Banyak para ekonomi dunia memuji kebijakan jepang ini sebagai penjiplakan yang berhasil dan bahkan acap kali disebut sebagai strategi wirausaha yang berhasil (Drucker, 1985). Jadi yang terpenting adalah bagaimana pengembangan suatu sikap wirausaha yang dilakukan secara sistematis. Inovasi yang sistematis berarti mampu untuk memanfaatkan peluang sumber inovasi, baik yang berasal dari dalam diri sendiri atau sumberdaya manusia dan modal setempat, maupun dari lingkungan.

B. Sifat dan prinsip-prinsip inovasi

Sumber-sumber peluang inovasi yang memungkinkan suatu inovasi dapat mudah diadopsi dapat diidentifikasi dari ciri-ciri yang dimiliki oleh inovasi itu sendiri atau yang berasal dari lingkungan .

C. Ciri-ciri usaha yang inovatif

Ciri-ciri usaha yang inovatif akan terkait dengan mudah-tidaknya atau cepat- lambatnya suatu kegiatan usaha sebagai suatu inovasi ditolak atau diterima. Hal ini akan terkait dengan ciri keuntungan relatif yang ditawarkan oleh inovasi yang bersangkutan, keselarasan inovasi dengan norma setempat, kemudahan untuk dicoba, dapat dicoba dalam skala kecil, dan dapat segera dinikmati hasilnya (Rogers, 1995).

- 1) Keuntungan relatif; diartikan sebagai suatu bentuk keuntungan ekonomis yang dapat diperoleh dari suatu wirausaha yang dipilih untuk dilakukan dibanding dengan wirausaha sejenis yang sudah dan sedang dilaksanakan oleh orang-orang lain di sekitar lokasi usaha yang bersangkutan.
- 2) Keselarasan; suatu inovasi wirausaha, apapun jenisnya perlu memperhatikan unsur keselarasan inovasi dengan norma setempat. Jadi, seseorang akan memulai suatu kegiatan usaha harus memperhatikan hal ini agar tidak menimbulkan konflik antara kepentingan usaha, yaitu nilai ekonomis dan norma masyarakat setempat.
- 3) Kemudahan untuk dilakukan; suatu inovasi yang diintroduksikan kepada masyarakat akan lebih mudah diterima dibandingkan suatu inovasi yang sulit dilakukan. Pengertian sulit dilakukan ini tidak hanya mencakup aspek teknis tetapi juga aspek non-teknis.
- 4) Dapat dicoba dalam skala kecil; suatu inovasi wirausaha akan mempunyai nilai keunggulan jika pelaksanaannya dapat diuji coba dalam usaha kecil, baik untuk keperluan meyakinkan diri ataupun karena keterbatasan modal usaha (kendala ini sebenarnya dapat diatasi dengan bantuan kredit dari bank).
- 5) Dapat dinikmati segera hasilnya; artinya inovasi yang diintroduksikan dapat segera diamati dan dikomunikasikan kepada orang lain. Semakin lama waktu yang dibutuhkan untuk dapat mengamati hasil suatu usaha maka keinginan orang

untuk mengadopsi juga menjadi semakin lemah atau menjadi ragu.

Banyak orang yang dengan sangat cepat memulai suatu kegiatan usaha, akan tetapi secepat itu pula usaha tersebut berhenti karena tidak diikuti "*Kiat-kiat berwirausaha*". Untuk itu, informasi tentang ciri-ciri kepribadian seorang wira-usahawan perlu ditumbuhkan dan dimasyarakatkan di kalangan mahasiswa.

D. Unsur lingkungan inovasi

Unsur di luar ciri inovasi yang diintroduksi bersifat inklusif dengan unsur ciri inovasi itu sendiri. Drucker mengelompokkannya menjadi tujuh unsur yaitu (1) kejadian di luar dugaan (2) ketidakserasian, (3) kebutuhan proses, (4) perubahan industri dan pasar (5) perubahan demografi, (6) perubahan persepsi dan (7) pengetahuan baru. Beberapa contoh yang dapat membantu pemahaman tentang unsur-unsur ini adalah sebagai berikut:

- 1) Di luar dugaan; banyak orang yang berhasil menjadi wirausaha canggih karena faktor "tidak terduga." Contohnya Ayam mBok Berek yang dimulai dari ketidaksengajaannya membantu memasak ayam untuk tetangga yang kebetulan sedang ada tamu tapi tidak sempat memasak. Ketidaksengajaan dengan dasar membantu ini rupanya membuahkan hasilnya karena rasa puas sang tetangga atas masakan ayam yang dibuat. Akhirnya, lewat komunikasi dari mulut ke mulut, menimbulkan banyak permintaan tidak hanya dari tetangga-tetangga lain tapi terus meluas sampai berbagai daerah di Indonesia. Ini adalah contoh "hal tidak terduga" yang bersifat positif dan membawa kesuksesan dalam berusaha.

Faktor tidak terduga juga dapat berdampak negatif terhadap suatu usaha, seperti perubahan dalam produk dan harga yang semula dianggap tidak berarti atau tidak dipertimbangkan. Contohnya, ketika pertama kali tanaman melon diintroduksi, harganya sangat baik dan menguntungkan

petani. Tapi ketika jumlah petani melon semakin banyak, apalagi dalam area yang terpusat di suatu wilayah pasar yang sama maka harga melon menjadi jatuh. Soalnya buah melon sebagai tanaman hortikultura bersifat mudah busuk (*perishable*) dan tidak dapat disimpan lama menunggu harga naik. Dari pada membusuk tanpa dapat dijual, lebih baik dijual dengan harga yang lebih rendah sebagai solusinya.

- 1) Ketidak serasian. Pengertian ini dapat dikaitkan dengan contoh pada ciri inovasi itu sendiri yaitu keselarasan dengan norma. Kejadian ketidak serasian inovasi dengan lingkungan dapat muncul kapan saja pada saat ada perbedaan antara harapan dan kenyataan. Contoh konkrit misalnya, himbauan pemerintah lewat departemen kesehatannya yang mengharuskan pembuatan garam beriodium (untuk menghindari penyakit gondok). Tapi karena kepekatan garam yang tinggi dibanding garam lokal, misalnya di Bali, maka inovasi ini tidak bertahan lama penerimaannya. Alasannya, penggunaan garam beriodium pada makanan menimbulkan rasa pahit, padahal dapat dijelaskan dari proporsi penggunaan yang sebenarnya harus dikurangi dibanding takaran garam biasa.
- 2) Kebutuhan proses. Kebutuhan ini dapat muncul kapan saja ketika ada permintaan untuk seorang wirausaha melakukan suatu kegiatan inovasi untuk memenuhi permintaan. Sebagai contoh: anda nanti sebagai wirausahawan pemula dan ingin berkongsi dengan teman-teman berbisnis sayur-sayuran (*hortikultura*), yang ternyata mampu menggerakkan sebagian penduduk di desa ybs untuk mengikuti cara-cara baru bertani yang anda ajukan, misalnya menggunakan mulsa sebagai inovasi. Inovasi lebih lanjut adalah anda harus mulai bergerak membentuk mekanisme pasar dengan menampung hasil produksi para petani, selain hasil produksi yang anda dan

teman-teman kerjakan, untuk di pasarkan. Jangkauannya sudah mulai ke luar kabupaten di mana anda berwirausaha, maka proses lebih lanjut yang anda hadapi adalah bagaimana dapat memenuhi kontrak untuk memasok sayur-sayuran ke suatu swalayan atau hotel berbintang secara teratur dan dalam jumlah besar. Untuk memenuhi hal ini, maka anda harus mulai memikirkan untuk mendapat suntikan dana dari pihak perbankan. Jadi, inovasi itu tidak statis melainkan dinamis dan perlu dimenej atau dikelola. Hanya tinggal bagaimana kemampuan anda mengantisipasi proses perubahan ini secara tepat.

- 3) Perubahan industri dan pasar. Industri dan pasar akan senantiasa mengalami hukum perubahan sebagai akibat perubahan perilaku konsumen, semakin canggihnya teknologi dsb. Contoh faktual, berjamurnya restoran *fast food* yang menggeser makanan tradisional bangsa Indonesia. Sebenarnya yang ditawarkan oleh *fast food* tidak lebih baik dari makanan tradisi bangsa Indonesia, tapi inovasi yang terkandung dalam *fast food* itu adalah dalam bentuk kemudahan (dapat dimakan sambil jalan), kemasan menarik dan memberi status sosial baru bagi konsumennya, karena dijual ditempat bergensi.
- 4) Perubahan demografi. Perubahan dalam jumlah populasi, tingkat pendidikan, pekerjaan, dan lokasi tempat tinggal merupakan hal yang menjadi sumber inovasi. Contoh yang pergeseran demografi ini, misalnya di era globalisasi dan tekanan ekonomi yang semakin kuat menyebabkan kaum perempuan yang semula lebih banyak di rumah (mengurus anak dan suami) sekarang banyak yang bekerja mencari nafkah. Perubahan ini dimanfaatkan oleh industri makan jadi (kalengan) yang menawarkan berbagai produk makanan bayi, mulai dari susu sampai makanan pengenyang. Termasuk jasa penitipan bayi dan anak

batita (di bawah umur tiga tahun). Ini merupakan bisnis besar yang menguntungkan.

- 5) Pengetahuan baru. Perubahan persepsi konsumen, misalnya selera makanan karena adanya pengetahuan baru tentang makanan sehat merupakan peluang inovasi yang besar. Dari ciri-ciri dan sifat inovasi ini, maka jelaslah bahwa suatu inovasi tidak pernah statis tapi selalu dinamis. Karena itu seorang wirausaha juga harus memiliki sifat dinamis tapi adaptif.

E. Daftar Pertanyaan.

1. Jelaskan mengapa saat ini Indonesia membutuhkan banyak wirausahawan baru.
2. Bagaimana pendapat saudara mengenai pernyataan bahwa kesuksesan ditentukan 90% oleh kerja keras dan hanya 10% ditentukan oleh faktor kepandaian.
3. Jelaskan keuntungan menjadi wirausahawan dibandingkan dengan menjadi pegawai (karyawan).

BAGIAN IV

MEMBENTUK SIKAP MENTAL WIRAUSAHA

Wirausahawan merupakan individu yang sangat spesifik dalam perilakunya. Ada tiga peranan yang menonjol dari seorang wirausahawan, yakni; *pertama*, wirausahawan sebagai *innovator*, di mana seorang wirausahawan selalu mencari kombinasi sumberdaya dalam menjalankan usahanya, *kedua*, wirausahawan sebagai individu yang mencari peluang yang menguntungkan, *ketiga*, wirausahawan menyukai risiko. Dalam hal ini, jika seorang wirausahawan memulai usaha baru dengan produk baru, maka ia dapat dikatakan memiliki ketiga peranan tersebut, yaitu peranan sebagai inovator, sebagai pencari peluang, dan suka akan risiko.

Berkaitan dengan bakat dan karakteristik yang khas dari kalangan wirausahawan, proses menjadi wirausahawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor manusia dan intuisinya, masyarakat, dan budaya di mana wirausahawan tersebut berasal. Semangat wirausaha berasal dari semangat individu itu sendiri yang tercermin dengan jelas dalam menghadapi ketidakpastian dan persaingan.

Karakteristik yang khas dari kelompok usaha kecil, terutama yang menyangkut bakat (*personality traits*), bagaimana seorang wirausahawan memulai usaha dan bagaimana mereka bertahan dalam kondisi lingkungan yang berubah terus menerus (*open-ended changes*). Keberhasilan usaha kecil, sering kali dikaitkan dengan bakat yang dimiliki oleh pengusaha (pemilik usaha), bukan oleh faktor-faktor lain. Hal ini kiranya tidak berlebihan karena kenyataan menunjukkan bahwa mayoritas wirausahawan tidak berpendidikan tinggi, sehingga faktor pendidikan bukan merupakan hal penting bagi studi wirausaha (*entrepreneurship*).

Beberapa keuntungan yang akan diperoleh dengan berwirausaha yaitu:

1. Meningkatnya harga diri

2. Memperoleh penghasilan untuk diri sendiri
3. Ide dan motivasi yang timbul untuk maju besar
4. Masa depan lebih cerah dan tidak tergantung kepada orang lain.

Dalam kaitannya dengan upaya untuk mempertahankan usaha, seorang wirausaha memerlukan suatu strategi *positioning* yang kuat serta konsisten dalam suatu lingkungan persaingan yang dinamis. Hal ini memerlukan suatu perbaikan yang berkelanjutan. Di sisi lain perubahan yang terjadi merupakan perubahan paradigma persaingan yang bersifat tidak terus-menerus (*discontinuous*). Pokok bahasan ini menjelaskan tentang falsafah/ hakekat wirausaha, wirausaha dan profesi, serta sikap mental wirausaha.

A. Falsafah/Hakekat Wirausaha

12

Kewirausahaan adalah kemampuan diri seseorang dalam menentukan dan mengevaluasi peluang-peluang usaha dengan mengelola sumber-sumber daya yang ada. Oleh karena itu kewirausahaan melekat pada diri manusia, sementara keberadaan manusia di dunia ini merupakan mahluk utama dan titik sentral berkembangnya peradaban masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, ada 4 elemen pokok yang perlu disadari akan eksistensi keberadaan manusia dalam memahami falsafah/hekekat wirausaha yaitu:

- 1) *Hakekat Keberadaan Manusia*, adalah pekerja dan tanpa bekerja fungsi diri sebagai manusia mahluk utama di muka bumi akan kehilangan makna, dengan demikian bekerja adalah indikator eksistensi manusia.
- 2) *Kewajiban Manusia Dalam Hidupnya*, Manusia dalam hidupnya waji bekerja, artinya bekerja disini adalah berbuat sesuatu agar kehidupan lebih bermakna atau berperadaban, karena manusia bekerja untuk mempertahankan hidup dan kelangsungan hidup. Dengan bekerja kehidupan lebih bergairah, dinamis dan menyenangkan sehingga keberadaan diri manusia menjadi nyata dan bernilai.

- 3) *Etos Kerja*, merupakan salah satu unsur *inner dynamic factor* (faktor dinamika yang berada dalam diri manusia). Dengan etos kerja, bekerja berarti menghasilkan sesuatu baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Dalam hubungan tersebut ada 2 (dua) variabel pengukur hasil kerja yaitu: (1) Manfaat/Kegunaan; (2) Produktivitas.
- 4) *Kebutuhan Hidup*, Manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup. Dari perjalanan peradaban manusia, kebutuhan manusia mengalami proses perkembangan dan sangat beragam. Maslow mempertimbangkan kebutuhan manusia sebagai motivasi dan perilaku manusia dalam sebuah model hierarki kebutuhan berdasarkan urutan kadar pentingnya sebagai berikut:



Gambar 4.1. Model Hierarki Kebutuhan Maslow

Pengertian Wirausaha Dan Kewirausahaan

Wiraswata terdiri atas 3 kata yaitu ¹⁵ *Wira* adalah manusia unggul, teladan, berbudi luhur, berjiwa besar, berani, paklawan/pendekar kemajuan dan memiliki keagungan watak; *Swa* artinya sendiri; dan *Sta* artinya berdiri. (Soemanto, 1984). Dengan demikian secara etimologis wiraswasta berarti keberanian, keutamaan serta keperkasaan dalam memenuhi kebutuhan serta

memecahkan masalah hidup dengan kekuatan yang ada pada diri sendiri.

Wirausaha (*Entrepreneur*) adalah orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. (Joseph, 1994). Kewirausahaan (*Entrepreneurship*) adalah kegiatan individu atau kelompok yang membuka usaha baru dengan maksud memperoleh keuntungan (Profit), memelihara usaha dan membesarkannya, dalam bidang produksi atau distribusi barang dan jasa.

Wirausaha adalah sebagai manifestasi dari kemampuan dan kehendak dari individu-individu, terhadap organisasinya baik secara sendiri-sendiri maupun dalam bentuk tim, di dalam dan di luar organisasi, untuk merasakan dan menciptakan peluang ekonomi baru (produk baru, metode baru, skema organisasi baru dan kombinasi produk-pasar yang baru), dan memperkenalkan gagasan-gagasan mereka di pasar dalam menghadapi kendala dan ketidakpastian pasar, dengan cara membuat keputusan terhadap lokasi, bentuk dan penggunaan sumberdaya dan institusi (Wenneker dan Thurik *dalam* Carree dan Thurik, 2002).

Wirausahawan merupakan individu yang sangat spesifik dalam perilakunya. Wirausahawan adalah seseorang yang menemukan gagasan baru dan selalu berusaha menggunakan sumber daya yang dimiliki secara optimal untuk mencapai tingkat keuntungan tertinggi. Wirausahawan sering dikatakan sebagai orang yang dapat melihat cara-cara yang ekstrim dan mau mengubah sesuatu yang tak bernilai atau bernilai rendah menjadi sesuatu yang bernilai tinggi, dengan cara memberikan nilai baru ke barang tersebut untuk memenuhi kebutuhan manusia. Schumpeter, Kirzner dan Knight dalam Carree dan Thurik (2002) mengemukakan bahwa ada tiga peranan yang menonjol dari seorang wirausahawan, yakni:

- 1) Wirausahawan sebagai *innovator*, di mana seorang wirausahawan selalu mencari kombinasi sumberdaya dalam menjalankan usahanya.

- 2) Wirausahawan sebagai individu yang mencari peluang yang menguntungkan.
- 3) Wirausahawan menyukai risiko.

Dalam hal ini, jika seorang wirausahawan memulai usaha baru dengan produk baru, maka ia dapat dikatakan memiliki ketiga peranan tersebut, yaitu peranan sebagai inovator, sebagai pencari peluang, dan suka risiko.

Berkaitan dengan bakat dan karakteristik yang khas dari kalangan wirausahawan, Morrison (2000) mengemukakan bahwa proses menjadi wirausahawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor manusia dan intuisinya, masyarakat, dan budaya di mana wirausahawan tersebut berasal. Kirzner (*dalam*, Morrison 2000) meyakini bahwa sumber wirausaha berasal dari semangat individu itu sendiri yang tercermin dengan jelas dalam menghadapi ketidakpastian dan persaingan.

Wirausaha adalah kegiatan memindahkan sumberdaya ekonomi dari kawasan produktivitas rendah ke kawasan produktivitas yang lebih tinggi dan hasil yang lebih besar (Drucker, 1985). Definisi tersebut terus berkembang sampai sekarang, sehingga Drucker menyimpulkan bahwa wirausaha adalah kemampuan seseorang untuk menciptakan suatu produk yang tadinya biasa-biasa saja tetapi dengan penerapan konsep manajemen dan teknik manajemen (yaitu dengan bertanya nilai apa yang berharga bagi pelanggan), standarisasi produk, perancangan proses dan peralatan, dan dengan mendasarkan pelatihan pada analisis pekerjaan yang akan dilakukan serta menetapkan standar yang diinginkan sehingga meningkatkan hasil sumberdaya yang ada dan menciptakan pasar serta pelanggan baru.

Berdasarkan pendapat Drucker tersebut dapat dikemukakan bahwa tidak semua usaha baru, kecil dan milik sendiri sebagai wirausaha, akan tetapi kemampuan untuk meningkatkan produktivitaslah yang disebut sebagai wirausaha. Kao (1995) juga menyebut wirausaha sebagai suatu proses, yakni proses penciptaan

sesuatu yang baru (kreasi baru) dan membuat sesuatu yang berbeda dari yang sudah ada (inovasi), tujuannya adalah tercapainya kesejahteraan individu dan nilai tambah bagi masyarakat.

⁶ Siagian *et al.* (1999) mengemukakan bahwa wirausaha adalah kesatuan terpadu dari semangat, nilai-nilai dan prinsip serta sikap, kiat, seni dan tindakan nyata yang sangat perlu, tepat dan unggul dalam menangani dan mengembangkan perusahaan atau kegiatan lain yang mengarah pada pelayanan terbaik kepada pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan termasuk masyarakat, bangsa dan negara.

Adapun ciri-ciri pokok yang sangat menentukan keberhasilan seorang wirausahawan adalah:

1. Memiliki kemampuan mengidentifikasi suatu pencapaian sasaran (*goal*) atau visi dalam usaha
2. Kemampuan untuk mengambil resiko keuangan dan waktu.
3. Memiliki kemampuan di bidang perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaannya.
4. Bekerja keras dan melakukan sesuatu yang diperlukan dan mampu mencapai keberhasilan.
5. Mampu menjalin hubungan baik dengan para pelanggan, karyawan, pemasok, banker, dll.

Sedangkan Abrahamso (1989), menyatakan ada 5 ciri-ciri wirausahawan yang berhasil yaitu :

1. *Drive* yang kuat (motivasi untuk maju), yaitu orang yang memiliki sifat bertanggung jawab, giat, inisiatif, tekun dan ambisi untuk maju.
2. *Mental Ability* (kemampuan mental) meliputi: *IQ*, berpikir kreatif dan berpikir analitis.
3. *Human Relation Ability* (kemampuan menjalin hubungan antar manusia) meliputi: pengendalian diri, kemampuan menjalin hubungan dan kemampuan bergaul.

4. *Communication Ability* (kemampuan berkomunikasi).

5. *Technical Knowledge* (pengetahuan teknis).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang wirausahawan yang berhasil memiliki motivasi untuk maju, mental yang kuat, kreatif dan inovator, kemampuan menjalin hubungan antar manusia, memiliki kemampuan berkomunikasi dan memiliki pengetahuan teknis yang baik dalam menciptakan nilai tambah dari peluang usaha yang ada.

Sedangkan istilah kewirausahaan memiliki suatu konotasi positif dengan konsep– konsep manajemen modern. Banyak orang memandang bahwa kewirausahaan identik dengan apa yang dimiliki dan dilakukan oleh usahawan atau wiraswasta. Pandangan tersebut kurang tepat karena jiwa kewirausahaan tidak hanya dimiliki oleh usahawan, namun juga oleh setiap orang yang berfikir kreatif dan bertindak inovatif (Suryana 2006;2). Kewirausahaan tersebut menggambarkan suatu perilaku organisasional, yang meliputi berani mengambil resiko (*risk taking*), proaktif dan inovatif (Slevin dan Covin, 1990).

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (Hisrich *et al.*, 2005; Kasmir,2006). Menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda, sama dengan menciptakan nilai untuk dirinya dan lingkungannya (Venkataraman, 2001). Zimmerer dan Scarborough (1996), mendefinisikan kewirausahaan sebagai proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang dalam memperbaiki kehidupan usaha. Sementara Kuratko dan Hodgetts (1992), menyatakan kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumberdaya untuk mencari peluang menuju sukses.

⁶ Suryana (2006) menyatakan bahwa kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang

baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan inovatif untuk menciptakan peluang. Proses kreatif dan inovatif hanya dilakukan oleh orang-orang yang memiliki jiwa dan sikap kewirausahaan, yaitu orang yang percaya diri (yakin, optimis dan penuh komitmen), berinisiatif (energik dan percaya diri), memiliki motif berprestasi (berorientasi hasil dan berwawasan kedepan), memiliki jiwa kepemimpinan (berani tampil beda), dan berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan.

Proses kreatif dan inovatif tersebut biasanya diawali dengan memunculkan ide-ide dan pemikiran-pemikiran baru untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sedangkan dalam organisasi perusahaan, proses kreatif dan inovatif dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan (*research and development*) untuk meraih pasar. Jadi, kewirausahaan merupakan suatu kemampuan dalam menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengelolaan sumberdaya dengan cara-cara baru dan berbeda, melalui: (1) pengembangan teknologi baru, (2) penemuan pengetahuan ilmiah baru, (3) perbaikan produk barang dan jasa yang ada, (4) penemuan cara-cara baru untuk menghasilkan barang lebih banyak dengan memanfaatkan sumberdaya secara optimal dan lebih efisien. Selanjutnya Zimmer dan Scarborough (1996) menyatakan bahwa sukses kewirausahaan akan tercapai apabila berpikir dan melakukan sesuatu yang baru atau sesuatu yang lama dengan cara-cara yang baru / *think and doing new things or old thing in new way*.

Kewirausahaan⁷ adalah suatu proses dinamis yang selalu dipengaruhi oleh³ faktor-faktor lingkungan. Menjadi seorang wirausaha berarti memiliki keyakinan pada dirinya sendiri untuk dapat menjawab tantangan yang ada di depan mereka. Kewirausahaan pada hakikatnya adalah sifat, ciri dan watak seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif.

Sifat Wirausaha Dan Kebiasaan

Sikap dan perilaku pengusaha dan karyawannya merupakan bagian penting dalam etika wirausaha. Adapun sikap dan perilaku yang harus dilakukan oleh seorang wirausaha adalah sebagai berikut:

1. Jujur dalam bertindak dan bersikap
2. Rajin, tepat waktu dan tidak pemalas
3. Selalu murah senyum
4. Lemah lembut dan ramah tamah
5. Sopan santun dan hormat
6. Selalu ceria dan pandai bergaul
7. Fleksibel dan suka menolong pelanggan
8. Serius dan memiliki rasah tanggung jawab
9. Rasa memiliki usaha yang tinggi

⁷ Wirausahawan adalah orang-orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber-sumber daya yang dibutuhkan guna mendapatkan keuntungan daripadanya dan mengambil tindakan yang tepat guna memastikan kesuksesan. Para wirausahawan juga disebut sebagai ¹³ individu-individu yang berorientasi kepada tindakan, bermotivasi tinggi dan berani mengambil risiko dalam mengejar tujuannya. Meredith (1988) merinci ciri dan watak seorang wirausahawan sebagai berikut:

Tabel 2.1. Daftar Ciri dan Watak Wirausaha

Ciri -Ciri	Watak
Percaya Diri	Keyakinan, tidaktergantungan, individualitas, optimisme
Berorientasi Tugas & Hasil	Kebutuhan persepsi, berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan (motivasi) kuat, energitik, dan inisiatif
Pengambil Risiko	Kemampuan mengambil risiko, suka pada tantangan

Kepemimpinan	Bertingkah laku sebagai pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain, menanggapi saran dan kritik
Keorisinilan	Inovatif dan kreatif, punya banyak sumber, serba bisa, dan mengetahui banyak hal
Berorientasi ke Masa Depan	Pandangan ke depan, dan perspektif

Sumber: Meredith; *The Practice of Entrepreneurship* (1998).

7 Dilihat dari aspek kejiwaan, wirausaha adalah jiwa seseorang yang mempunyai kemampuan untuk melihat dan menilai peluang bisnis; mengumpulkan sumberdaya yang diperlukan untuk memperoleh manfaat dari peluang dan memulai kegiatan yang sesuai untuk meraih keberhasilan.

Seseorang yang memiliki jiwa wirausaha adalah seseorang yang memiliki tindakan kreatif membangun nilai dari suatu yang tidak nampak menjadi sesuatu yang nampak. Hal tersebut merupakan upaya untuk mengejar kesempatan tanpa peduli terhadap ketersediaan sumberdaya atau ketiadaan sumberdaya di tangannya. Hal ini membutuhkan visi, kegemaran dan komitmen untuk mencapai visi tersebut.

7 Seorang wirausahawan terlepas apakah dia bawaan sejak lahir atau dari proses pengembangan, pada umumnya memiliki ciri-ciri: gemar berusaha, tegar walaupun gagal, percaya diri, memiliki *self determination* atau *locus of control*, mengelola risiko, perubahan dipandang sebagai kesempatan, toleran terhadap banyaknya pilihan, inisiatif dan memiliki *need for achievement*, kreatif, perfeksionis, memiliki pandangan luas, waktu adalah berharga, dan memiliki motivasi yang kuat (Lambing dan Kuehl, 2000).

Gede Prama (Swa 09/XI/1996), merinci beberapa jiwa dan kemampuan yang biasanya ada pada diri seorang wirausahawan, di antaranya adalah :

- a. Wirausaha adalah seorang pencipta perubahan (*the change creator*).

- b. Wirausaha selalu melihat perbedaan, baik antar orang maupun antar fenomena kehidupan, sebagai peluang dibanding sebagai kesulitan.
- c. Wirausaha cenderung jenuh terhadap segala kemampuan hidup, untuk kemudian bereksperimen dengan pembaruan-pembaruan.
- d. Wirausaha melihat pengetahuan dan pengalaman hanyalah alat untuk memacu kreativitas, bukan sesuatu yang harus diulangi.
- e. Wirausaha adalah seorang pakar tentang dirinya sendiri.

Banyak contoh yang menunjukkan bahwa keberhasilan wirausaha sering dikaitkan dengan kemampuan wirausahawan dalam menghadapi permasalahan lingkungan usahanya (Birley dan Westhead, 1993), sifat kepribadian atau bakat (Naffziger, 1995; Littunen, 2000; Baron dan Markman, 2003), peluang usaha (Eckhardt dan Shane, 2002; Ardichvili *et al.*, 2003) dan motivasi dalam memulai usaha (Gray, 1990; Collins *et al.*, 2000; Shane *et al.*, 2003).

Kemampuan mengatasi permasalahan juga dikaitkan dengan kemampuan wirausahawan untuk belajar (Deakin, dan Freel, 1998; Rae, 2000; Minniti, dan Bygrave, 2001) baik melalui proses pendidikan dan pelatihan (Ulrich dan Cole, 1987; Robinson dan Sexton, 1994; Gibb, 1997; Leitch dan Horrison, 1999) maupun dari pengalaman (Henderson, 1993; Rae, 1999; Cope dan Watts, 2003) dan bimbingan pihak lain (Brown, 1990; Mumford, 1995; Sullivan, 2000).

Daftar Pertanyaan.

- 1) Uraikan pengertian wirausaha dan kemampuan apa saja yang diperoleh dari hasil wirausaha?
- 2) Untuk menjadi seorang wirausaha diperlukan watak dan sikap yang baik. Uraikan sikap dan watak wirausaha yang baik tersebut?
- 3) Seorang wirausaha yang berhasil dalam usaha memiliki ciri-ciri tertentu. Jelaskan ciri-ciri wirausaha yang berhasil tersebut?

- 4) Jelaskan keterampilan apa saja yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha?
- 5) Setelah menyelesaikan pendidikan, biasanya kita diperhadapkan kepada dua pilihan yaitu menjadi pegawai atau berwirausaha. Uraikan latar belakang mengapa seseorang perlu untuk melakukan wirausaha atau memilih menjadi pegawai?

BAGIAN V

KEPEMIMPINAN DALAM WIRAUSAHA

Kepemimpinan (*Leadership*) mempunyai arti yang luas, sehingga dalam proses penetapan definisi kepemimpinan didasarkan pada bagian-bagian alur pikir para teoritikus. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal ini mungkin tidak disenangi. Ada tiga hal yang paling utama dalam penerapan kepemimpinan yaitu:

1. Seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dituntut kemampuan tertentu yang tidak dimiliki oleh SDM lainnya dalam organisasi.
2. Kepengikutan sebagai elemen penting menjalankan kepemimpinan.
3. Kemampuan mengubah “*Egosentrisme*” para bawahan menjadi “*organisasi-organisasi*”

¹² Dalam kehidupan sehari-hari kita sering menyaksikan berbagai aktivitas wirausaha yang tidak terlepas dari sikap kepemimpinan bahkan dalam kehidupan keluarga dan masyarakat. Kepemimpinan dan kewirausahaan adalah kemampuan diri seseorang dalam menentukan dan mengevaluasi peluang-peluang yang ada dengan mengelola sumber daya yang tersedia.

Kewirausahaan dan kepemimpinan melekat pada diri manusia yang merupakan khalifah yang diutus oleh yang Maha Kuasa untuk menjalankan Misi (Amanah) yaitu jujur, adil, dan bertanggung jawab. Pokok bahasan ini akan diuraikan sikap kepemimpinan yang positif; faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam memimpin orang lain; dan merumuskan suatu strategi dalam meningkatkan moral kerja karyawan.

A. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk meyakinkan orang lain di dalam penetapan tujuan atau sasaran dengan penuh semangat. Robbins (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi kelompok ke arah tercapainya tujuan. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan yang nyata yang menceminkan tujuan besarnya (Mombaerts et al., 2017). Senada dengan yang dikemukakan oleh Richard L. Daft, (1999) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi menjadi salah satu hal yang paling sulit untuk dipahami. Akan tetapi perkembangan ilmu saat ini telah membawa banyak kemajuan sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih sistematis dan obyektif.

Kepemimpinan merupakan proses untuk mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja secara antusias dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang berhasil bergantung pada perilaku, ketrampilan, tindakan yang tepat, bukan pada ciri pribadi. Berdasarkan definisi Kepemimpinan di atas ada 3 variabel utama yang tercakup di dalam kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan yang melibatkan orang lain. Seorang wirausaha akan berhasil apabila dia berhasil memimpin karyawannya atau mau bekerjasama untuk memajukan perusahaannya.
2. Kepemimpinan menyangkut distribusi kekuasaan. Para wirausaha mempunyai otoritas untuk memberikan sebagian kekuasaan kepada bawahannya dan diangkat menjadi pemimpin pada bagian tertentu.
3. Kepemimpinan menyangkut penanaman pengaruh dalam rangka mengarahkan para bawahan. Seorang wirausaha tidak hanya mengatakan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan tetapi harus mampu mempengaruhi karyawannya untuk berperilaku dan bertindak untuk memajukan perusahaan.

Mengacu pada definisi kepemimpinan di atas, maka seorang pemimpin diharapkan mempunyai keterampilan yaitu:

- ⇒ Keterampilan teknis; mengacu pada pengetahuan dan keterampilan
- ⇒ Keterampilan manusiawi; kemampuan bekerja secara efektif dengan orang-orang dan membina kerja tim
- ⇒ Keterampilan konseptual; kemampuan untuk berpikir dalam kaitannya dengan model, kerangka, hubungan yang luas.

B. Sikap Kepemimpinan Wirausaha

Peranan pemimpin amat penting dalam mencapai tugas organisasi, namun demikian eksistensi bawahan tidak bisa diabaikan begitu saja. ¹² Sukses tidaknya dalam mencapai tujuan organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan dalam mengajak dan meyakinkan mereka, sehingga para bawahan ikut berpartisipasi terhadap apa yang telah dianjurkan dengan penuh semangat. Pemimpin adalah mempunyai pengertian menggerakkan organisasi lain agar organisasi-organisasi tersebut dengan penuh ¹² semangat dan bergairah dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Seorang pemimpin adalah motor penggerak dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Dengan kemampuannya seorang pemimpin harus mampu memotivasi dan menyelaraskan tujuan organisasi ke dalam program-programnya. Pendapat Fred Luthans, orang yang satu berbeda dengan yang lainnya selain terletak pada kemampuannya untuk bekerja juga tergantung pada keinginan mereka yang bekerja atau tergantung motivasinya.

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan organisasi/kelompok masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap kepemimpinan berada di dalam situasi sosial kelompok atau

organisasinya. Oleh karena itu situasi sosial itu selalu berubah dan berkembang, maka proses kepemimpinan tidak mungkin dilakukan sebagai kegiatan rutin yang diulang-ulang. Tidak satupun cara bertindak/berbuat yang dapat digunakan secara persis sama dalam menghadapi dua situasi yang terlihat sama, apabila berbeda lingkungan suatu organisasi oleh seorang pimpinan. Sehingga satu cara bertindak yang efektif dari seorang pimpinan tidak dapat ditiru secara tepat dengan mengharapkan hasil yang sama efektifnya oleh pimpinan lain. Pada prinsipnya sikap kepemimpinan dalam wirausaha dapat dibedakan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan positif; menekankan imbalan-ekonomik, pendidikan pegawai yang lebih baik, dituntut mandiri dan faktor lain yang membuat motivasi tinggi
- 2) Kepemimpinan negatif ; penekanan pada hukuman, kerugian manusiawi, pemimpin mendominasi dan merasa unggul.

Kemudian Ordway Tead mengemukakan ada 10 sikap kepemimpinan dalam wirausaha yaitu:

- ⇒ Energi Jasmani dan Mental
- ⇒ Kesadaran akan Tujuan dan Arah
- ⇒ Antusiasme
- ⇒ Keramahan dan Kecintaan
- ⇒ Integritas
- ⇒ Penguasaan Teknis
- ⇒ Ketergegasan Dalam Mengambil Keputusan
- ⇒ Kecerdasan
- ⇒ Keterampilan Menganjar
- ⇒ Kepercayaan

Fiedler, (1976) perilaku kepemimpinan secara umum diartikan sebagai tindakan-tindakan khusus dimana seorang pemimpin para

anggota kelompok supaya mereka melakukan serta mengkoordinasikan pekerjaan di dalam kelompok mereka. Dalam hal ini meliputi: menjalin hubungan-hubungan kerja, memberi pujian atau hiburan terhadap anggota kelompok atau bawahannya atau menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

Memimpin Orang Lain

Proses mempengaruhi orang lain, seorang pemimpin tidak dapat melepaskan diri dari kekuasaan yang dimilikinya. French dan Raven *dalam* Gibson dkk (1995) mendefinisikan bentuk kekuasaan yaitu *reward power* (kekuasaan ganjaran), *coercive power* (kekuasaan paksaan), *legitimate power* (kekuasaan legitimasi), *expert power* (kekuasaan keahlian) dan *referent power* (kekuasaan referent).

Kekuasaan ganjaran maksudnya kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menyediakan ganjaran/hadiah bagi orang lain. Kekuasaan paksaan adalah kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk menghukum atau memberi sanksi kepada orang lain dan kekuasaan legitimasi yaitu, kekuasaan karena jabatan atau hierarki dalam organisasi. Sedangkan kekuasaan keahlian adalah kekuasaan khusus yang tidak dimiliki orang lain (bawahan), serta kekuasaan referent adalah seseorang karena kepribadian atau kharisma yang dimilikinya.

Seorang pemimpin adalah panutan bagi yang dipimpin. Jadi keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi adalah penting, karena fungsi pemimpin sebagai motor penggerak dalam proses-proses organisasi, sebagai perumus kegiatan agar proses-proses dalam organisasi berjalan dan terlaksana. Pemimpin disebut juga kader, dalam kata tersebut terkandung beberapa pengertian yang saling berhubungan erat, yakni: bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, mempelopori, mengarahkan pikiran, membimbing, menuntun dan menggerakkan organisasi lain melalui pengaruhnya. Dalam kehidupan berorganisasi tidaklah bisa dihindari dua peran, di satu pihak sebagai pimpinan di lain pihak sebagai bawahan.

Davis (1972) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan orang-orang lain untuk penetapan tujuan atau sasaran dengan penuh semangat. Peranan perilaku pemimpin yang mendorong menyatukan pengikut/bawahan ke arah tujuan-tujuan tertentu dalam tingkungan tertentu. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Robbins, (1996), bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Pendapat yang dikemukakan oleh Kastz dan Rosesenzwig, Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan bersemangat. Ini adalah suatu faktor manusiawi yang mengikat kelompok secara bersama-sama dan memberikan dorongan (motivasi untuk mencapai tujuan). Kepemimpinan tercipta karena adanya dinamika antar pribadi dan kelompok yang meliputi:

- ⇒ Proses interaksi orang-orang secara langsung dalam kelompok
- ⇒ Memiliki kandungan yang berbeda dari anggotanya
- ⇒ Rapat adalah bentuk aktivitas kelompok dan digunakan untuk mendukung suatu keputusan

Keberhasilan kepemimpinan seseorang tidak lepas dari peranan pimpinan secara langsung. Hal ini disebabkan selain sistem atau manajemen yang mendukung keberhasilan kepemimpinan tetapi faktor sifat-sifat pribadi seorang pemimpin juga menentukan keberhasilan kepemimpinan. Keberhasilan seorang pemimpin pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Apabila produktivitas naik dan semua tugas dapat dilaksanakan dengan efektif maka dapat disebut sebagai pemimpin yang berhasil.

Strategi Meningkatkan Moral Kerja Karyawan

Teori kepemimpinan adalah generalisasi satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab musabab timbulnya

kepemimpinannya, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan. Jadi teori kepemimpinan ada dua pengertian yaitu pemimpin dan kepemimpinan itu sendiri.

Pemimpin adalah orang yang memimpin umumnya pada kelompok yang lebih dari dua orang (organisasi) dan kepemimpinan yang diartikan sebagai kemampuan dan aktivitas seseorang dalam mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk suatu tujuan bersama. Untuk pencapaian tujuan bersama tersebut maka seorang pemimpin harus merumuskan strategi untuk dapat meningkatkan moral kerja karyawan dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan organisasi atau bisnis.

Partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok, sarana membina nilai-nilai manusiawi tertentu serta menghendaki adanya upaya jangka panjang para pemimpin organisasi. Pada prinsipnya tiga gagasan penting dalam partisipasi karyawan yaitu:

- ⇒ Keterlibatan mental; partisipasi berarti keterlibatan mental dan emosional
- ⇒ Motivasi; memotivasi orang untuk memberikan kontribusi, kesempatan untuk menyalurkan inisiatif dan kreatifitas guna mencapai tujuan organisasi (teori y).
- ⇒ Menerima tanggungjawab; partisipasi mendorong orang untuk menerima tanggungjawab

C. Daftar Pertanyaan.

- 1) Jelaskan pengertian kepemimpinan dalam wirausaha?
Berikan contoh dalam kehidupan sehari-hari!

- 2) Pada prinsipnya sikap kepemimpinan terdiri atas dua jenis yaitu kepemimpinan positif dan negatif. Uraikan pengertian kepemimpinan yang positif dan negatif serta berikan contoh?
- 3) Jika saudara sebagai salah seorang pimpinan pada sebuah perusahaan, kiat-kiat apa yang anda lakukan agar meningkatkan semangat kerja karyawannya?
- 4) Strategi meningkatkan moral kerja karyawan sangat menentukan keberhasilan seorang wirausaha. Uraikan rumusan strategi dalam meningkatkan moral kerja karyawan? Berikan contoh riil dengan mengambil kasus wirausaha yang sukses di kota saudara!

BAGIAN VI

MENGAMBIL RESIKO

Pada prinsipnya yang paling utama harus dilakukan dan dimiliki oleh seorang wirausahawan adalah:

- ⇒ Kesenangan untuk berusaha, dari kesenangan berusaha ini akan timbul kreatifitas untuk menciptakan suatu usaha serta keberanian mengambil keputusan yang berisiko.
- ⇒ Setelah usaha berjalan maka timbul proses pembelajaran berdasarkan pengalaman yang pernah dijumpai atau dirasakan, dari pengalaman-pengalaman tersebut timbul suatu motivasi untuk mengembangkan usaha.

¹³ Para wirausaha menyukai mengambil risiko realistik karena mereka ingin berhasil. Mereka mendapat kepuasan besar dalam melaksanakan tugas-tugas yang sukar tetapi realistik dengan menerapkan keterampilan-keterampilan mereka. Jadi, situasi risiko kecil dan situasi risiko tinggi dihindari karena sumber kepuasan ini tidak mungkin terdapat pada masing-masing situasi itu. Ringkasnya, wirausaha menyukai tantangan yang sukar namun dapat dicapai.

Resiko lahir sebagai akibat kelalaian orang (SDM), proses yang tidak sesuai dengan sistem, prosedur atau penggunaan teknologi baru. Selain itu resiko juga disebabkan oleh faktor eksternal misalnya pesaing baru mampu mengubah paradigma bisnis atau bencana alam. Pada pokok bahasan ini akan menyajikan tentang pengertian dan identifikasi resiko bisnis, tipologi pengambilan resiko bisnis, dan mengevaluasi resiko bisnis.

A. Pengertian & Identifikasi Resiko Bisnis

¹³ Para wirausaha menyukai mengambil risiko realistik karena mereka ingin berhasil. Mereka mendapat kepuasan besar dalam melaksanakan tugas-tugas yang sukar tetapi realistik dengan

menerapkan keterampilan-keterampilan mereka. Jadi, ⁹ **situasi risiko kecil dan situasi risiko tinggi dihindari karena sumber kepuasan ini tidak mungkin terdapat pada masing-masing situasi itu. Ringkasnya, wirausaha menyukai tantangan yang sukar namun dapat dicapai (Meredith et al., 1988).**

Hisrich & Peters (1992), menyatakan bahwa jiwa wirausaha ditimbulkan dari berbagai latar belakang pendidikan, lingkungan keluarga dan pengalaman kerja. Wirausaha adalah proses dinamik dalam tahapan pencapaian kesejahteraan dengan risiko waktu dan risiko lainnya. Wirausahawan dikenal sebagai pengambil risiko (*risk taker*) sejati, hasilnya adalah kemampuan mendapatkan keuntungan, dan hal ini memiliki peranan penting dalam penciptaan lapangan kerja.

Glancey, dan Pattigrew (1998) mengemukakan bahwa terdapat dua kelompok wirausahawan yang satu sama lain berlawanan, yaitu kelompok “*opportunist*” dan “*craft entrepreneur*”.

1. Kelompok wirausahawan *opportunist* dicirikan oleh rendahnya tingkat pendidikan (terutama pendidikan teknis) dan kurangnya pengalaman manajerial, mereka enggan untuk menggunakan bantuan dari luar, dan melakukan reaksi terhadap perubahan berdasarkan kebutuhan pasar ketimbang proaktif dalam menciptakan usaha baru.
2. Kelompok ‘*craft entrepreneur*’ adalah kelompok wirausaha yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi, pengalaman manajerial yang baik dan proaktif menciptakan usaha baru.

Penilaian situasi seorang wirausaha berlainan sekali dari dua tipe orang di atas. Perbedaan hakiki terletak pada kenyataan bahwa seorang wirausaha akan menilai kemungkinan sukses perusahaan itu, secara sistematik dan menyeluruh serta sampai keberanian mengambil resiko yang dapat mempengaruhi kemungkinan tersebut.

Resiko bisnis adalah tingkat resiko yang terkandung dalam operasi perusahaan apabila ia tidak menggunakan utang. Makin

besar resiko bisnis perusahaan, makin rendah rasio utang yang optimal. Pengidentifikasian resiko merupakan proses penganalisaan untuk menemukan secara sistematis dan berkesinambungan resiko (kerugian yang potensial) yang menantang perusahaan. Langkah-langkah mengidentifikasi resiko yaitu :

- a. Menjelaskan jenis-jenis kerugian yang dihadapi, meliputi: Kerugian hak milik, Kerugian personal dan kewajiban mengganti kerugian.
- b. Menggunakan Checklist.

B. Tipologi Pengambilan Resiko

Pada umum ciri-ciri wirausaha saling berkaitan, terutama pada perilaku pengambil risiko. Ada tiga Tipologi pengambilan resiko antara lain:

- a. Pengambil ¹³risiko berkaitan dengan kreativitas dan inovasi serta merupakan bagian penting dalam mengubah ide menjadi realitas.
- b. Pengambil risiko berkaitan dengan kepercayaan pada diri sendiri. Semakin besar keyakinan seorang pada kemampuan diri sendiri, semakin besar pula keyakinannya terhadap kesanggupannya mempengaruhi hasil dari keputusan-keputusannya dan semakin besar kesediaannya untuk mencoba apa yang dilihat orang lain berisiko.
- ¹³c. Pengetahuan realistik mengenai kemampuan-kemampuan wirausaha juga sangat penting. Realisme demikian akan membatasi kegiatan-kegiatan wirausaha pada situasi-situasi yang dapat mempengaruhi hasilnya. Hisrich & Peters (1992),

Seseorang yang memiliki jiwa wirausaha sudah pasti akan memiliki kreatifitas yang tinggi untuk menciptakan sesuatu yang belum pernah ada atau sesuatu yang baru. Untuk itu dibutuhkan kemauan dan keberanian untuk menghitung dan mengambil resiko

yang moderat, dalam arti mengambil risiko yang sesuai (tidak terlalu berat dan tidak terlalu ringan).

Pendidikan dan pengetahuan juga turut mempengaruhi rasionalisasi seseorang dalam menerima risiko kegagalan yang mungkin terjadi. Sebaliknya dengan umur dan jumlah keluarga, makin tua umur seseorang yang tidak diikuti dengan tambahan pengetahuan dan pengalaman menjadikan kemunduran pada diri seseorang dan berperilaku negatif yang dapat menurunkan jiwa wirausahanya.

C. Evaluasi Risiko

Ketika kita menguji risiko dari titik pandang individual investor, kita membedakan diantara risiko pasar yang diukur dengan koefisien beta, dengan standar risiko berdiri sendiri (*risk on a standalone basis*) yang mana dapat dihilangkan dengan diversifikasi. Ada dua dimensi baru tentang pengukuran dalam evaluasi risiko yaitu:

- 1) **Resiko Bisnis**, yaitu tingkat risiko dari aktivitas perusahaan jika tidak menggunakan utang atau risiko yang berkaitan dengan proyeksi tingkat pengembalian aktiva (ROA) dari suatu perusahaan dimasa mendatang. Lebih lanjut risiko bisnis tergantung beberapa faktor antara lain:
 - a) Variabilitas permintaan (unit yang terjual) artinya semakin stabil penjualan unit produk perusahaan, semakin kecil risiko bisnis, dengan asumsi faktor lain tetap.
 - b) Variabelitas harga jual, artinya produk atau servis dimana dijual pada pasar yang mempunyai tingkat perubahan yang tinggi sangat mendorong suatu risiko bisnis dibanding yang stabil.
 - A. Variabel harga masukan, perusahaan yang biasa masukannya, termasuk biaya pengembangan produk,

tidak pasti dalam menghadapi resiko bisnis yang tinggi.

B. Kemampuan menyesuaikan harga terhadap perubahan harga masukan.

C. Sejumlah mana biaya-biaya bersifat tetap.

- 2) **Resiko Keuangan**, adalah resiko tambahan yang ditanggung pemegang saham akibat dari leverage keuangan. Resiko finansial merupakan resiko yang berada dalam *common stockholders* sebagai suatu hasil dari keputusan pendanaan dengan hutang atau saham prioritas. “Secara konsepsi fase *stockholders* suatu resiko yang pasti melekat dalam operasional, hal ini merupakan resiko bisnis yang mana didefinisikan sebagai suatu ketidakpastian yang melekat pada proyeksi dari ROE yang akan datang dengan asumsi perusahaan didanai semata-mata dengan *common stock*. Jika perusahaan menggunakan hutang dan saham preferen maka pemusatan resiko bisnisnya pada pemegang saham”.

Daftar Pertanyaan

1. Jelaskan pengertian resiko dan cara mengidentifikasi resiko bisnis?
2. Seorang wirausaha dalam mengelola usahanya harus memiliki kemampuan untuk mengetahui tipologi resiko. Uraikan dan berikan contoh jenis tipologi resiko bisnis yang dihadapi seorang wirausaha?
3. Jelaskan dimensi-dimensi pengukuran dalam mengevaluasi resiko bisnis bagi seorang wirausaha?

BAGIAN VII

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Pembuatan keputusan merupakan elemen penting bagi seorang wirausaha dalam pengelolaan bisnisnya. Karena semua wirausaha harus membuat keputusan-keputusan agar dapat menentukan efektivitas dan efisiensi operasional usahanya.

Pembuatan keputusan bagi seorang wirausaha dapat dipandang dari berbagai prespektif yang berbeda. Dari sudut pandang sempit pembuatan keputusan adalah kegiatan pemilihan atas berbagai alternatif yang berbeda (*Choice making*). Sedangkan dari sudut pandang lebih luas pembuatan keputusan menggambarkan suatu proses rangkaian kegiatan yang dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu.

Kenyataan sehari-hari sering kali kita mendengar adanya pernyataan "mungkin dan atau tidak mungkin", secara spesifik pernyataan tersebut dapat diartikan sebagai gambaran sebuah pernyataan "kepastian dan atau ketidak pastian". Oleh karena itu sangat dibutuhkan kejelian seorang wirausaha dalam pengambilan keputusan. Kaitan dengan kehidupan sehari-hari sering kali dihadapkan dengan asumsi-asumsi probabilitas, seperti kemungkinan terjadi lonjakan harga, kemungkinan terjadinya gejolak dimasyarakat akibat kenaikan harga kesemunya ini sangat mempengaruhi proses pengambilan keputusan seorang wirausaha.

¹⁹ Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang wirausaha berhubungan erat dengan pemecahan masalah-masalah yang dihadapinya, seperti masalah pribadi, pekerjaan, maupun sosial. Pada pokok bahasan ini menguraikan kedudukan seorang wirausaha dalam pengambilan keputusan, proses keputusan dan metode dalam mengevaluasi keputusan bisnis

A. Kedudukan Wirausaha Dalam Proses Pengambilan Keputusan

Koonyz dan Wehrich, (2005) mendefinisikan pengambilan keputusan adalah penataan pilihan langkah atau tindakan dari sejumlah alternatif. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang wirausaha berhubungan erat dengan pemecahan masalah-masalah yang dihadapinya, seperti masalah pribadi, pekerjaan, maupun sosial.

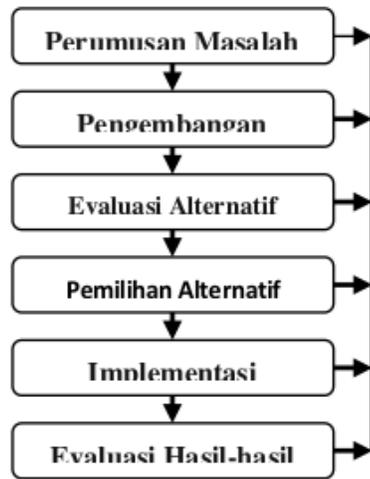
Kadudukan wirausaha dalam proses pengambilan keputusan/pemecahan masalah, dapat dikemukakan beberapa pokok pikiran penting, yaitu:

1. Pemecahan masalah oleh wirausaha berkenaan dengan penggunaan strategi-strategi (rencana atau pola) pencarian alternatif yang relevan.
2. Perilaku pemecahan masalah bersifat adaptif.
3. Kompleksnya situasi pemecahan masalah, faktor kepribadian, pilihan strategi, penggunaan informasi, sangat menentukan pengambilan keputusan akhir seorang wirausaha.

Nimran (2004), menyatakan bahwa para wirausaha sebagian besar cenderung untuk menggunakan strategi-strategi yang lebih sederhana, walau dalam menghadapi masalah yang kompleks, dan usaha mendapatkan solusi yang diinginkan. Para peneliti percaya bahwa sebagian besar wirausaha ingin memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang efektif merupakan suatu proses yang kompleks, tergantung pada keterampilan dan pelatihan yang dimiliki para wirausa (Gibson, *et al.*, 1997).

B. Proses Pembuatan Keputusan

Pembuatan keputusan dapat digambarkan sebagai suatu urutan langkah-langkah sebagai berikut:



Gambar 5.1. Proses Pengambilan Keputusan

C. Evaluasi Keputusan

Walaupun para wirausaha di berbagai sektor usaha berbeda-beda berdasarkan latar belakang, gaya hidup, jarak tetapi akhirnya mereka semuanya sama, yaitu harus mengambil keputusan. Robbins (1996), mengembangkan 2 model pengambilan keputusan yaitu model pengambilan keputusan optimasi dan model pengambilan keputusan alternatif.

Para ahli mengembangkan beberapa metode mengklasifikasi keputusan dalam rangka melakukan evaluasi yang intinya dapat dibedakan 2 tipe keputusan yaitu keputusan terprogram dan keputusan tidak terprogram.

1. Keputusan terprogram terjadi jika suatu situasi sering muncul, prosedur rutin dan dapat disusun untuk melakukan evaluasi menyelesaikannya. Beberapa langkah yang hendaknya diketahui oleh seorang wirausaha, baik secara eksplisit atau implisit dalam mengevaluasi keputusan, yaitu:
 - a. Pastikan kebutuhan akan suatu keputusan.
 - b. Kenali kriteria keputusan.

- c. Alokasikan bobot (Skor tertinggi pada keputusan prioritas).
 - d. Kembangkan alternatif-alternatif.
 - e. Pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang telah di evaluasi.
- C. Keputusan tidak terprogram yaitu baru, ketidak pastian dan tidak terstruktur. Tidak ada prosedur yang ada untuk menangani masalahnya, tidak ada cara yang sama dengan sebelumnya juga karena masalahnya kompleks atau sangat penting.

19

Tabel 5.1. Perbandingan Tipe Evaluasi Keputusan (Gibson, *et al.*, 1997)

Tipe Kep	Kep. Terprogram	Kep. Tidak Terprogram
Masalah	Sering, berulang, rutin. Hubungan sebab dan akibat.	Baru, tidak berstruktur. ketidakpastian dalam hubungan.
Prosedur	Ketergantungan pada kebijakan, aturan, dan prosedur pasti	Perlunya kreativitas, intuisi, toleransi pada hal yang membingungkan, pemecahan masalah kreatif

D. Daftar Pertanyaan.

- 1) Jelaskan peran seorang wirausaha dalam kedudukannya sebagai pengambil keputusan?
- 2) Uraikan beberapa kendala yang dihadapi seorang wirausaha dalam mengambil keputusan?
- 3) Seorang wirausaha dalam pengambilan keputusan yang baik, harus memahami berbagai prosedur dalam

pengambilan keputusan. Uraikan prosedur dalam proses pengambilan keputusan bisnis?

- 4) Dalam evaluasi keputusan dapat dibedakan 2 tipe keputusan yaitu keputusan terprogram dan keputusan tidak terprogram. Uraikan kedua tipe keputusan tersebut.

BAB VIII

PEMBELAJARAN MENUMBUHKAN SIKAP WIRAUSAHA

Belajar merupakan proses perubahan nilai, sikap, kecakapan, dan perilaku. Salah satu cara untuk merubah sikap dan perilaku tersebut adalah melalui pendekatan persuasif, yaitu dengan memasukan ide, pikiran, pendapat, dan bahkan fakta baru melaluipesan-pesan komunikatif (proses pembelajaran). Pesan yang disampaikan dengan sengaja dimaksudkan untuk menimbulkan kontradiksi dan inkonsistensi di antara komponen sikap individu dan perilakunya sehingga mengganggu kestabilan sikap dan membuka peluang terjadinya perubahan yang diinginkan.

Proses pembelajaran dalam pendidikan bisnis harus diarahkan kepada pemanfaatan pengetahuan dan kemampuan untuk bekal hidup sasaran didik ditengah-tengah kehidupan bermasyarakat, sehingga belajar sambil bekerja sangatlah penting. Ketika pembelajaran dipandang sebagai konsep wirausaha, maka hal ini berkaitan dengan bagaimana seorang wirausahawan mengenali dan bertindak terhadap peluang yang ada, serta mengelola dan mengorganisasikan perusahaan.

Pembelajaran wirausaha dilakukan dengan maksud belajar bekerja dengan cara berwirausaha. Akan tetapi hal tersebut tidak hanya cukup memahami cara-cara wirausaha saja, tetapi harus terjun secara aktif dan melakukan untuk memahami '*what is it that work*' dan menyadari bahwa ia dapat melakukan hal tersebut. Dalam hal ini belajar tidak hanya bertujuan untuk memperoleh pengalaman semata, tetapi proses berpikir yang berorientasi ke masa yang akan datang dalam menciptakan suatu realitas masa depan.

Pembelajaran merupakan suatu proses mengolah informasi menjadi kompetensi, perilaku, dan kinerja. Pengetahuan ditransfer oleh seseorang dari sumbernya sehingga untuk bisa mendapatkan pengetahuan tersebut seseorang harus mempunyai akses terhadap sumber pengetahuan. Efektivitas pembelajaran sangat tergantung

pada efektifitas dalam mengakses terhadap sumber pengetahuan ataupun pengalaman serta efektifitas dalam mentransformasi pengetahuan dan pengalamannya menjadi kompetensi dan prestasi.

Proses pembelajaran merupakan siklus dari aktivitas sehari-hari yang memberikan pengalaman pada seseorang. Pengalaman yang dikaji maknanya akan memberikan pemahaman dan kesimpulan atas sesuatu kejadian, yang mana hal tersebut akan memperkaya *stock of knowledge*, kapasitas, sikap dan perilakunya. Siklus pembelajaran yang baik dan benar akan terus meningkatkan kemampuan seseorang dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang terus berubah sehingga ia dapat unjuk kinerja dengan optimal pada apa yang dikerjakannya.

Pembelajaran wirausaha dipengaruhi oleh karakteristik internal dan lingkungan eksternal. Karakteristik internal meliputi sifat, sistim nilai, keyakinan, kapabilitas pribadi, motivasi, dan prestasi. Sedangkan pengaruh eksternal merupakan faktor-faktor yang berasal dari pola hubungan dengan lingkungan alam, lingkungan sosial dan lingkungan usaha dalam aktivitas wirausahanya. Dengan demikian pada Pokok bahasan ini akan diuraikan makna pembelajaran wirausaha; membedakan antara pembelajaran kognitif, prilaku dan pengalaman wirausaha; serta pembelajaran organisasi dalam pendidikan bisnis.

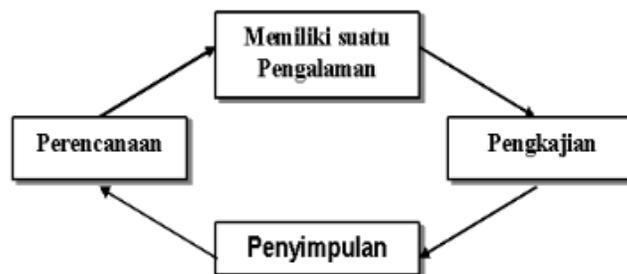
A. Teori Pembelajaran Bagi Wirausaha

Belajar adalah istilah umum yang sudah tidak asing lagi bagi setiap orang. Namun pembelajaran dalam usaha kecil, topik ini menjadi penting karena pembelajaran wirausaha merupakan faktor yang menentukan bagi pertumbuhan usahanya. Belajar merupakan proses yang kompleks dan dapat bersifat informal dalam memahami fenomena yang terjadi di sekitar individu. Dengan belajar, seseorang dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya yang terus berubah (Cope and Watts, 2000).

Berdasarkan konsep pembelajaran sepanjang hayat (*long life learning*) setiap orang mendapatkan dan mengakumulasi pengetahuan, keterampilan, sikap dari aktivitas sosial dan pengalamannya sehari-hari. Jadi pembelajaran merupakan proses sosial dan organisasional. Dari aktivitasnya, seseorang mendapatkan pengalaman, yang akan dikaji, dipahami, dan disimpulkan sehingga ia mengetahui apa yang harus dilakukan dikemudian hari untuk tidak mengulangi kesalahan masa lalu dan membuat sesuatu yang lebih baik. Demikian seterusnya, proses siklus tersebut akan memperkaya *stock of knowledge*, kapasitas dan kapabilitas seseorang sehingga ia menjadi lebih mampu beradaptasi dan *survive* dalam lingkungannya.

Teori pembelajaran evolusioner dan dinamis, merupakan model pembelajaran *learning-by doing* “pembelajaran hanya dapat berlangsung melalui usaha untuk memecahkan suatu masalah dan oleh karena itu, hanya berlangsung pada aktivitas (Arrow, 1962). Pembelajaran adalah kumulatif dan sejarah, atau alur tergantung (Costello, 1996). Lebih lanjut, pembelajaran dalam konteks ini adalah penguatan diri (Levinthal, 1996).

Proses pembelajaran tersebut digambarkan oleh Mumford (1996) sebagai berikut berikut:

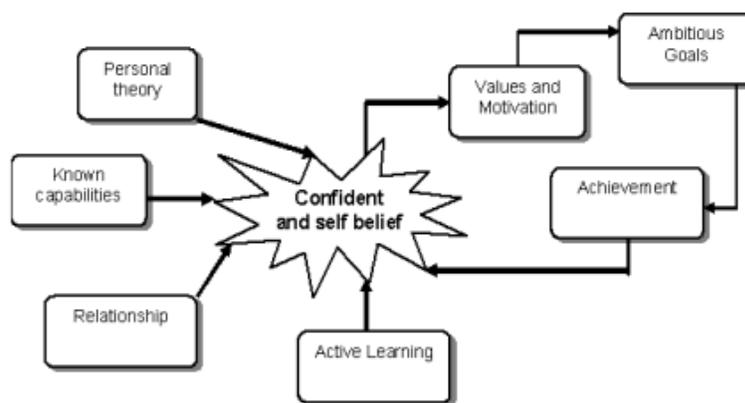


Gambar 8.1. Siklus Belajar Progresif

Argyris dan Schon (1978) mengidentifikasi 2 jenis pembelajaran, yaitu *single loop learning* dan *double loop learning*. *Single loop learning* terjadi manakala suatu organisasi melakukan

usahanya tetapi tanpa perubahan, sedangkan pembelajaran secara *double loop learning* terjadi manakala ada suatu perubahan dominan yang sejalan dengan cara pembelajaran. Selanjutnya, Pedler *et al.* (1997 dalam Claston *et al.*, 1999) membandingkan tiga cara pembelajaran, yaitu "mengimplementasikan" (*implementing*) dan "memperbaiki" (*improving*) serta "mengintegrasikan" (*integrating*). *Implementing* dan *improving* merupakan dua tahap yang sama dengan *single loop learning* sedangkan *integrating* setara dengan *double loop learning*.

Pembelajaran akan meningkatkan kemampuan kognisi, afeksi, dan perilaku. Proses pembelajaran tersebut bisa didapat dari pengalaman kognitif, respon atau perilaku, maupun pengalaman melakukan sesuatu, sehingga seseorang dapat mengimplementasikan, memperbaiki, ataupun mengintegrasikan suatu ide, konsep, keterampilan, maupun teknologi. Hall (1996) menyatakan bahwa dalam jangka pendek pembelajaran akan merubah sikap dan kinerja seseorang, sedangkan dalam jangka panjang mampu menumbuhkan identitas dan daya adaptabilitas seseorang yang sangat penting bagi keberhasilannya. Rae dan Carswell (2000) lebih rinci menggambarkan tentang perkembangan wirausaha, seperti pada Gambar tentang model konseptual pembelajaran kewirausahaan sebagai berikut:



Gambar 8.2. A Conceptual model of entrepreneurial learning

Pada Gambar 8.2 menunjukkan bahwa proses pembelajaran wirausaha dipengaruhi oleh banyak faktor seperti motivasi, sistim nilai, lingkungan usaha, kompetensi, serta prestasi dari usahanya. Faktor-faktor tersebut kemudian membentuk sebuah karakteristik internal yang mempengaruhinya dalam menggerakkan usahanya.

B. Metode-Metode Pembelajaran Wirausaha

Proses pembelajaran juga dapat dibedakan atas proses serta pengaruh yang diakibatkannya, diantaranya adalah :

A. Pembelajaran kognitif

Pembelajaran kognitif memfokuskan pada perubahan kandungan kognitif dari proses pembelajaran, di mana pengetahuan disebarkan dan ditransfer sehingga dapat merubah peta kognitif seseorang (Brown and Dugvid, 1991; Nanoka, 1994 dalam Lichtenstein *et al.*, 2003).

Pembelajaran kognitif terjadi karena adanya hubungan antara indikator lingkungan kognitif dan harapan-harapan. Indikator kognitif berkaitan dengan pilihan harapan terhadap penghargaan (*rewards*). Saat ini, ilmu pengetahuan kognitif berfokus lebih banyak pada struktur dan proses kompetensi manusia. Dalam perilaku organisasi, pendekatan kognitif telah banyak diterapkan terutama dalam teori motivasi, seperti halnya ekpektansi, pemberian atribut dan *locus of control*, serta penetapan tujuan (yang merupakan garis depan dari penelitian motivasi moderen). Semuanya adalah konsep kognitif yang mewakili perilaku organisasi dalam hal pencapaian tujuan atau maksud tertentu (*purposefulness*).

B. Pembelajaran perilaku

Hubber (1999) memberi ilustrasi tentang pembelajaran sebagai berikut. Seseorang dapat belajar melalui proses informasi yang mengakibatkan beberapa potensi perilakunya berubah. Hubber tidak menekankan bahwa pembelajaran harus merubah

perilaku seseorang. Hal ini dikarenakan proses belajar bisa saja hanya merubah pola pikir seseorang.

Pembelajaran perilaku (*behavioral learning*) merupakan proses adaptasi yang dihasilkan dari coba-coba dan mengarah pada proses yang memberikan keuntungan selektif bagi yang bersangkutan (Levintal, 1991; Lunberg, 1995 dalam Lichtenstein, 2003). Dari perilaku coba-coba tersebut seseorang dapat mengetahui mana yang baik dan benar atau sebaliknya.

Burgoyne dan Hodgson (1983) mengemukakan bahwa terdapat tiga tingkat pembelajaran perilaku yang dapat dialami oleh seseorang, yakni:

- 1) Pembelajaran tingkat pertama, menunjukkan adanya asimilasi informasi faktual yang mempunyai manfaat segera tetapi tidak ada implikasi pengembangan dalam jangka panjang. Hal ini digambarkan sebagai pembelajaran pada kulitnya, pengulangan yang terus menerus atau dihafalkan tanpa dipikir lebih lanjut. Pola ini oleh Argyris dan Schon (1978) disebut sebagai *single loop learning* yang bersifat rutin. *Single loop learning* meliputi pembelajaran dari konsekuensi perilaku sebelumnya. Di dalam model pembelajaran ini hasil-hasil umpan balik ditimbulkan oleh suatu proses pengamatan konsekuensi dari suatu tindakan dan menggunakan pengetahuan tersebut untuk menyesuaikan tindakan selanjutnya dalam rangka menghindari kesalahan yang sama di masa depan dan mengembangkan pola perilaku keberhasilan. Argyris (1994) mengemukakan bahwa pola pembelajaran *single loop* berlangsung selama proses pemecahan persoalan dimana yang bersangkutan mengabaikan isu-isu mengapa permasalahan tersebut muncul. Walaupun bentuk dari pembelajaran ini dapat menghasilkan *inteligensi* dalam sistem pembelajaran *single loop*, tetapi sistem ini tidak dapat menentukan standarnya sendiri yang sesuai.

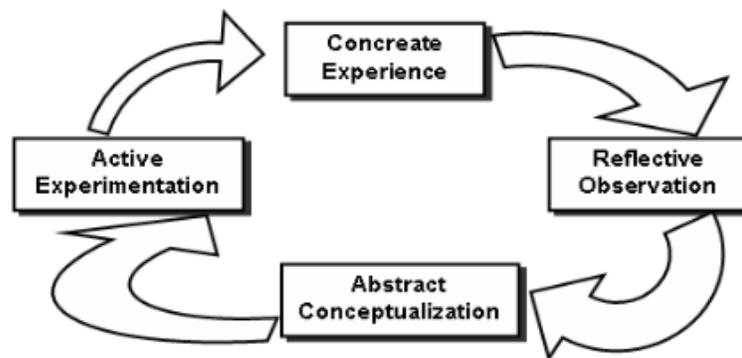
- 2) Pembelajaran tingkat kedua menggambarkan pengasimilasian sesuatu yang dapat dialihkan dari situasi satu ke situasi yang lain dimana orang tersebut telah memiliki cara pandang yang berbeda tentang konsepsinya pada suatu aspek tertentu. Secara umum hal ini merupakan pembelajaran yang lebih mendasar tetapi masih masuk dalam kategori *single loop learning*.
- 3) Pembelajaran tingkat ketiga jauh lebih penting dalam hal menstimulasikan perubahan mendasar, yang mendorong seseorang untuk merefleksikan diri dan mempertanyakan tidak hanya pada cara-cara yang telah mapan, tetapi juga nilai yang mendasarinya serta persepsi perilakunya. Hal ini akan berpengaruh pada visi, kesadaran dan pemahaman diri pada tingkatan yang lebih mendalam, yang sejalan dengan pengertian *double loop learning*. Pemahaman tersebut juga akan memunculkan pertanyaan apakah seorang wirausahawan memiliki kemampuan untuk belajar bagaimana cara belajar. Pola pembelajaran *double loop* terdiri dari sistem monitoring dan koreksi perilaku serta menentukan perilaku yang tepat. *Double loop learning* memerlukan asumsi yang mendasari terjadinya nilai-nilai serta risiko yang secara fundamental berubah. Pembelajaran *double loop* berhubungan dengan ide-ide dari sistem yang terkoordinir. Dalam pembelajaran *double loop*, sistem akan belajar untuk belajar sehingga menjadi lebih cerdas dalam menentukan kriteria operasional yang mendasari perilaku.

C. Pembelajaran dari pengalaman

Pembelajaran dari pengalaman lebih menekankan pada proses yang sedang berjalan daripada belajar bagaimana melakukan sesuatu, yakni dengan cara terus menerus mempertanyakan dan merefleksikan strategi, sasaran dan nilai-nilai yang mendasarinya (Argyris dan Schon, 1978; Senge, 1990 dalam Lichtenstein, 2003).

Burgoyne dan Hodgson (1993) mengidentifikasi bahwa proses pembelajaran dialami oleh seseorang dalam kehidupannya sehari-hari yang menciptakan perubahan secara gradual pada orientasi atau sikap seseorang dari arus informasi yang diterimanya secara berkelanjutan. Cope dan Watts (2000) menegaskan bahwa pembelajaran berdasarkan pengalaman dapat direncanakan dan dimunculkan.

Mumford (1996) mengemukakan suatu model pembelajaran dari pengalaman yang terdiri dari empat langkah dimana satu sama lain saling berhubungan atau saling menunjang, sebagai berikut:



Gambar 8.3: Konsep Pembelajaran dari Kolb

Gambar 8.3. menunjukkan bahwa *concrete experience* merupakan suatu aktifitas atau pengalaman seseorang secara langsung, sedangkan *reflective observation* merupakan langkah dimana seseorang berusaha meninjau atau menggali arti pengalaman yang diperolehnya yang selanjutnya dilakukan pemahaman tentang konsep atau hubungan yang mendasari pertimbangan seseorang terhadap suatu tindakan yang akan dilakukan (*abstract conceptualisation*). Langkah ini merupakan langkah paling penting guna menghindari kesalahan yang sama atau meningkatkan hasil yang lebih baik. Langkah selanjutnya yang tidak kalah penting adalah *active experimentation* yaitu langkah seseorang untuk selalu mencoba hal-hal baru berdasarkan pengalaman yang pernah didapatkannya.

Kolb (1984) dalam Ulrich dan Cole (1989) mengemukakan bahwa *concrete experience* sama dengan *feeling* atau *sensing*, dimensi ini menghadirkan suatu penerimaan berdasarkan pengalaman dan pertimbangan yang matang. *Reflective observation* menurut Kolb sama dengan *watching*, dimensi ini mengkaji pengaruh pengalaman yang didapatnya terhadap dirinya. *Abstract generalization* atau *conceptualisation* memiliki kesamaan dengan *thinking*, dimensi ini mengharuskan seseorang untuk berfikir atau membandingkan bagaimana suatu hal berkaitan dengan pengalamannya sendiri. Di sini individu lebih cenderung menggunakan pengalamannya sendiri dalam memecahkan permasalahan yang ada dibandingkan dengan menggunakan pengalaman orang lain, selain itu individu dituntut untuk belajar bagaimana menerapkan teori yang ada melalui analisa sistematis. *Active experimentation* menurut Kolb sama dengan *doing*, dimana seseorang berfikir bagaimana memperoleh informasi terbaru sebagai jalan atau pertimbangan untuk bertindak, salah satu langkah yang dapat digunakan adalah dengan cara *problem solving*, *small group discussions* atau *games*.

Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa untuk meningkatkan pembelajaran, seseorang perlu menggunakan kemampuannya secara terus menerus dan proaktif merefleksikan kejadian masa lalu sebagai media belajar, sehingga proses belajar menjadi lebih efektif. Burgoyne dan Hodgson (1983) juga menekankan pentingnya '*specific critical incident*' dalam menstimulasi pembelajaran. Pembelajaran merupakan proses belajar seseorang terhadap suatu kejadian yang dialaminya sendiri maupun dari pengalaman orang lain yang diketahuinya, sehingga akan meminimalkan kesalahan yang sama pada suatu proses yang sama atau meniadakan kesalahan yang sama serta melakukan upaya perbaikan yang berkelanjutan.

Dengan proses pembelajaran seorang wirausahawan dapat mengembangkan usahanya lebih maju sehingga produk yang dihasilkan akan jauh lebih baik dan sulit ditiru oleh perusahaan lain

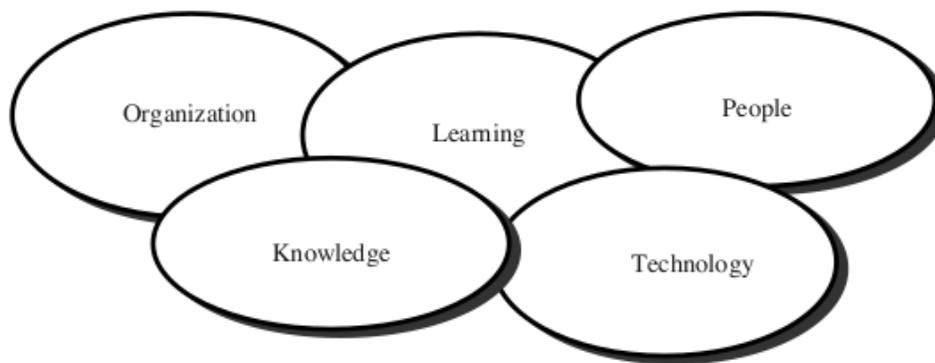
atau pesaing. Selain itu proses pembelajaran dapat menciptakan perubahan secara gradual pada orientasi atau sikap seseorang dengan arus informasi yang berkelanjutan, sehingga seorang wirausahawan akan mampu mengantisipasi adanya perubahan dan siap dengan adanya perubahan yang terjadi.

D. Pembelajaran Organisasi & Wirausaha

Pembelajaran Organisasi

Perilaku organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung merupakan proses pembelajaran. Sebagai contoh, kemampuan pekerja, sikap manajer, dan motivasi yang semuanya merupakan hasil dari pembelajaran. Berdasarkan prinsip pembelajaran, perilaku pekerja dapat dianalisis dan dikelola untuk memperbaiki kinerjanya maupun kinerja organisasi. Untuk mengantisipasi perubahan lingkungan usaha, organisasi harus mampu membangkitkan komitmen anggotanya dan membangun kapasitas belajar pada semua level organisasi secara berkelanjutan. Hatch (1997) mengemukakan bahwa kurva pembelajaran memberikan bukti bahwa suatu organisasi mengalami proses belajar, dimana ditunjukkan dengan adanya peningkatan *output* melalui perbaikan cara-cara produksi. Kurva pembelajaran menunjukkan hubungan negatif antara biaya produksi dan kuantitas barang-barang yang dihasilkan.

Menurut Marquardt (1996) organisasi pembelajaran (*learning organization*) adalah organisasi yang terus belajar sungguh-sungguh dan secara bersama-sama, dan tak henti-henti mentransformasi diri agar dapat memperoleh, mengelola, dan menggunakan pengetahuan dengan lebih baik demi keberhasilan. Marquardt berpendapat bahwa organisasi pembelajaran terdiri dari lima sub sistim, yaitu belajar, organisasi, manusia, pengetahuan, dan teknologi yang saling berhubungan dan saling menunjang sebagai sistim. Lima sub sistim tersebut dapat dilihat pada Gambar berikut:



Gambar 8.4. Substisim Dalam Organisasi Pembelajaran

Choueke dan Armstrong (1998) mengemukakan bahwa pembelajaran organisasi adalah suatu proses pendeteksian dan pengoreksian kesalahan-kesalahan. Kesalahan (*error*) dapat menjadi sifat yang dapat menghambat proses pembelajaran. Jika dalam proses pembelajaran sebuah organisasi dapat menjalankan kebijakannya dan mencapai tujuannya, maka proses pembelajaran itu dapat dikategorikan sebagai "*double loop learning*".

Mintzberg dalam Kirk (1999) mengemukakan bahwa pembelajaran organisasi sebagai suatu proses berkelanjutan. Hendry *et al.* (1995) dalam Kirk (1999) mengemukakan bahwa kandungan dari pembelajaran organisasi harus dipertimbangkan serta prosesnya harus bersifat efisien dan efektif. Dua hal yang biasanya terjadi dalam proses pembelajaran organisasi adalah sifat yang mengarah kepada satu tujuan (*convergent*) atau mengarah kepada banyak tujuan (*divergent*). *Convergent learning* menekankan pada spesialisasi dan standarisasi dari kemampuan, sistem pengendalian, dan operasi utama dari organisasi dalam bidang tertentu yang memfokuskan pada efisiensi.

Matlay (2000) mengemukakan bahwa organisasi pada dasarnya belajar dari proses pengorganisasian pihak lain. Sebagai contoh, mereka belajar melalui pengalaman langsung ketika mereka dihadapkan pada pengambilan keputusan secara coba-coba (*trial and error*), dan secara tidak langsung dari pengalaman organisasi lain

seperti melalui proses peniruan (*benchmarking*). Selanjutnya, organisasi mengkomunikasikannya melalui cerita-cerita dan simbol-simbol serta norma perilaku dan harapan-harapan.

Pembelajaran dalam organisasi juga menyangkut proses budaya. Matlay menyatakan bahwa terdapat banyak kesulitan dalam proses pembelajaran yang mereka gambarkan sebagai "*superstitious learning*", keragu-raguan terhadap kompetensi, dan jebakan keberhasilan. *Superstitious learning* terjadi ketika hubungan antara tindakan dan hasil yang diperoleh tidak dapat ditentukan secara tepat. Kegagalan pembelajaran terjadi karena keragu-raguan dalam meraih keberhasilan. Hal ini seringkali sulit untuk diketahui karena indikator dari keberhasilan secara konstan dimodifikasi setiap waktu. Ketika keberhasilan sulit untuk ditunjukkan, maka sulit pula keberhasilan tersebut dipelajari berdasarkan pada hal-hal yang telah dilakukan di masa lampau.

Wright (1997) memasukkan istilah "akumulasi pembelajaran" sebagai salah satu aset tak berwujud yang memberikan kontribusi terhadap kemampuan perusahaan untuk menciptakan produk yang tidak dapat ditiru (*inimitability*). Pada dasarnya ia menggambarkan bahwa kapabilitas organisasi sebagai "dinamika rutinitas perusahaan yang memungkinkan perusahaan untuk melakukan perbaikan secara terus menerus dalam efisiensi atau efektivitas" dan "kumpulan dari *tacit knowledge* yang dibangun dalam proses organisasi, prosedur dan sistem organisasi yang tertanam dalam cara berperilaku". Ia menyarankan dua faktor penting dalam membangun kapabilitas organisasi, yaitu: kemampuan inovasi, dan kemampuan belajar.

Konsep pembelajaran organisasi juga dapat didekati dari ilmu pengetahuan alam yang mengembangkan pendapat tentang sistem *cybernetics* dengan menambahkan "*reflexive loop*" yang memungkinkan sistem memiliki kesadaran dengan sendirinya, sistem tersebut dapat belajar untuk belajar. Argyris dan Schon (1978) kemudian mengembangkan teori pembelajaran organisasi ini dengan pendapatnya tentang "*double loop learning*" yang menantang pendapat terdahulu tentang "*single loop learning*". Gibb (1997)

mengemukakan dua tipe pembelajaran; a) *adaptive learning*, yaitu pembelajaran dalam rangka mengatasi atau menyesuaikan diri dengan perubahan, dan b) *generative learning* yaitu kapasitas untuk menciptakan dan berpikir proyektif.

Sejumlah penulis menjelaskan metode yang berbeda-beda dari perilaku pembelajaran dalam perusahaan yang mempengaruhi mereka untuk menciptakan (*create*), menggunakan secara bersama-sama (*share*) dan menyimpan pengetahuan dalam perusahaan. Sementara itu Pedler (1997) dalam Chaston *et al.* (1999) mengemukakan tiga tahapan pembelajaran sebagai berikut:

- (1) Mengimplementasikan (*implementing*): melakukan sesuatu dengan benar, dicirikan oleh reliabilitas yang konstan tetapi terbatas karena kurangnya daya tanggap terhadap perubahan lingkungan,
- (2) Memperbaiki (*improving*) dicirikan dengan memberikan gagasan (*initiative-taking*), melakukan eksperimen secara sistematis dan melakukan segala sesuatu dengan lebih baik tetapi masih terkendala oleh masih kecilnya skala peningkatan di dalam batas-batas yang ada,
- (3) Mengintegrasikan (*integrating*) dicirikan dengan “melakukan hal-hal dengan lebih baik” secara kreatif melalui pemecahan masalah secara sistematis dan holistik (menyeluruh).

Cara-cara tersebut diturunkan dari suatu model “tahapan” dari perkembangan pembelajaran. Dengan demikian, jelas bahwa sejumlah penulis mengenali dan berupaya untuk mendefinisikan tipe perilaku pembelajaran yang berbeda pada tataran organisasi. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana cara-cara yang berbeda ini berhubungan dan berdampak pada kapabilitas organisasi? Dari beberapa literatur yang berhubungan dengan pembelajaran organisasi, tetapi hanya sedikit yang mengoperasionalkan konstruk pembelajaran melalui aplikasi teknik kuantitatif pada usaha kecil. Hal ini dikarenakan alat yang digunakan untuk mengeksplorasi konstruk pembelajaran organisasi pada

umumnya dilakukan untuk studi skala besar. Namun demikian, Hill dan McGowan (1999) telah dapat mengukur persepsi individu manajer tentang kecenderungan tenaga kerja yang tergabung dalam masing-masing cara belajar.

Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa sekurang-kurangnya terdapat dua arah konsep pembelajaran organisasi yakni, dari kalangan modernis yang mengikuti arus ilmu pengetahuan alam yang mengembangkan sistem *cybernetics* dengan menambahkan "*reflexive loop*" yang memungkinkan sistem untuk memiliki kesadaran belajar dengan sendirinya dan dari kalangan ahli psikologi Amerika, yang memuluskan jalan ke arah pembentukan teori tentang pembelajaran organisasi dengan "*double loop learning*" yang menantang pendapat terdahulu tentang "*single loop learning*".

Selain itu organisasi pada dasarnya dapat belajar dengan cara yang dijelaskan oleh proses pengorganisasian pihak lain, sebagai contoh, mereka belajar melalui pengalaman langsung ketika mereka dihadapkan pada pengambilan keputusan secara coba-coba (*trial and error*), dan secara tidak langsung dari pengalaman organisasi lain seperti melalui proses peniruan ataupun perbandingan (Benchmarking)

E. Pembelajaran dan Pendidikan Wirausahaan

Kemampuan belajar seorang wirausahawan dalam pemecahan masalah yang tidak terstruktur dan berisiko sudah tidak diragukan lagi. Mereka belajar dari pengalaman mendirikan dan mengelola usaha, yang meliputi proses pembelajaran, kemampuan untuk mengenali mengapa suatu masalah terjadi dan kemampuan mengatasinya. Perolehan kemampuan tersebut merupakan hasil dari proses belajar, sehingga wirausahawan yang belajar dengan sungguh-sungguh akan lebih berhasil dalam usahanya dibandingkan dengan wirausahawan yang tidak pernah belajar.

Hall (1996) mengemukakan bahwa proses pembelajaran pengusaha dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi rentang

waktu (jangka panjang dan jangka pendek) dan dimensi target (tugas atau orang) sebagai mana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 8.1 Empat Tipe Pembelajaran

Fokus pembelajaran Rentang Waktu	Tugas (<i>Task</i>)	Pribadi (<i>self</i>)
Jangka Pendek	<i>Performance</i>	Sikap
Jangka Panjang	Adaptabilitas	Identitas

Sumber: Hall, (1996)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dalam jangka pendek aktifitas pengembangan difokuskan pada peningkatan *performance skill*, dimana dalam proses tersebut banyak mempelajari berbagai konsep, dan memasukkan komponen sosialisasi serta sikap yang membentuk identitas perusahaan ke dalam program pengembangan. Adapun program pembelajaran jangka panjang diorientasikan pada tingkat adaptabilitas terhadap tugas dan pembentukan identitas pribadi. Termasuk di dalam adaptabilitas adalah belajar bersikap terbuka terhadap perubahan serta melakukan beberapa perubahan. Sedangkan yang termasuk di dalam identitas adalah keterbukaan untuk menerima masukan, dan memasukkan cara-cara baru dalam menginstropeksi diri sendiri.

Adaptabilitas dan identitas biasa disebut sebagai *metaskill*, karena keduanya memberi kemampuan untuk belajar bagaimana agar bisa belajar. *Metaskill* ini identik dengan *double loop learning* dan merupakan kemampuan yang sangat penting di masa sekarang dan yang akan datang. Oleh karena itu perlu diidentifikasi isu-isu kunci dalam proses pembelajaran dan pengembangan wirausaha. Dalam penelitian ini isu-isu kunci yang akan diangkat adalah isu yang berkenaan dengan pembelajaran melalui pendidikan dan pelatihan, pembimbingan (mentoring), dan pengalaman. Adapun pengertian dari masing-masing isu tersebut adalah sebagai berikut:

Sagir (1986) mengemukakan bahwa program Pendidikan dan Pelatihan pada hakikatnya merupakan jalur dan jenjang yang berkesinambungan yang menunjukkan peningkatan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang meliputi:

- 1) Pendidikan umum atau pendidikan dasar yang merupakan bekal agar SDM mempunyai pengetahuan dasar yang memadai dan siap untuk dilatih.
- 2) Latihan keterampilan teknis (*technical know how*) atau profesionalisme untuk bidang tertentu baik tingkat rendah, menengah, atau tinggi. Jenjang latihan untuk pengembangan diri, mempersiapkan SDM agar lebih kreatif, bukan hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga memiliki kemampuan manajerial, mengembangkan diri untuk menjadi unsur pimpinan dalam bidangnya yang mampu dikembangkan.

Dari pendapat Sagir di atas tampak bahwa fungsi pendidikan dan pelatihan sesungguhnya adalah upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan karyawan (teknis maupun manajerial), terutama aspek profesionalisme kerja. Jadi, program Diklat berhubungan dengan peningkatan kinerja.

Ranupandojo dan Husnan (2002) mengemukakan bahwa istilah pendidikan dan pelatihan (*Education and training*) sering dipertukarkan dengan istilah pengembangan (*development*) seperti yang dipakai oleh Flippo. Dalam prakteknya kedua istilah tersebut mempunyai maksud yang sama. Ranupandojo dan Husnan (2002) juga mengemukakan bahwa :

- 1) Pendidikan ialah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan mengambil keputusan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

2) Latihan ialah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Latihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Choueke dan Amstrong (1998) mengusulkan materi pendidikan atau pelatihan wirausaha dalam membangun kompetensi wirausaha sebagai berikut:

Tabel 8.2. Materi Pendidikan atau Pelatihan Wirausaha

Motivation	Entrep Skills	Business Skills
⇒ <i>Need for achievement</i>	⇒ <i>Creativity</i>	⇒ <i>Management/ Leadership</i>
⇒ <i>Ability to inspire</i>	⇒ <i>Inovation</i>	⇒ <i>Business plan</i>
⇒ <i>Expectation of the high achiever</i>	⇒ <i>Ability to take risks</i>	⇒ <i>Financial skills</i>
⇒ <i>Obstacles or blocks</i>	⇒ <i>Ability to identify opportunity</i>	⇒ <i>Marketing skills</i>
⇒ <i>Helps</i>	⇒ <i>Ability to have vision for growth successful</i>	⇒ <i>Operational skills</i>
⇒ <i>Reaction to success or failure</i>	⇒ <i>Interprete entrepreneurial</i>	⇒ <i>Human resources skills</i>
	⇒ <i>Role models</i>	

Sumber : Choueke dan Amstrong (1998).

Cope and Watts (2000) melakukan penelitian tentang proses pembelajaran dari wirausahawan dalam hubungannya dengan proses personal dan siklus pengembangan usahanya. Mereka menemukan konsep '*critical incident*' yang menunjukkan bahwa wirausahawan sering menghadapi masa atau episode kritis yang traumatik dan berkepanjangan dan menggambarkan kejadian-kejadian bermuatan emosional. '*Critical incident*' yang dialami dapat menghasilkan tingkat pembelajaran yang lebih tinggi serta mendasar. Program *mentoring* menekankan pada upaya untuk membantu wirausahawan dalam menafsirkan '*critical incident*' sebagai pengalaman belajar yang dapat digunakan untuk meningkatkan hasil pembelajaran.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikemukakan bahwa '*critical incident*' sangat penting diterapkan untuk memahami proses pembelajaran wirausaha. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Armstrong (*dalam*, Choueke and Armstrong, 1998) yang menunjukkan bahwa "pengalaman" merupakan sumber utama dari pembelajaran, sehingga sangat diperlukan bimbingan terhadap pengalaman tersebut. Mentoring atau bimbingan sangat dibutuhkan oleh seorang wirausahawan guna membantu menafsirkan kejadian-kejadian yang dialami selama proses pembelajaran yang dapat digunakan untuk pengembangan usaha.

Robinson dan Sexton (1994) mengemukakan bahwa pembelajaran merupakan proses yang terintegrasi dengan pekerjaan, dalam praktek usaha yang sesungguhnya. Hal ini biasa disebut dengan pembelajaran dari pengalaman (*learning from experience*). Pendekatan pembelajaran dari pengalaman ini memberikan kemampuan bagi individu dan organisasi untuk melakukan *self renewal* dengan melakukan pendekatan yang proaktif, *self-development* pada pembelajaran karir jangka panjang. Pendekatan pembelajaran dari pengalaman sangat bermanfaat digunakan untuk pengembangan seorang wirausahawan, karena pembelajaran ini dapat memberikan kesempatan pada wirausahawan untuk memanfaatkan *on-the job experience* dan memberikan *meta skill* untuk *learning how to learn*.

Daftar Pertanyaan.

- 1) Jelaskan makna pembelajaran bagi seorang wirausaha?
- 2) Uraikan perbedaan antara pembelajaran kognitif, perilaku dan pembelajaran pengalaman wirausaha?
- 3) Jelaskan empat tipe dalam pembelajaran wirausaha?
- 4) Berikan contoh pendidikan kewirausahaan yang ada di Indonesia?

BAGIAN IX

MEMBANGKITKAN MOTIVASI DAN INOVASI WIRAUSAHA

Para wirausahawan efektif harus punya keinginan untuk memimpin. Motivasi wirausaha membutuhkan keinginan untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini seringkali disamakan dengan kebutuhan akan kekuasaan. Seseorang dengan motivasi kepemimpinan yang tinggi banyak berpikir mengenai cara mempengaruhi orang banyak, memenangkan suatu perdebatan atau meraih posisi dengan kewenangan yang lebih besar. Seorang wirausahawan yang mempunyai motivasi yang kuat juga menunjukkan keteguhan yang kuat. Keteguhan atau biasa disebut tekad adalah suatu motif yang melibatkan suatu ketahanan untuk terus fokus pada sasaran ketika sedang dihadang berbagai rintangan.

Daya inovasi merupakan salah satu ciri khas utama dari seorang wirausahawan, karena dengan inovasi seorang wirausahawan akan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan dengan cara menciptakan produk-produk baru yang inovatif maupun mengembangkan cara-cara pemasaran yang inovatif sehingga akan memiliki daya saing yang kuat dibandingkan dengan produk maupun cara pemasaran dari pesaing (Sunyoto, 2014).

Kompetensi adalah suatu kemampuan lebih dari seorang individu jika dibandingkan dengan individu yang lain, selain itu kompetensi dapat didefinisikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dapat memenuhi kebutuhan hasil kerja yang lebih efektif. Secara umum kompetensi wirausahawan sama dengan kompetensi manajer ditambah kemampuan membaca peluang dan manajemen diri. Hal ini dikarenakan seorang wirausahawan selain sebagai pemilik usaha (manajer) juga sebagai pelaksana usaha sehingga sangat dibutuhkan kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya, sedangkan untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada, seorang wirausahawan harus memiliki manajemen diri yang baik, dalam arti

seorang wirausahawan harus mampu mengelola kemampuan dirinya dengan sebaik-baiknya sehingga dapat meningkatkan kemampuan usaha.

Seorang individu yang ingin menjadi wirausahawan tapi tidak punya kegairahan dalam meraihnya, tidak mungkin sukses baik dalam menciptakan maupun mengimplementasikan sebuah visi. Wirausahawan mempunyai keinginan yang relatif tinggi untuk meraih prestasi. Keinginan untuk berprestasi merupakan faktor motivasi yang penting di antara para wirausahawan handal. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal, seorang wirausahawan harus bekerja keras, para usahawan dan manajer harus tekun di sejumlah pekerjaan. Daya inovasi dan kompetensi yang dimiliki seorang wirausaha merupakan kunci keberhasilan dalam penyelenggaraan usaha. Pokok bahasan ini akan diuraikan pengertian motivasi, daya inovasi dan kompetensi wirausaha; kiat-kiat membangkitkan motivasi wirausaha; daya inovasi seorang wirausaha; dan kompetensi wirausaha.

A. Motivasi Usaha

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" = *to move* = memindahkan, artinya pindah dan suatu kondisi tertentu ke kondisi yang lain. Motif sebagai sesuatu yang ada dalam diri manusia yang membangkitkan, mengaktifkan, memindahkan, mengarahkan dan menyalurkan perilakunya menuju tercapainya tujuan. Dengan demikian motivasi terjadi melalui suatu proses yang berhubungan dengan kebutuhan manusia.

Seorang individu yang ingin menjadi wirausahawan tapi tidak punya kegairahan dalam meraihnya, tidak mungkin sukses baik dalam menciptakan maupun mengimplementasikan sebuah visi. Hampir semua tulisan sepakat bahwa para wirausahawan mempunyai keinginan yang relatif tinggi untuk meraih prestasi. Shane *et al.* (2003) mengemukakan bahwa keinginan untuk berprestasi merupakan faktor motivasi yang penting di antara para

wirausahawan handal. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal, seorang wirausahawan harus bekerja keras, para usahawan dan manajer harus tekun di sejumlah pekerjaan.

Para wirausahawan sukses harus mau menggunakan kekuasaan terhadap para bawahan, memerintahkan pada mereka apa yang mesti dilakukan, dan menerapkan sanksi positif dan negatif secara cepat. Seseorang yang tidak sanggup menggunakan kekuasaan akan mendapatkan kesulitan dalam menjalankan peran wirausaha. Kekuasaan bisa dipandang sebagai mata uang seorang wirausahawan, sarana utama yang digunakan seorang wirausahawan untuk membereskan banyak hal dalam suatu wadah usahanya. Seorang wirausahawan harus mempunyai keinginan untuk mendapatkan kekuasaan dengan maksud untuk melancarkan pengaruh terhadap orang-orang lain.

Para wirausahawan harus dan tak boleh letih, atau tidak mempunyai semangat yang menggebu-gebu dalam segala aktivitasnya, terutama dalam mengkomunikasikan visi mereka kepada para pegawai. Wirausahawan harus memiliki tekad untuk menindaklanjuti, dan mesti memiliki keteguhan untuk memastikan bahwa perubahan-perubahan telah melembaga dalam wadah usahanya. Tentu saja, ketegaran mesti dilakukan dengan berlandaskan pada sikap rasional. Sangat teguh mengejar suatu strategi yang tidak tepat bisa membawa organisasi ke jurang kehancuran. Oleh karena itu, sikap tegas harus ditujukan pada segala hal yang benar. Dalam kebanyakan wadah usaha yang beroperasi dalam iklim bisnis dewasa ini, mereka mempunyai hal yang diperlukan untuk kelancaran usahanya, hal itu adalah : 1) memuaskan pelanggan, 2) pertumbuhan, 3) penekanan biaya, 4) inovasi dan *feature* terbaru dari sebuah merek, 5) mengamati kejadian dengan cepat untuk mengambil tindakan-tindakan yang efektif, dan 6) kualitas dari barang yang diproduksinya.

Collins *et al.* (2000) mengemukakan bahwa keberhasilan wirausaha sangat tergantung pada kemauannya untuk menjadi wirausahawan, hal ini karena peluang usaha didapat dalam proses

evaluasi, sementara keputusan dibuat setelah ditemukannya peluang usaha. Seluruh proses tersebut sangat tergantung pada kemauan seorang wirausahawan untuk bermain dalam pertandingan tersebut. Selanjutnya Collins *et al.* (2000) menjelaskan bagaimana motivasi berpengaruh pada berbagai aspek perilaku manusia. Wirausaha merupakan proses yang dimulai dari pengenalan peluang usaha dan ditindaklanjuti dengan pengembangan produk. Keberhasilan dari seluruh proses tersebut sangat dipengaruhi oleh motivasi serta faktor kognitif seperti pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari seorang wirausahawan. Kemampuan kognitif memungkinkan seorang wirausahawan mengembangkan visi yang hidup termasuk strategi untuk berhasil. Motivasi membantu seorang wirausahawan memperoleh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pada kesempatan pertama dan memberikan dorongan serta energi untuk menetapkan tindakan yang diperlukan.

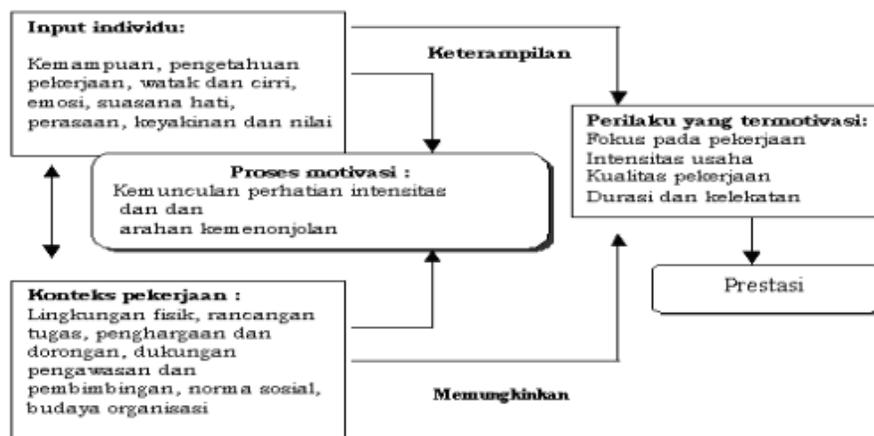
Kondisi lingkungan seperti sistem hukum, industri, pasar modal dan kondisi ekonomi nasional mempengaruhi wirausaha, tetapi motivasi wirausahawan akan mengarahkan tindakan wirausaha pada kondisi lingkungan yang berbeda. Pattigrew (1996) dalam Walton (1999) mengemukakan bahwa motivasi wirausaha (*entrepreneurial motivations*) dapat merupakan faktor penting untuk kinerja perusahaan. Motivasi awal untuk menjalankan aktivitas wirausaha umumnya dikategorikan dalam bentuk faktor-faktor yang "menarik" (*pull*) seperti menentukan peluang usaha, keinginan untuk mengumpulkan kekayaan, atau keinginan untuk "menjadi bos bagi diri sendiri" dan faktor-faktor yang "mendorong" (*push*) seperti ketidakamanan pekerjaan (*insecurity*) dan kejenuhan bekerja akibat pekerjaan yang berulang-ulang (*redundancy*).

Studi yang dilakukan oleh Knight, 1983 (dalam Rambat, L. dan Jero W; 1998) menyatakan bahwa wirausaha utamanya tidak termotivasi oleh *financial incentive*, tetapi oleh keinginan untuk melepaskan diri dari lingkungan yang tidak sesuai/diinginkan, di samping guna menemukan arti baru bagi kehidupannya. Faktor motivasi yang dimaksud dapat diringkas sebagai berikut:

- 1) *The foreign refuge*, dimana peluang-peluang ekonomi di negara lain yang lebih menguntungkan sering kali mendorong orang untuk meninggalkan negaranya yang tidak stabil secara politis untuk berwirausaha.
- 2) *The corporate refuge*, pekerja-pekerja yang tidak puas dengan lingkungan perusahaannya merasa bahwa kepuasan kerjanya akan meningkat dengan memulai dan menjalankan bisnis sendiri.
- 3) *The parental (paternal) refuge*. Banyak individu yang memperoleh pendidikan dan pengalaman dari bisnis yang dibangun oleh keluarganya sejak ia masih anak-anak mereka biasanya kemudian akan berusaha untuk mencoba bisnis lain daripada yang selama ini dikerjakan oleh keluarganya.
- 4) *The feminist refuge*. Para wanita yang merasa telah mendapatkan perlakuan diskriminatif dibandingkan kaum laki-laki baik dalam sistim pendidikan, lingkungan kantor/perusahaan maupun dalam masyarakat, akan berusaha membuktikan bahwa dirinya mampu, caranya yaitu dengan mendirikan usahanya sendiri.
- 5) *The housewife refuge*. Para ibu rumah tangga yang pada awalnya sibuk mengurus anak dan rumah tangganya akan mencoba membantu suaminya dalam hal keuangan karena kebutuhan-kebutuhan anak-anak yang makin tinggi.
- 6) *The society refuge*. Anggota masyarakat yang tidak setuju dengan kondisi lingkungannya biasanya akan mencoba menjalankan usaha yang tidak terkait dengan lingkungan yang ada.
- 7) *The educational refuge*. Banyak orang yang gagal dalam studinya atau mereka yang tidak cocok dengan sistim pendidikan yang ada, menjadi terpacu untuk berwirausaha.

Mitchell (1999), seorang peneliti Perilaku Organisasi yang terkenal, mengusulkan suatu model konsep yang menjelaskan

5 bagaimana motivasi mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja. Model tersebut, seperti diperlihatkan pada Gambar berikut.



Gambar 9.1. Model Motivasi Prestasi Kerja

Sumber : Kreitner and Kinicki, *Organizational Behavior*, 2000

5 Pada gambar di atas, mengintegrasikan berbagai elemen yang pada intinya model itu mengidentifikasi penyebab dan konsekuensi dari motivasi. Input individu dan konteks pekerjaan adalah dua kategori kunci dari faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan hati, tugas yang diselesaikan oleh seseorang, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan, cukupnya supervisor pengawasan dan pembimbing, dan budaya organisasi. Kedua kategori yang menjadi faktor yang mempengaruhi satu sama lain sebagaimana proses yang berkaitan dengan motivasi, yaitu meminta, mengarahkan, dan menetapkan. Lebih lanjut gambar tersebut memperlihatkan bahwa karyawan lebih cenderung termotivasi pada saat mereka yakin bahwa prestasi kerja mereka akan diakui dan diberi penghargaan yang setimpal.

5 Perilaku, secara langsung dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan (keterampilan) individu, motivasi, dan suatu kombinasi dari faktor yang memungkinkan dan membatasi konteks pekerjaan. Sebagai contoh, akan sulit untuk bertahan pada suatu proyek jika seseorang bekerja dengan bahan baku yang cacat atau perlengkapan yang rusak. Sebaliknya perilaku yang termotivasi cenderung

meningkat pada saat para manajer memberi para karyawan bahan-bahan dan perlengkapan yang mencukupi untuk menyelesaikan pekerjaan dan memberikan bimbingan yang efektif.

⁵ Pemberian bimbingan ini mungkin berlanjut pada penyempurnaan model peran karyawan yang berhasil, dan membantu mereka mempertahankan *self-efficacy* dan *self-esteem* yang tinggi. Selanjutnya, prestasi dipengaruhi oleh motivasi perilaku. Dengan demikian, terdapat empat kesimpulan penting untuk diperhatikan dalam model tersebut: *Pertama*, motivasi berbeda dengan perilaku. Motivasi melibatkan suatu proses psikologis untuk mencapai puncak keinginan dan maksud seorang individu untuk berperilaku dengan cara tertentu. Perilaku mencerminkan sesuatu yang dapat kita lihat atau dengar. Hasil dari motivasi secara umum dinilai dengan perilaku yang ditunjukkan, jumlah usaha yang dikeluarkan, atau strategi pilihan yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas. Usaha yang sesungguhnya atau prestasi adalah hasil motivasi yang berkaitan dengan perilaku langsung.

Kedua, perilaku dipengaruhi oleh lebih dari sekedar motivasi. Perilaku dipengaruhi oleh *input* dari individu, faktor konteks pekerjaan, dan motivasi. Sebagai contoh, jumlah waktu yang dihabiskan untuk belajar dalam menghadapi ujian dipengaruhi oleh motivasi individu, kemampuan dan tujuan pribadi, serta kualitas catatan kuliah. *Ketiga*, perilaku berbeda dengan prestasi. Prestasi mencerminkan suatu akumulasi perilaku yang muncul dari waktu ke waktu dalam seluruh konteks dan orang. Prestasi juga mencerminkan suatu standar eksternal yang biasanya ditetapkan oleh organisasi dan dinilai oleh manajer. *Keempat*, motivasi diperlukan tetapi bukan merupakan satu-satunya kontributor yang mencukupi prestasi kerja. Kesimpulan ini mengungkapkan bahwa persoalan prestasi disebabkan oleh suatu kombinasi input individu, faktor konteks pekerjaan, motivasi, dan perilaku motivasi yang sesuai.

B. Daya Inovasi

Drucker (1985) mengemukakan bahwa inovasi adalah tindakan yang memberi sumberdaya kekuatan dan kemampuan baru untuk menciptakan kesejahteraan. Inovasi menciptakan sumberdaya, karena tidak ada sesuatupun yang menjadi sumberdaya sampai orang menemukan manfaat dari sesuatu yang terdapat di alam, sehingga memberinya nilai ekonomi. Dalam bidang sosial dan ekonomi tidak ada sumberdaya yang lebih besar dalam perekonomian daripada daya beli, tetapi daya beli adalah hasil ciptaan dari wirausaha yang melakukan inovasi.

Hirsch dan Peters, (1992) berpendapat bahwa wirausahawan adalah seorang yang inovatif. Mereka membuat perubahan melalui introduksi teknologi, proses atau produk. Menurut Schumpeter hanya orang-orang yang luar biasa saja yang mempunyai kemampuan menjadi wirausahawan dan mereka mampu melakukan perubahan-perubahan yang luar biasa. Dengan demikian seorang wirausahawan juga merupakan orang yang mampu mengembangkan teknologi baru, dimana dengan perubahan tersebut akan membangkitkan peluang dan mengkonversi peluang tersebut ke dalam aktivitas-aktivitas produksi. Pengertian seperti ini akan lebih relevan untuk menggambarkan perusahaan besar. Dalam hal ini seorang wirausahawan lebih dikenal sebagai orang yang menginisiasi perubahan-perubahan besar. Kontribusi Joseph Schumpeter terhadap pemahaman dari mekanisme perkembangan teknologi dan pembangunan ekonomi telah dikenal secara luas.

Di dalam tulisannya *The Theory of Economic Development*, Ia menekankan peranan dari wirausahawan sebagai penyebab utama dari pembangunan ekonomi. Ia juga menjelaskan bagaimana wirausahawan yang inovatif menantang perusahaan-perusahaan yang sedang jaya dengan cara memperkenalkan penemuan baru yang membuat teknologi dan produk yang ada waktu itu menjadi ketinggalan jaman. Pengertian wirausahawan sebagai inovator membedakannya dengan pemilik usaha kecil yang tidak punya

ambisi mengembangkan usahanya tetapi tetap sebagai *self employed*.

Inovasi yang sukses adalah yang sederhana dan terfokus. Ia harus terarah secara spesifik, jelas dan memiliki desain yang dapat diterapkan. Dalam prosesnya, ia menciptakan pelanggan dan pasar yang baru. Kuratko dan Hodges (1995) mengelompokkan empat jenis inovasi yang bisa dikembangkan, yaitu ; penemuan (*invention*), pengembangan (*extention*), penggandaan (*duplication*), dan sintesis. Inovasi merupakan sarana seorang wirausaha untuk mengeksploitasi perubahan ketimbang membuat perubahan-perubahan. Berikut ini adalah beberapa hal yang menjadi sumber inovasi (Howel dan Higgins, 1990) :

- b. Kejadian yang tidak terduga.
- c. Ketidakharmonisan.
- d. Proses sesuai kebutuhan.
- e. Perubahan pada industri dan pasar.
- f. Perubahan demografi.
- g. Perubahan persepsi.
- h. Konsep pengetahuan dasar (belajar).

C. Kompetensi Wirausaha

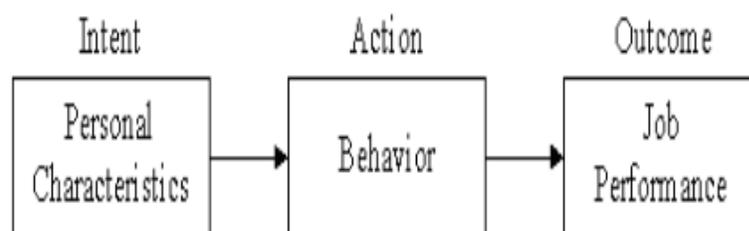
Hooghiemstra (1992) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan sebab seseorang menjadi efektif dan superior dalam pekerjaannya. Kompetensi akan membedakan orang yang berprestasi baik dengan yang biasa-biasa saja. Kompetensi dapat berupa motif, bakat atau sifat, konsep diri, sikap atau nilai maupun pendirian, pengetahuan diri, atau keterampilan kognitif dalam perilaku. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang dapat diukur dengan cara membedakan secara signifikan antara orang-orang yang berprestasi

baik dan yang biasa saja atau antara orang yang berkinerja efektif dan yang tidak efektif.

Secara umum kompetensi terdiri dari elemen-elemen sebagai berikut:

- a. ¹ Motif: kebutuhan yang mendasari atau pola pikir yang mengarahkan, menggerakkan dan memilih perilaku individu misalkan kebutuhan untuk berhasil.
- b. ¹ Sifat dasar (bawaan atau bakat): kecenderungan atau watak umum dalam berperilaku atau cara merespon. Misalkan berkaitan dengan kepercayaan diri, pengendalian diri, daya tahan stres, atau ketahanan.
- c. ¹ Konsep diri, sikap atau nilai yang diukur oleh uji responden yang menanyakan apa yang mereka hargai, apa yang mereka pikirkan atau tertarik dalam melakukan sesuatu.
- d. ¹ Kekuatan pengetahuan tentang fakta-fakta atau prosedur, apakah teknis atau interpersonal, yang diukur dengan uji responden. Kebanyakan temuan menunjukkan bahwa pengetahuan jarang dapat membedakan antara kinerja yang rata-rata dan superior.
- e. ¹ Kemampuan atau keterampilan kognitif dan perilaku: apakah tersembunyi (misal alasan yang induktif atau deduktif) atau yang terlihat (misal, kemampuan mendengarkan secara aktif).

Kompetensi juga dapat dihubungkan dengan kinerja dalam model alur sebab yang sederhana sebagai berikut:



Gambar 9.2. Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Individu

Sumber : Hooghiemstra, (1992)

1 Kompetensi secara umum memiliki perbedaan berdasarkan proses pengajarannya. *Personal characteristics* disini terdiri dari: *Motive, Trait, Self concept, Knowledge* dan *Skills*. Pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu dari indikator kompetensi yang paling mudah diajarkan, sedangkan sikap dan nilai-nilai merupakan indikator-indikator yang lebih sulit untuk diajarkan. Merubah motif dan sifat mungkin dapat dilakukan tetapi harus melalui proses yang sangat panjang, sulit dan membutuhkan biaya yang sangat mahal. Dari sudut pandang efisiensi, dalam proses rekrusi aturannya adalah merekrut berdasarkan karakteristik motivasi inti dan sifat bawaan yang selanjutnya perlu dilakukan pengembangan pengetahuan dan keterampilan. Namun kebanyakan perusahaan melakukan sebaliknya, mereka merekrut berdasarkan gelar pendidikannya dan berasumsi bahwa kandidat tersebut memiliki atau dapat diindoktrinasi dengan motif dan sifat yang diperlukan. Kenyataan menunjukkan bahwa merekrut orang yang memiliki sifat dan motif yang sesuai dengan kebutuhan dan melatih mereka dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan tertentu lebih efisien jika dibandingkan dengan merekrut orang yang berpendidikan tinggi namun tidak memiliki sifat dan motif yang sesuai dengan pekerjaan tertentu.

1 Sandberg (2000) mengemukakan bahwa kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Pendekatan definisi kompetensi dapat dilakukan melalui 3 hal yaitu orientasi pekerja, orientasi pekerjaan dan orientasi *multimethode*. Dalam pendekatan orientasi pekerja, kompetensi didefinisikan sebagai atribut yang dimiliki oleh seseorang atau pekerja, yang ditunjukkan oleh pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (KSAs) dan sifat bawaan individu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dalam pendekatan orientasi kerja, kompetensi juga disebutkan sebagai atribut kemampuan spesifik yang dibutuhkan seseorang dan dijabarkan dalam langkah-langkah pekerjaan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Pendekatan *multimethode* lebih bersifat komprehensif karena berusaha menghindari kritikan yang muncul dari dua pendekatan lain, yakni dengan memadukan kedua metode tersebut. Misalkan menetapkan proses serta pekerjaan yang diperlukan, selanjutnya menetapkan kompetensi yang dibutuhkan untuk masing-masing langkah tersebut. Jadi dapat dikemukakan bahwa kompetensi adalah kumpulan atribut-atribut spesifik yang dimiliki dan digunakan oleh seseorang untuk dapat menyelesaikan tugas. Mereka yang dapat menyelesaikan tugas lebih baik daripada yang lain berarti orang tersebut lebih kompeten daripada lainnya.

Baum *et al.* (2001) mengemukakan bahwa kompetensi wirausaha hampir sama dengan kompetensi seorang manajer tetapi ditambahkan 2 keterampilan yaitu peluang dan manajemen diri. Menurut Baum paling tidak terdapat beberapa kompetensi wirausaha yang sangat diperlukan yaitu pengetahuan, kemampuan kognitif, *self management*, administrasi, sumberdaya manusia, keterampilan, pengambilan keputusan, kepemimpinan, pengenalan peluang dan pengembangan peluang; sedangkan *human relation* dan administrasi dapat digabungkan dalam kepemimpinan, sementara kemampuan peluang dapat dimasukkan dalam keterampilan memanfaatkan peluang (*opportunity skills*).

Man *et al.* (2000) mengemukakan bahwa secara umum terdapat enam area kompetensi wirausaha yang dapat dikenali yakni:

1. *Opportunity competencies* (Kemampuan peluang) yaitu kompetensi yang berhubungan dengan mengenali dan mengembangkan peluang pasar melalui berbagai cara.
2. *Relationship competencies* (Kemampuan hubungan) yaitu kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan interaksi orang per orang atau individu dengan kelompok, misalnya dalam konteks kerjasama dan kepercayaan, penggunaan hubungan dan koneksi, kemampuan bernegosiasi, keterampilan berkomunikasi dan hubungan antar pribadi

3. *Conceptual competencies* (Kemampuan konseptual) yaitu kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan konseptual yang mana dicerminkan di dalam perilaku usahawan, misalkan keterampilan dalam mengambil keputusan, pemahaman dan penyerapan informasi yang kompleks, serta daya inovasi yang tinggi.
4. *Organizing competencies* (Kemampuan pengorganisasian) yaitu kompetensi yang berhubungan dengan pengorganisasian sumberdaya internal dan eksternal seperti SDM, keuangan, teknologi termasuk di dalamnya membangun tim kerja, memimpin pekerja, pelatihan dan pengendalian.
5. *Strategic competencies* (Kemampuan stratejik) yaitu kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penetapan, evaluasi dan penerapan strategi perusahaan.
6. *Commitment competencies* (Kemampuan komitmen) yaitu kompetensi atau kemampuan yang menggerakkan seorang wirausahawan untuk menjadikan usahanya lebih berkembang.

Lebih lanjut Man *et al.*, (1999) mengemukakan bahwa kompetensi juga dapat di ukur berdasarkan seberapa besar individu tersebut mampu dalam pencapaian tujuan. Boyatzis (1982) mengemukakan bahwa kemampuan wirausaha berhubungan erat dengan *managerial competencies*. Kompetensi wirausaha sangat diperlukan oleh seorang wirausahawan dalam berupaya pengembangan usahanya.

Pendekatan kompetensi menjadi suatu alat yang populer untuk mempelajari karakteristik wirausahawan. Kemampuan dapat dipelajari dari masukannya (kemampuan terdahulu), proses (perilaku atau tugas yang mendorong ke arah kemampuan), atau hasil (menuju keberhasilan standar kemampuan atau wewenang dalam area fungsional). Penekanan proses atau pendekatan perilaku mempelajari sifat wirausaha dengan dimensi proses dari kondisi daya saing. Pendekatan ini semata-mata berasumsi bahwa kemampuan belum tentu membuat seorang wirausahawan berkompeten,

melainkan kemampuan hanya dapat dipertunjukkan oleh tindakan dan perilaku orang tersebut (Gartner dan Starr, 1995).

Daftar Pertanyaan.

- 1) Jelaskan pengertian motivasi, daya inovasi dan kompetensi wirausaha?
- 2) Jelaskan beberapa factor motivasi dalam wirausaha dan model motivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi?
- 3) Uraikan beberapa kiat yang dapat menumbuhkan daya inovasi wirausaha?
- 4) Jelaskan hubungan kompetensi dengan kinerja individu?
- 5) Uraikan atas enam dimensi kompetensi yang harus dikenali oleh setiap wirausaha?

BAGIAN X

MENILAI PELUANG USAHA

Menjadi wirausaha yang handal tidaklah mudah, namun tidak sesulit yang dibayangkan banyak orang. Kemampuan seseorang untuk menilai peluang dan memanfaatkan peluang tersebut merupakan modal dasar untuk melaksanakan aktivitas wirausaha. Peluang usaha diartikan sebagai kesempatan usaha. Kesadaran akan suatu kesempatan adalah titik awal yang sebenarnya untuk melihat peluang usaha. Hal ini meliputi suatu pandangan pendahuluan terhadap kemungkinan adanya peluang-peluang di hari depan.

Dewasa ini, dunia kewirausahaan (*entrepreneurship*) tampaknya sudah mulai diminati oleh masyarakat luas. Namun karena kurangnya informasi, banyak orang merasa masih belum jelas tentang aspek-aspek apa saja yang melingkupi dunia wiraswasta. Sebagian orang beranggapan bahwa kewirausahaan adalah dunianya kaum pengusaha besar dan mapan. Oleh karena itu kewirausahaan sering dianggap sebagai wacana tentang bagaimana menjadi kaya.

Semakin sering seseorang berusaha berwiraswasta maka intuisi dalam membaca peluang semakin tajam. Pokok bahasan ini diuraikan tentang pengertian dan lingkup peluang bisnis/usaha; identifikasi, bidang dan macam peluang usaha; serta menyusun kelayakan usaha.

A. Pengertian Dan Lingkup Peluang Usaha

Kirzner (1999) menyatakan bahwa wirausahawan adalah sebagai orang yang 'waspada' pada peluang yang menguntungkan dalam mekanisme pasar. Dengan demikian, seorang wirausahawan adalah seorang yang mengambil keuntungan dari peluang dagang, penemu yang kreatif, seseorang yang melakukan transaksi pada peluang yang muncul dari suatu teknologi baru. Dengan mengetahui peluang dagang, seorang wirausahawan akan dapat memetik

keuntungan dengan bertindak sebagai pemula yang memfasilitasi perdagangan. Hal ini bisa terjadi karena adanya ketidaksempurnaan pengetahuan ataupun informasi dari mereka yang melakukan transaksi.

Berdasarkan pendapat Kirzner tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa peranan informasi di pasar merupakan faktor yang sangat penting dalam wirausaha. ¹² Kewirausahaan adalah kemampuan diri seseorang dalam menentukan dan mengevaluasi peluang-peluang usaha dengan mengelola sumber-sumber daya yang ada. Oleh karena itu kewirausahaan melekat pada diri manusia, sementara keberadaan manusia di dunia ini merupakan mahluk utama dan titik sentral berkembangnya peradaban masyarakat.

B. Pengertian Peluang Usaha

Eckhardt dan Shane (2002) mendefinisikan peluang sebagai situasi dimana barang, jasa, bahan baku, pasar dan metode organisasi baru dapat diperkenalkan melalui pembentukan cara (*means*) baru, pelanggan (*ends*), atau hubungan antara *means* dan *ends*. Dalam hal ini keputusan wirausaha meliputi kreasi atau identifikasi daripada *means* dan *ends* baru yang sebelumnya tidak terdeteksi oleh pelaku pasar. Dalam proses eksploitasi peluang, seseorang mencari sumberdaya dan melibatkannya dalam aktivitas yang dapat memberikan informasi guna meningkatkan kepedulian bersama di antara pelaku pasar tentang karakteristik informasi peluang yang dapat mendorong ataupun menekan seseorang dalam menindaklanjuti peluang usaha yang ada.

Peluang usaha mempunyai siklus karena dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternalnya. Dalam lingkungan kondisi yang tidak seimbang sering muncul peluang baru yang menenggelamkan peluang yang lama. Peluang usaha yang telah dieksploitasi secara maksimal juga akan menenggelamkan peluang tersebut. Waktu siklus peluang usaha tersebut tergantung pada pembatasan mekanisme peniruan, serta mekanisme penyebaran informasi.

Eckhardt dan Shane (2002) juga mengidentifikasi tipe-tipe peluang, di antaranya yaitu:

- A. Berdasarkan asal perubahannya, seperti perubahan yang berasal dari kreasi produk atau jasa baru, perubahan yang berasal dari penemuan daerah pasar baru, berasal dari penemuan bahan baku baru, berasal dari metode produksi baru, dan berasal dari cara mengorganisasi.
- B. Berdasarkan sumber peluang seperti: peluang yang berasal dari informasi yang asimetrik, peluang yang berasal dari *gap* antara pasokan dan permintaan, peluang yang berasal dari perbedaan tingkat produktivitas, dan peluang yang berasal dari identifikasi katalisator perubahan yang menghasilkan peluang usaha.

Peluang usaha diartikan sebagai kesempatan usaha. Kesadaran akan suatu kesempatan adalah titik awal yang sebenarnya untuk melihat peluang usaha. Hal ini meliputi suatu pandangan pendahuluan terhadap kemungkinan adanya peluang-peluang di hari depan. Suatu pengetahuan tentang dimana kita berdiri maka perlu menyadari adanya suatu peluang usaha yang dapat ditinjau dari berbagai aspek yang terdiri dari :

- ⇒ Pasar
- ⇒ Persaingan
- ⇒ Keinginan konsumen/pelanggan
- ⇒ Kekuatan-kekuatan kita
- ⇒ Kelemahan-kelemahan kita

Dengan adanya peluang usaha mencakup aspek-aspek yang sangat luas dan bersifat selalu terbuka karena itu tidak ada alasan tertutupnya kesempatan berusaha asal saja mampu mencermati perubahan-perubahan atau pergeseran peradaban yang terjadi pada masyarakat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada 3 (tiga) faktor utama yang merupakan variabel dasar dalam upaya identifikasi peluang usaha yaitu:

- a. Faktor kebutuhan masyarakat

- b. Faktor dinamika perkembangan masyarakat
- c. Faktor keberadaan dunia usaha dalam memenuhi kebutuhan.

C. Lingkup Peluang Usaha

Kendatipun peluang usaha bersifat luas namun dapat disederhanakan dengan mengklasifikasikan dari berbagai sudut pandang sebagai berikut:

a. Berdasarkan lama-barunya peluang usaha.

Dari segi lama barunya peluang usaha dapat dijumpai 3 (tiga) kemungkinan peluang usaha yang terbuka, yaitu :

1. Peluang usaha akan terbuka dan menjadi peluang usaha baru khususnya dilakukan pada daerah-daerah baru.
2. Peluang usaha baru yang disempurnakan/dikembangkan dari usaha yang sudah ada/lama.
3. Peluang usaha baru sama sekali, dimana peluang usaha ini sebelumnya belum ada tetapi kemudian diciptakan.

b. Berdasarkan Hiraki Kebutuhan Manusia

Seperti disajikan pada bagian awal, peluang usaha timbul karena adanya kebutuhan manusia. Dalam kaitan itu peluang usaha berdasarkan hierarki kebutuhan Maslow dapat dikelompokkan ke dalam pembagian sebagai berikut :

1. Peluang usaha untuk pemenuhan kebutuhan primer
2. Peluang usaha untuk pemenuhan kebutuhan sekunder
3. Peluang usaha untuk pemenuhan kebutuhan tertier.

Lingkup peluang usaha dengan klasifikasi di atas, kemudian mempunyai dimensi kuantitatif dan kualitatif yang ditentukan oleh faktor pendidikan, pendapatan, dan status sosial masyarakat.

Karena dalam bahasa sehari-hari sering terjadi kerancuan penggunaan istilah wirausahawan (*entrepreneur*), pemilik usaha

mandiri (*self-employed*) dan pelaku usaha (*businessman*). Oleh karena itu perlu dibedakan konseptualisasi wirausaha sebagai berikut:

- (1) Antara konsep wirausaha (*entrepreneurial*) dan manajerial (*managerial*) di dalam pengertian pengorganisasian dan pengkoordinasian
- (2) Antara pemilik usaha (*business-owner*) atau usaha mandiri (*self-employed*), dan pekerja (*employee*).

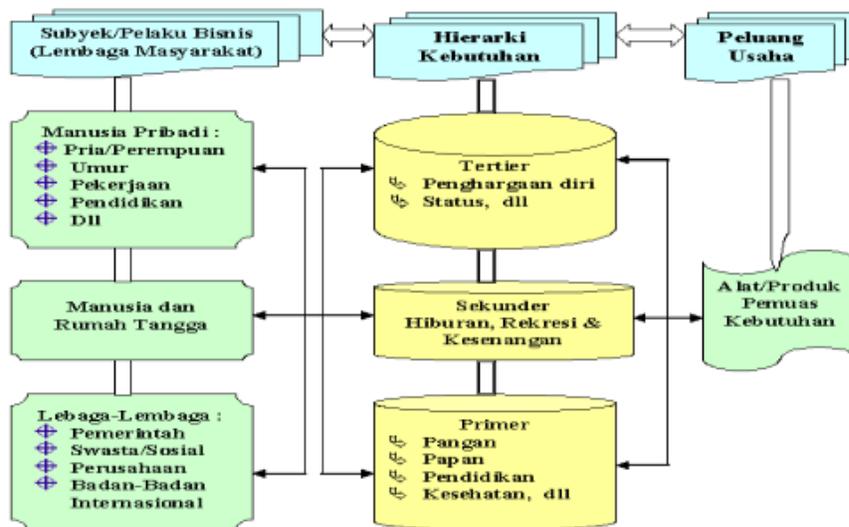
Berdasarkan dikotomi ganda dari *self-employed* lawan *employee* dan *entrepreneurial* lawan *managerial*, akan dihasilkan tiga tipe yang dapat membedakan dengan wirausaha. Ketiga tipe ini tergolong ke dalam *Schumpeterian entrepreneurs*, yaitu wirausahawan dan pelaku usaha manajerial yang merupakan wirausaha di dalam pengertian formal semata.

Identifikasi, Bidang Dan Macam Peluang Usaha

Ardichvili *et al.* (2003) mengemukakan bahwa identifikasi dan pemilihan peluang yang tepat untuk usaha baru merupakan kemampuan yang sangat penting bagi keberhasilan wirausahawan. Wirausahawan mengidentifikasi peluang usaha, menciptakan dan menyajikan nilai tambah bagi *stakeholders*. Peluang tersebut harus dibuat bukan ditemukan begitu saja, dan pengembangan peluang usaha memerlukan kerja kreatif dari seorang wirausahawan. Peluang usaha tidak akan menjadi usaha yang berhasil apabila tidak dikembangkan lebih lanjut.

Proses identifikasi dan pengembangan peluang itu sendiri merupakan siklus yang terus berkembang. Ardichvili *et al.* (2000) lebih lanjut menyatakan bahwa proses identifikasi dan pengembangan peluang usaha dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: kewaspadaan yang dimiliki seorang wirausahawan, informasi dan pengetahuan yang dimiliki, jaringan sosial, sifat individu dan tipe-tipe peluang itu sendiri.

Untuk lebih memudahkan dalam memahami identifikasi peluang usaha maka dengan pendekatan subyek/pelaku bisnis di masyarakat. Skema berikut ini dapat dipakai sebagai acuan, yaitu :



Gambar 10.1. Identifikasi Peluang Usaha Pendekatan Subyek Pemakai

Prespektif peluang usaha yang sangat terbuka dan sangat luas, begitu banyak ragam peluang usaha, juga memudahkan identifikasi peluang usaha tersebut yang pada umumnya diklasifikasikan berdasarkan sektor-sektor jenis kegiatan usaha yaitu :

- A. Perusahaan Jasa yaitu perusahaan yang kegiatan utamanya memberikan jasa pelayanan kepada pihak lain, sebagai imbalannya perusahaan memperoleh penghasilan.
- B. perusahaan Perdagangan yaitu perusahaan yang kegiatan utamanya jual-beli barang dagang. Keuntungan yang diperoleh merupakan kelebihan harga jual di atas harga beli

C. Perusahaan Manufaktur (Pabrikasi) yaitu perusahaan yang mengolah bahan mentah menjadi produk setengah jadi atau barang jadi, kelebihan harga jual barang produksi di atas harga pokok produksinya merupakan keuntungan perusahaan.

D. Kelayakan Usaha

Kelayakan usaha adalah sebagai suatu hasil analisis yang dilakukan secara cermat tentang dapat tidaknya (layak, tidak layak) suatu usaha dilakukan yang berdaya guna dan berhasil guna dimasa yang akan datang. Tujuan dilakukan kelayakan usaha adalah untuk menghindari ketelanjuran atau terjadinya penanaman modal yang terlalu besar untuk kegiatan yang ternyata tidak memberikan keuntungan.

1. Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam desain kelayakan usaha:
 - ⇒ Identifikasi kesempatan usaha dan tujuan usaha
 - ⇒ Aspek-aspek kelayakan usaha
 - ⇒ Alat dan kerangka analisis
 - ⇒ Data dan sumber data
 - ⇒ Kriteria penilaian
2. Aspek-aspek Penilaian Dalam Kelayakan Usaha:
 - a. Aspek Pasar, meliputi:
 - ⇒ Permintaan
 - ⇒ Pemasaran
 - ⇒ Harga
 - ⇒ Analisis aspek pasar yaitu: peramalan permintaan, SWOT, Market Share, dll
 - b. Aspek Teknik, meliputi:
 - ⇒ Skala produksi yang optimal
 - ⇒ Proses produksi

- ↳ Perlengkapan
- ↳ Pemilikan lokasi
- ↳ Alat analisis aspek teknis dapat dilakukan dengan analisis perbandingan biaya setiap alternatif, metode transportasi (pemilihan lokasi) dan metode skoring/pemberian bobot.
 - a) Aspek Finansial, terdiri dari:
 - ↳ ROI
 - ↳ Alat analisis yang digunakan dalam aspek finansial adalah kriteria investasi seperti : PP, NPV, ARR, IRR, BCR, BEP, dll
 - b) Aspek Manajemen, meliputi:
 - ↳ Jadwal pelaksanaannya
 - ↳ Bentuk organisasinya
 - ↳ Analisa jabatan & analisa TK
 - c) Aspek Ekonomi, Amndal, Budaya dan Sosial
 - d) Dampak-dampak yang ditimbulkan oleh proyek tersebut. Contoh : naiknya pendapatan, kerusakan lingkungan (polusi), dan adat istiadat.

Daftar Pertanyaan

- 1) Jelaskan pengertian peluang usaha? Berikan contoh rill dalam menilai peluang usaha!
- 2) Dalam menilai peluang usaha dapat ditinjau dari berbagai sudut pandang. Uraikan ruang lingkup dalam menilai peluang usaha?
- 3) Uraikan dengan jelas identifikasi menilai peluang usaha dari sudut pandang pemakai?
- 4) Berikan salah satu contoh dalam membuat studi kelayakan dalam menilai peluang usaha?

BAGIAN XI

ETIKA BISNIS DALAM KEWIRAUSAHAAN

Etika dan Norma-Norma ¹⁷ **Bisnis**

Salah satu aspek yang sangat populer dan perlu mendapat perhatian dalam dunia bisnis adalah etika dan moral bisnis. Etika bisnis selain dapat menjamin kepercayaan dan loyalitas semua unsur yang berpengaruh pada perusahaan (*stakeholder loyalty*), juga sangat menentukan maju atau mundurnya perusahaan. Menurut Zimmerer (1996: 20), etika bisnis adalah suatu kode etik perilaku para pebisnis berdasarkan nilai-nilai moral dan norma yang dijadikan tuntunan dalam membuat keputusan dan dalam memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapi. Etika merupakan suatu komitmen untuk melakukan apa yang benar dan menghindari apa yang tidak benar. Oleh karena itu, perilaku etika berperan melakukan 'apa yang benar' dan 'baik' untuk menentang apa yang salah dan apa yang 'buruk'. Menurut Ronald J. Ebert and Ricky M. Griffin (200: 80), etika bisnis adalah suatu bisnis yang sering digunakan untuk menunjukkan perilaku etika dari seorang manajer atau karyawan suatu organisasi.

Etika bisnis sangat penting untuk mempertahankan loyalitas *stakeholders* dalam membuat keputusan-keputusan perusahaan dan dalam memecahkan persoalan perusahaan. Dengan demikian, semua keputusan perusahaan sangat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh *stakeholders* harus didasarkan atas etika bisnis. *Stakeholders* adalah semua individu atau kelompok yang berkepentingan dan berpengaruh pada keputusan-keputusan perusahaan. Ada dua jenis *stakeholders* yang berpengaruh terhadap perusahaan, yaitu *internal stakeholders* dan *external stakeholders*. Investor, karyawan, manajemen dan pimpinan perusahaan sebagai *internal stakeholder* bersama-sama dengan pelanggan, asosiasi dagang, kreditor, pemasok, pemerintah, masyarakat umum dan kelompok khusus yang sangat berkepentingan terhadap perusahaan sebagai *external*

stakeholders. Semua aktivitas ini sangat menentukan keputusan-keputusan perusahaan dan menentukan keberhasilan perusahaan. Menurut Zimmerer (1996: 21) ada delapan kelompok *stakeholders* yang mempengaruhi keputusan-keputusan bisnis, yaitu (1) para pengusaha/mitra usaha (2) petani dan pemasok bahan baku (3) organisasi pekerja (4) pemerintah (5) bank (6) investor (7) masyarakat umum (8) pelanggan dan konsumen.

(1) Para Pengusaha dan Mitra Usaha

Selain merupakan pesaing, para pengusaha juga merupakan mitra. Sebagai mitra, para pengusaha merupakan relasi usaha yang dapat bekerjasama dalam menyediakan informasi atau sumber peluang, misalnya akses pasar, akses bahan baku, dan akses sumber daya lainnya. Bahkan mitra usaha dapat berperan sebagai pemasok, pemroses, dan pemasar. Mereka secara bersama-sama menentukan harga jual atau harga beli, menentukan daerah pemasaran, dan menentukan standar barang dan jasa. Loyalitas mitra usaha akan sangat tergantung pada kepuasan yang mereka terima (bagian dari *stakeholders satisfaction*) dari perusahaan.

(2) Petani dan Perusahaan Pemasok Bahan Baku

Petani dan perusahaan berperan dalam menyediakan bahan baku. Pasokan bahan baku yang kurang bermutu dan pasokan yang lambat dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh sebab itu, petani dan perusahaan yang memasok bahan baku merupakan faktor yang langsung mempengaruhi keputusan bisnis. Keputusan dalam menentukan kualitas barang dan jasa sangat tergantung juga pada pemasok bahan baku. Sebagai contoh untuk menghasilkan produk jamu “Air Mancur” atau “Jamu Jago” yang berkualitas tinggi sangat diperlukan bahan baku berkualitas yang dihasilkan oleh para petani. Bahan baku yang berkualitas sangat tergantung pada loyalitas para petani dalam menghasilkan bahan baku. Sebaliknya, loyalitas petani penghasil bahan baku yang tinggi sangat tergantung pada tingkat kepuasan yang mereka terima dari perusahaan baik dalam

menentukan keputusan harga jual bahan baku maupun dalam bentuk insentif lainnya.

21

(3) Organisasi Pekerja yang Mewakili Pekerja

Organisasi pekerja dapat mempengaruhi keputusan melalui proses tawar-menawar secara kolektif. Tawar-menawar tingkat upah, jaminan sosial, jaminan kesehatan, kompensasi, dan jaminan hari tua sangat berpengaruh langsung dalam pengambilan keputusan. Perusahaan yang tidak melibatkan organisasi pekerja dalam mengambil keputusan sering menimbulkan protes-protes yang mengganggu jalannya perusahaan. Sebagai contoh, unjuk rasa buruh yang terjadi di Indonesia sekarang ini adalah sebagai akibat ketidakpuasan para buruh terhadap keputusan sepihak yang diambil perusahaan. Para buruh⁸ kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan-keputusan perusahaan. Ketidakloyalan para pekerja dan protes-protes buruh adalah akibat dari ketidakpuasan mereka terhadap keputusan yang diambil perusahaan.

Ketidakloyalan yang paling tragis adalah ketika perusahaan sedang mengalami penurunan keuntungan akibat krisis ekonomi, justru para pekerja menuntut kenaikan upah dan jaminan kerja yang lebih tinggi. Tuntutan ini sebagai akibat dari kepuasan para pekerja dalam hal upah dan jaminan kerja yang tetap rendah saat perusahaan mendapatkan keuntungan yang tinggi.

8

(4) Pemerintah yang Mengatur Kelancaran Aktivitas Usaha

Pemerintah dapat mengatur kelancaran aktivitas usaha melalui serangkaian kebijaksanaan yang dibuatnya. Peraturan-peraturan dan perundang-undangan pemerintah sangat berpengaruh terhadap iklim usaha. Undang-undang monopoli, undang-undang hak paten, hak cipta, dan peraturan yang melindungi dan mengatur jalannya usaha sangat besar pengaruhnya terhadap dunia usaha. Misalnya, pemberian hak monopoli dan *tax holiday* oleh pemerintah terhadap perusahaan mobil "TIMOR" sebagai produk mobil nasional,

menjadikan produk perusahaan tersebut menguasai pasaran. Akan tetapi, ketika pemberian hak monopoli dan pembebasan bea masuk dari pemerintah dikurangi maka harga mobil Timor naik yang mengakibatkan pangsa pasarnya turun.

(5) Bank Penyandang Dana Perusahaan

Bank selain berfungsi sebagai jantungnya perekonomian secara makro juga sebagai lembaga yang dapat menyediakan dana perusahaan. Neraca-neraca perbankan yang kurang likuid dapat mempengaruhi neraca-neraca perusahaan yang tidak likuid juga. Sebaliknya, neraca-neraca perusahaan yang kurang likuid dapat mempengaruhi keputusan bank dalam menyediakan dana bagi perusahaan. Bunga kredit bank dan persyaratan-persyaratan yang dibuat bank penyandang dana sangat besar pengaruhnya terhadap keputusan yang diambil dalam bisnis. Sebagai contoh, krisis neraca perbankan yang terjadi di Indonesia mengakibatkan krisis neraca perusahaan-perusahaan baik perusahaan skala kecil, menengah, maupun besar.

²¹ (6) Investor Penanam Modal

Investor penyandang dana dapat mempengaruhi perusahaan melalui serangkaian persyaratan yang diajukannya. Persyaratan tersebut akan mengikat dan sangat besar pengaruhnya dalam pengambilan keputusan. Misalnya, investor hanya bersedia menanam modalnya di Indonesia apabila modal yang diinvestasikannya menjamin pengembalian investasi (*return of investment*) yang besar. Untuk itu, para investor sering kali menerapkan persyaratan manajemen mereka, misalnya standar tenaga kerja, standar bahan baku, standar produk, dan aturan lainnya. Jadi, loyalitas investor sangat tergantung pada tingkat kepuasan investor atas hasil penanaman modalnya.

(7) Masyarakat Umum yang Dilayani

Masyarakat umum yang dilayani dapat mempengaruhi keputusan bisnis. Mereka akan menanggapi dan memberikan informasi tentang bisnis kita. Mereka juga merupakan konsumen yang akan menentukan keputusan-keputusan perusahaan baik dalam menentukan produk barang dan jasa yang dihasilkan maupun teknik produksi yang digunakan. Tanggapan terhadap operasi perusahaan, kualitas barang, harga barang, jumlah barang dan pelayanan perusahaan mempengaruhi keputusan-keputusan perusahaan. Harga dan kualitas barang serta pelayanan perusahaan kepada masyarakat yang kurang memuaskan akan menciptakan citra perusahaan yang kurang baik. Ini berarti loyalitas masyarakat (sebagai bagian dari *stakeholders*) terhadap perusahaan menjadi rendah sebagai akibat rendahnya kepuasan yang mereka terima dari perusahaan.

(8) Pelanggan yang Membeli Produk

Pelanggan yang membeli produk secara langsung dapat mempengaruhi keputusan bisnis. Barang dan jasa apa yang akan dihasilkan, berapa jumlahnya dan teknologi bagaimana yang diperlukan sangat ditentukan oleh pelanggan dan mempengaruhi keputusan-keputusan bisnis.

Selain kelompok-kelompok tersebut di atas, beberapa kelompok lain yang berperan dalam perusahaan adalah para *stakeholder* kunci (*key stakeholders*) seperti manajer, direktur, dan kelompok khusus. Semua kelompok *stakeholder* baik secara internal maupun secara eksternal.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas *stakeholders* (*stakeholders loyalty*) sangat tergantung pada kepuasan yang mereka peroleh (*stakeholders satisfaction*). Menurut Ronald J. Ebert (2000: 182), jika seseorang menyenangi suatu pekerjaan, maka ia akan merasa puas. Bila merasa puas maka akan memiliki sikap yang sempurna, loyal, komitmen, dan kerja keras, yang berarti memiliki

moral yang tinggi. Mathieu Paquerot (2000) seorang guru besar University of La Rochelle Prancis, dalam makalahnya “*Stakeholders Loyalty*” mengemukakan bahwa kepuasan *stakeholder* (*stakeholder satisfaction*) akan mendorong loyalitas mereka (*stakeholder loyalty*) terhadap perusahaan. Menurutnya, “...loyalty should help the organization to create differentiation. Loyalty is a barrier to entry for other competitors”. Loyalitas dari stakeholder dapat mendorong perusahaan untuk menciptakan diferensiasi. Oleh karena loyalitas dapat mendorong diferensiasi, maka loyalitas *stakeholder* akan menjadi hambatan (*barrier*) bagi para pesaing. Ingat bahwa diferensiasi merupakan bagian dari strategi generik untuk memenangkan persaingan (Porter,1998).

Jelaslah, bahwa etika bisnis merupakan landasan penting dan harus diperhatikan terutama untuk menciptakan dan melindungi reputasi (*goodwill*) perusahaan. Oleh sebab itu, menurut Zimmerer, etika bisnis merupakan masalah yang sangat sensitif dan kompleks. Mengapa demikian? Menurutnya, karena membangun etika untuk mempertahankan reputasi (*goodwill*) lebih sukar daripada menghancurkannya.

Selain etika dan perilaku, yang tidak kalah pentingnya dalam bisnis adalah norma etika. Menurut Zimmerer (1996: 22) ada tiga tingkatan norma etika, yaitu:

- (1) Hukum. Hukum berlaku bagi masyarakat secara umum yang mengatur mana perbuatan yang boleh dilakukan dan mana yang tidak boleh dilakukan. Hukum hanya mengatur standar perilaku minimum.
- (2) Kebijakan dan Prosedur Organisasi. Kebijakan dan prosedur organisasi memberi arahan khusus bagi setiap orang dalam organisasi dalam mengambil keputusan sehari-harinya. Para karyawan akan bekerja sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan/organisasi.
- (3) Moral Sikap Mental Individual. Sikap mental individual sangat penting untuk menghadapi suatu keputusan yang tidak diatur

oleh aturan formal. Nilai moral dan sikap mental individual biasanya berasal dari keluarga, agama, dan sekolah. Sebagian lagi yang menentukan etika perilaku adalah pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Kebijakan dan aturan perusahaan sangat penting terutama untuk membantu, mengurangi, dan mempertinggi pemahaman karyawan tentang etika perilaku.

20 Menurut Zimmerer (1996), kerangka kerja etika dapat dikembangkan melalui tiga tahap:

Tahap pertama, mengakui dimensi-dimensi etika yang ada sebagai suatu alternatif atau suatu keputusan. Artinya, sebelum wirausaha menginformasikan suatu keputusan etika yang dibuat, lebih dahulu ia harus mengakui etika yang ada.

Tahap kedua, mengidentifikasi *stakeholder* kunci yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Setiap keputusan bisnis akan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh berbagai *stakeholder*. Karena konflik dalam *stakeholders* dapat mempengaruhi pembuatan keputusan, maka sebelum keputusan itu dibuat terlebih dahulu harus dihindari konflik antar-*stakeholders*.

Tahap ketiga, membuat pilihan alternatif dan membedakan antara tanggapan etika dan bukan etika. Ketika membuat pilihan alternatif tanggapan etika dan bukan etika, serta mengevaluasi mana dampak negatif dan dampak positifnya, manajer akan menemukan beberapa hal sebagai berikut:

- (a) Prinsip-prinsip dan etika perilaku.
- (b) Hak-hak moral.
- (c) Keadilan.
- (d) Konsekuensi dan hasil.
- (e) Pembeneran publik.
- (f) Intuisi dan pengertian/wawasan.

Tahap keempat adalah memilih tanggapan etika yang terbaik dan mengimplementasikannya. Pilihan tersebut harus konsisten

dengan tujuan, budaya, dan sistem nilai perusahaan serta dengan keputusan individu-individu.

²Siapakah pihak yang bertanggung jawab terhadap moral etika dalam perusahaan? Menurut Zimmerer, pihak yang bertanggung jawab terhadap moral etika adalah manajer. Oleh karena itu, ada tiga tipe manajer dilihat dari sudut etikanya, yaitu:

(1) Manajemen Immoral. Manajemen Immoral didorong oleh kepentingan dirinya sendiri, demi keuntungan sendiri atau perusahaannya. Kekuatan yang menggerakkan manajemen immoral adalah kerakusan/ketamakan, yaitu berupa prestasi organisasi atau keberhasilan personal. Manajemen immoral merupakan kutub yang berlawanan dengan manajemen etika. Misalnya, pengusaha yang menggaji karyawannya dengan gaji di bawah upah minimum atau perusahaan yang meniru produk-produk perusahaan lain, atau perusahaan percetakan yang memperbanyak cetakannya melebihi kesepakatan dengan pemegang hak cipta dan sebagainya. (Thomas W. Zimmerer, Norman M. Scarborough, *Entrepreneurship and The New Ventura Formation* 1996 hal.21).

(2) Manajemen Amoral. Tujuan utama dari manajemen amoral adalah juga laba, akan tetapi tindakannya berbeda dengan manajemen *immoral*. Ada satu cara kunci yang membedakannya, yaitu mereka tidak dengan sengaja melanggar hukum atau norma etika. Yang terjadi, pada manajemen amoral adalah bebas kendali dalam mengambil keputusan, artinya mereka tidak mempertimbangkan etika dalam mengambil keputusan. Salah satu contoh dari manajemen amoral adalah penggunaan *test lie* detektor bagi calon karyawan.

¹¹(3) Manajemen Moral. Manajemen moral juga bertujuan untuk meraih keberhasilan, tetapi dengan menggunakan aspek legal dan prinsip-prinsip etika. Filosofi manajer moral selalu melihat hukum sebagai standar minimum untuk beretika dalam perilaku.

1. Prinsip-Prinsip Etika dan Perilaku Bisnis

Menurut pendapat Michael Josephson (1998) yang dikutip oleh Zimmerer (1996: 27-28), secara universal, ada 10 prinsip etika yang mengarahkan perilaku, yaitu:

- (1) Kejujuran (*honesty*), yaitu penuh kepercayaan, bersifat jujur, sungguh-sungguh, terus terang, tidak curang, tidak mencuri, tidak menggelapkan, dan tidak berbohong.
- (2) Integritas (*integrity*), yaitu memegang prinsip, melakukan kegiatan yang terhormat, tulus hati, berani dan penuh pendirian/keyakinan, tidak bermuka dua, tidak berbuat jahat dan saling percaya.
- (3) Memelihara janji (*promise keeping*), yaitu selalu menaati janji, patut dipercaya, penuh komitmen, patuh, jangan menginterpretasikan persetujuan dalam bentuk teknikal atau legalistik dengan dalih ketidakrelaan.
- (4) Kesetiaan (*fidelity*), yaitu hormat dan loyal kepada keluarga, teman, karyawan, dan negara; jangan menggunakan atau memperlihatkan informasi yang diperoleh dalam kerahasiaan; begitu juga dalam suatu konteks profesional, jaga/lindungi kemampuan untuk membuat keputusan profesional yang bebas dan teliti, hindari hal yang tidak pantas dan konflik kepentingan.
- (5) Kewajaran/keadilan (*fairness*), yaitu berlaku adil dan berbudi luhur, bersedia untuk mengakui kesalahan, dan perhatikan komitmen keadilan, persamaan perlakuan individual dan toleran terhadap perbedaan, jangan bertindak melampaui batas atau mengambil keuntungan yang tidak pantas dari kesalahan atau kemalangan orang lain.
- (6) Suka membantu orang lain (*caring for others*), yaitu saling membantu, berbaik hati, belas kasihan, tolong-menolong, kebersamaan, dan menghindari segala sesuatu yang membahayakan orang lain.

- (7) Hormat kepada orang lain (*respect for others*), menghormati martabat manusia, menghormati kebebasan dan hak untuk menentukan nasib sendiri bagi semua orang, bersopan santun, jangan merendahkan orang lain, jangan mempermalukan orang lain, dan jangan merendahkan martabat orang lain.
- (8) Warga negara yang bertanggung jawab (*responsibility citizenship*), yaitu selalu mentaati hukum/aturan, penuh kesadaran sosial, menghormati proses demokrasi dalam mengambil keputusan.
- (9) Mengejar keunggulan (*pursuit of excellence*), yaitu mengejar keunggulan dalam segala hal, baik dalam pertemuan personal maupun pertanggung jawaban profesional, tekun, dapat dipercaya/diandalkan, rajin penuh komitmen, melakukan semua tugas dengan kemampuan terbaik, mengembangkan dan mempertahankan tingkat kompetensi yang tinggi.
- (10) Dapat dipertanggung jawabkan (*accountability*), yaitu memiliki tanggung jawab, menerima tanggung jawab atas keputusan dan konsekuensinya, dan selalu memberi contoh.

3. Cara- cara Mempertahankan Standar Etika

- (1) Ciptakan Kepercayaan Perusahaan. Kepercayaan perusahaan dalam menetapkan nilai-nilai perusahaan yang mendasari tanggung jawab etika bagi *stakeholder*.
- (2) Kembangkan Kode Etik. Kode etik merupakan suatu catatan tentang standar tingkah laku dan prinsip-prinsip etika yang diharapkan perusahaan dari karyawan. Topik-topik khas yang ada pada suatu kode etik biasanya memuat tentang:

- ☞ Ketulusan hati secara fundamental dan ketaatan secara hukum
- ☞ Kualitas dan keamanan produk
- ☞ Kesejahteraan dan keamanan tempat kerja
- ☞ Konflik kepentingan
- ☞ Praktek dan latihan karyawan
- ☞ Praktek pemasaran dan penjualan
- ☞ Kegiatan politik
- ☞ Pelaporan finansial
- ☞ Hubungan dengan pemasok
- ☞ Penentuan harga, pengajuan rekening, dan kontrak
- ☞ Jaminan dagang/*insider information*
- ☞ Pembayaran untuk mendapatkan usaha
- ☞ Perlindungan lingkungan

- 16
- (3) Jalankan Kode Etik Secara Adil dan Konsisten. Manajer harus mengambil tindakan apabila mereka melanggar etika. Bila karyawan mengetahui, bahwa yang melanggar etika tidak dihukum, maka kode etik menjadi tidak berarti apa-apa.
 - (4) Lindungi Hak Perorangan. Akhir dari semua keputusan setiap etika sangat tergantung pada individu. Melindungi seseorang dengan kekuatan prinsip-prinsip moral dan nilai-nilainya merupakan jaminan yang terbaik untuk menghindari penyimpangan etika. Untuk membuat keputusan-keputusan etika, seseorang harus memiliki: (a) Komitmen etika, yaitu tekad seseorang untuk bertindak secara etis dan melakukan sesuatu yang benar, (b) Kesadaran etika, yaitu kemampuan untuk merasakan implikasi etika dari suatu situasi, (c) Kemampuan kompetensi, yaitu kemampuan untuk menggunakan suara pikiran moral dan mengembangkan strategi pemecahan masalah secara praktis.
 - (5) Adakan Pelatihan Etika. Balai kerja (*workshop*) merupakan alat untuk meningkatkan kesadaran para karyawan.
 - (6) Lakukan Audit Etika Secara Periodik. Audit merupakan cara yang terbaik untuk mengevaluasi efektivitas sistem etika. Hasil

evaluasi tersebut akan memberikan suatu sinyal kepada karyawan bahwa etika bukan sekedar bercanda.

- (7) **Pertahankan Standar yang Tinggi tentang Tingkah Laku, Jangan Hanya Aturan.** Tidak ada seorangpun yang dapat mengatur etika dan moral. Akan tetapi, manajer bisa saja membolehkan orang untuk mengetahui tingkat penampilan yang mereka harapkan. Standar tingkah laku sangat penting untuk menekankan bahwa betapa pentingnya etika dalam organisasi. Setiap karyawan harus mengetahui bahwa etika tidak bisa dinegosiasi atau ditawar-tawar.
- (8) **Hindari Contoh Etika yang Tercela Setiap Saat.** Etika diawali dari Atasan. Atasan harus memberi contoh dan menaruh kepercayaan kepada bawahannya.
- (9) **Ciptakan Budaya yang Menekankan Komunikasi Dua Arah.** Komunikasi dua arah sangat penting, yaitu untuk menginformasikan barang dan jasa yang kita hasilkan dan untuk menerima aspirasi untuk perbaikan perusahaan.
- (10) **Libatkan Karyawan dalam Mempertahankan Standar Etika.** Para karyawan diberi kesempatan untuk memberikan umpan balik tentang bagaimana standar etika dipertahankan.

16

4. Tanggung Jawab sosial Perusahaan

Selain etika dalam melaksanakan bisnis, hal yang tidak kalah penting adalah isu-isu tentang pertanggung jawaban sosial perusahaan (*corporate social responsibility*). Menurut Ronald J Ebert dan Ricky M Griffin (2000: 83), etika sangat berpengaruh pada tingkah laku individual. Tanggung jawab sosial telah menjembatani komitmen individu dan kelompok dalam suatu lingkungan sosial seperti pelanggan, perusahaan lain, karyawan, dan investor. Tanggung jawab sosial perusahaan mencoba untuk menyeimbangkan komitmen-komitmen yang berbeda antara *stakeholders* dan *shareholders*. Menurut Zimmerer ada beberapa macam tanggung jawab sosial perusahaan, yaitu:

- (1) Tanggung Jawab Terhadap Lingkungan. Perusahaan harus ramah lingkungan, artinya perusahaan harus memperhatikan, melestarikan dan menjaga lingkungan, misalnya tidak membuang limbah yang mencemari lingkungan, berusaha mendaur ulang limbah yang merusak lingkungan, menjalin komunikasi dengan kelompok masyarakat yang ada di lingkungan sekitarnya.
- (2) Tanggung Jawab Terhadap karyawan. Menurut Ronald J. Ebert (2000: 89) semua aktivitas manajemen sumber daya manusia seperti penerimaan pegawai baru, pengupahan, pelatihan, promosi, dan kompensasi kesemuanya dalam rangka tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan. Menurut Zimmerer (2000) tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan dapat dilakukan dengan cara:
 - (a) Dengarkan para karyawan dan hormati pendapat mereka.
 - (b) Minta input terhadap karyawan
 - (c) Berikan umpan balik baik yang positif maupun yang negatif.
 - (d) Ceritakan selalu kepada mereka tentang kepercayaan.
 - (e) Biarkan mereka mengetahui sebenar-benarnya apa yang mereka harapkan.
 - (f) Berilah imbalan kepada karyawan yang bekerja dengan baik.
 - (g) Berikan kepercayaan kepada karyawan.
- (3) Tanggung Jawab Terhadap Pelanggan. Tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pelanggan menurut Ronald J. Ebert (2000: 88) ada dua kategori, yaitu (1) Menyediakan barang dan jasa yang berkualitas, (2) Memberikan harga produk dan jasa yang adil dan wajar. Tanggung jawab sosial perusahaan juga termasuk melindungi hak-hak pelanggan. Menurutny ada empat hak pelanggan, yaitu:

- (a) Hak untuk mendapatkan produk yang aman.
- (b) Hak untuk mendapatkan informasi segala aspek produk.
- (c) Hak untuk didengar.
- (d) Hak untuk memilih apa yang mereka beli.

Sedangkan menurut Zimmerer (1996) hak-hak pelanggan yang harus dilindungi meliputi lima hal:

- (a) Hak Keamanan. Barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan harus berkualitas dan memberikan rasa aman, demikian juga kemasannya.
 - (b) Hak untuk Mengetahui. Konsumen berhak untuk mengetahui barang dan jasa yang mereka beli termasuk perusahaan yang menghasilkan barang tersebut.
 - (c) Hak untuk Didengar. Komunikasi dua arah harus dibentuk, yaitu untuk menyalurkan keluhan produk dan jasa dari konsumen dan untuk menyampaikan berbagai informasi barang dan jasa dari perusahaan.
 - (d) Hak Atas Pendidikan. Pelanggan berhak atas pendidikan. Misalnya, pendidikan tentang bagaimana menggunakan dan memelihara produk. Perusahaan harus menyediakan program pendidikan agar pelanggan memperoleh informasi barang dan jasa yang akan dibelinya.
 - (e) Hak untuk Memilih. Hal terpenting dalam persaingan adalah memberikan hak untuk memilih barang dan jasa yang mereka perlukan. Tanggung jawab sosial perusahaan adalah tidak mengganggu persaingan dan mengabaikan undang-undang *antitrust*.
- (4) Tanggung Jawab Terhadap Investor. Tanggung jawab perusahaan terhadap investor adalah menyediakan pengembalian (*return*) investasi yang menarik di antaranya dengan memaksimalkan laba. Selain itu, perusahaan juga

bertanggung jawab untuk melaporkan kinerja keuangan kepada investor seakurat dan setepat mungkin.

- (5) **Tanggung Jawab Terhadap Masyarakat.** Perusahaan harus bertanggung jawab terhadap masyarakat sekitarnya. Misalnya menyediakan pekerjaan dan menciptakan kesehatan dan menyediakan berbagai kontribusi terhadap masyarakat yang berada di lokasi tersebut.

GLOSSARY

Globalisasi	: Mendunia, kesejagatan
Peradaban	: Struktur kehidupan masyarakat
Minoritas	: Kelompok yang terpinggirkan/terkucilkan
Respek	: Rasa hormat
Wahana	: sarana untuk mencapai suatu tujuan
Akselerator	: orang yang memberikan semangat
Stakeholder	: Pihak ketiga yang berhubungan dengan pencapaian tujuan
Variatif	: Rupa-rupa/bermacam-macam
Reorientasi	: Peninjauan kembali wawasan
Regulasi	: Aturan-aturan
Akseleratif	: Percepatan
Pencitraan public masyarakat	: Membangun tingkat kepercayaan di masyarakat
Parsial	: Pola pandangannya searah
Insidental	: Sesuai dengan kebutuhan
Merger	: Penggabungan
Konsolidasi	: Melakukan pertemuan untuk memperoleh kejelasan tujuan
Benchmark	: Acuan
Forecasting	: Peramalan
Habit	: Kebiasaan
Security	: Keamanan
Fear of the unknown	: Ketakutan dari ketidaktahuan

DAFTAR PUSTAKA

- Ambrosini, Véronique, and Cliff Bowman. 2009. "What Are Dynamic Capabilities and Are They a Useful Construct in Strategic Management?" *International Journal of Management Reviews* 11(1):29–49
- Adu, Kwaku Appiah. 1997. *Market Orientation and Performance: Do the Findings Established in Large Firm Hold in the Small Business Sector?*. Journal of Euro-Marketing; 6, 3; ABI/INFORM Global.
- Barreto, Humberto. 2013. *The Entrepreneur in Microeconomic Theory*. Routledge.
- Carree, M.A. and Thurik, A.R. 2002. *The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth. International Handbook of Entrepreneurship Research*. Internet: m.caree@mw.unimaas.
- Coviello, Nicole. 2015. "Re-Thinking Research on Born Globals." *Journal of International Business Studies* 46(1):17–26.
- Delery, John E., and Dorothea Roumpi. 2017. "Strategic Human Resource Management, Human Capital and Competitive Advantage: Is the Field Going in Circles?" *Human Resource Management Journal* 27(1):1–21.
- Grundy, Scott M. 2016. "Metabolic Syndrome Update." *Trends in Cardiovascular Medicine* 26(4):364–73.
- Hyytinen, Ari, Mika Pajarinen, and Petri Rouvinen. 2015. "Does Innovativeness Reduce Startup Survival Rates?" *Journal of Business Venturing* 30(4):564–81.
- Joseph C. Rost, 1993. *Defining & Researching Leadership as a Behavioral Construct : An Idiopathic Approach*. Journal of Applied Behavior Science.
- Julien, Pierre-Andre, ed. 2018. *The State of the Art in Small Business and Entrepreneurship*. Routledge.
- Kasmir, 2006. *Kewirausahaan*. Rajawali Pers. Jakarta
- Kotler P., 2000. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan Implementasi dan Pengendalian*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kumar, Kamallesh. 2002. *Market Orientation, Organizational Competencies and Performance: An Empirical Investigation of a Path-Analytical Model*, Journal of American Academy of Business, Cambridge.
- Lado A.A, Wilson M, (1994). *Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage a Competence-based Perspective*. Acad Managet.
- Lam, Siew-Yong, Voon-Hsien Lee, Keng-Boon Ooi, and Kongkiti Phusavat. 2012. "A Structural Equation Model of TQM, Market Orientation and Service Quality." *Managing Service Quality: An International Journal* 22(3):281–309.

- Lau, Theresa et.al. 2004. *Organizational Capabilities and Performance of SMEs in Dynamic and Stable Environments*. Entrepreneurship and Innovation journal.
- Mayer, Colin, Donald S. Siegel, and Mike Wright. 2018. "Entrepreneurship: An Assessment." *Oxford Review of Economic Policy* 34(4):517–39.
- Mombaerts, Ilse, Jurij R. Bilyk, Geoffrey E. Rose, Alan A. McNab, Aaron Fay, Peter J. Dolman, Richard C. Allen, Martin H. Devoto, Gerald J. Harris, and Francesco P. Bernardini. 2017. "Consensus on Diagnostic Criteria of Idiopathic Orbital Inflammation Using a Modified Delphi Approach." *JAMA Ophthalmology* 135(7):769–76. doi:
- Neufeldt Victoria dan Guralnik David, 1988, *Kamus Webster's, Dictionary of American English*, Thiad College Edition
- Purnomo, 2003. *Pencapaian Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Melalui Fungsi dan Peran Sumber Daya Manusia*. STIE Stikubank, Semarang
- Richard Daft. 1999. *Transformational Leadership: A Prescription for Contemporary Organizations*. Copyright 1999.
- Riyanti B. P. D. 2003. *Kewirausahaan dari Sudut Pandang Psikologi Kepribadian*. Grasindo, Jakarta
- Raju, P.S et.al. 2000. *The Relationship between Market Orientation and Performance in the Hospital Industry: A Structural Equation Modeling Approach*. Health Care Management Science.
- Tambunan, 2004. *The Performance of Small Enterprises During Economic Crisis: Evidence from Indonesia*. Journal of Small Business Management.
- Tambunan, T. 2002. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, Beberapa Isu Penting*. Salemba Empat. Jakarta.
- Zukieflimansyah dan Banu Muhamad H, 2003. Refleksi Dinamika Inovasi Teknologi UKM di Indonesia: Studi Kasus Industri Logam dan Permesinan. *Usahawan Indonesia* No. 08/TH. XXXII.
- Dun Steinhoff, John F. Burgess. 1993. *Small Business Management Fundamentals. Sixth Edition New York: McGraw Hill Inc.*
- Dun & Broadstreet and Business Credit, Inc. 1989. The Challenges of Managing a Small Business. Small Business Departement. Winconsin: Murray Hill.*
- 1993. *The Strategic palan and Business Plan*, New York: York: Pretice Hall.
- Franz Magnis-Suseno. 1987. *Etika Dasar: Masalah-masalah Pokok Filsafat Moral*. Yogyakarta: Kanisius.
- Kuriloff, Arthur H., John M. Memphil, Jr. Douglas Cloud. 1993. *Starting and Managing the Small Business*. Third Edition. New York: McGraw Hill.
- Scarborough, Norman M., Thomas W Zimmerer. 1993. *Effective Small Business Management, Forth Edition. New York: Mac-Milan Publishing Company.*

- Sujuti Jahja.1997. Penelitian Tentang Kewirausahaan dalam Rangka Pengembangan Disiplin Ilmu Kewirausahaan, Makalah Seminar Nasional. Jatinagor: IKOPIN.
- Wang, Weilong, Jianlong Wang, Shaersaikai Wulaer, Bing Chen, and Xiaodong Yang. 2021. "The Effect of Innovative Entrepreneurial Vitality on Economic Resilience Based on a Spatial Perspective: Economic Policy Uncertainty as a Moderating Variable." *Sustainability (Switzerland)* 13(19).
- Wales, William John. 2016. "Entrepreneurial Orientation: A Review and Synthesis of Promising Research Directions." *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* 34(1):3–15.
- Zimmerer, W. Thomas, Norman M. Scarborough. 1996. *Entrepreneurship and The New Ventura Formation*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

TENTANG PENULIS

I Gede Riana, Lahir di Desa Penyaringan, Kabupaten Jembrana, Bali 27 Nopember 1963. Saat ini adalah staf pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali. Pendidikan Sarjana (S1) dan Pascasarjana (S2) pada bidang ilmu manajemen diselesaikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Program doctor (S3) diselesaikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang, Indonesia. Saat ini aktif mengajar pada Program Sarjana Manajemen, Magister Manajemen, dan Program doctor Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia.

La Hatani, lahir di Laea (Buton Utara), 9 Desember 1974 anak keenam dari ayah La Tuani dan Ibunda Wa Hima (Almarhuma), lulus SD Negeri 1 La Siwa tahun 1987, lulus SMP Negeri 1 Kapontori Tahun 1990, lulus SMA Negeri 1 Bau-Bau Tahun 1993. Studi strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Haluoleo Kendari lulus pada tahun 1998. Lulus strata dua (S2) Pascasarjana pada Program Studi Manajemen Minat Manajemen Operasional Tahun 2006 di Universitas Brawijaya. Tahun 2013 Lulus Program Doktor Ilmu Manajemen, Minat Manajemen Operasional di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Saat ini mengajar pada Program Sarjana Manajemen, Magister Manajemen, dan Program doctor Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo.

I Nengah Aristana adalah salah satu dosen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar. Penulis menempuh studi S1 di prodi Manajemen di Universitas Panji Sakti-Singaraja. Satu tahun kemudian, penulis melanjutkan studi S2 di prodi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Triatma Mulya dan penulis menyelesaikan studi S3 di Prodi Ilmu Manajemen Universitas Udayana-Bali. Penulis saat ini menekuni bidang manajemen sumber daya manusia dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain melakukan penelitian, penulis juga pernah menulis buku monograf hasil penelitian yang dilakukan, dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

I Putu Astawa lahir di Desa Bondalem 20 September 1966. lulus pada tahun 2013 pada Program Doktor Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Saat ini mengajar pada Program Magister Terapan Perencanaan Pariwisata Politeknik Negeri Bali. Saat ini juga aktif melakukan penelitian dibidang ilmu manajemen dan bisnis pariwisata.

Penerbit :
PT. Sonpedia Publishing Indonesia

Buku Gudang Ilmu, Membaca Solusi
Kebodohan, Menulis Cara Terbaik
Mengikat Ilmu. Everyday New Books

SONPEDIA.COM
PT. Sonpedia Publishing Indonesia

Redaksi :
Jl. Kenali Jaya No 166
Kota Jambi 36129
Tel +6282177858344
Email: Sonpediapublishing@gmail.com
Website: www.sonpedia.com

KEWIRAUSAHAAN (PENGEMBANGAN BISNIS BARU)

ORIGINALITY REPORT

23%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	simppm.lppm.uny.ac.id Internet Source	2%
2	lestarishinta.blogspot.com Internet Source	2%
3	library.binus.ac.id Internet Source	2%
4	repository.ub.ac.id Internet Source	2%
5	Submitted to Universitas Nasional Student Paper	2%
6	fe.unsiq.ac.id Internet Source	1%
7	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Student Paper	1%
8	kumpulanmakalahlengkap.blogspot.com Internet Source	1%
9	elearning.upnjatim.ac.id Internet Source	1%
10	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	1%
11	fliphtml5.com Internet Source	1%
12	moam.info Internet Source	1%

13	sudrajatsudrajatgmaill.blogspot.com Internet Source	1 %
14	repository.ubharajaya.ac.id Internet Source	1 %
15	Submitted to Universitas Riau Student Paper	1 %
16	syvayuliani.wordpress.com Internet Source	1 %
17	rohmatfapertanian.wordpress.com Internet Source	1 %
18	file.umj.ac.id Internet Source	1 %
19	text-id.123dok.com Internet Source	1 %
20	rivaldiprasetyoamanda.wordpress.com Internet Source	1 %
21	repository.ung.ac.id Internet Source	1 %
22	vdocuments.site Internet Source	1 %
23	risarah.blogspot.com Internet Source	1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On



Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: I Nengah Aristana
Assignment title: Article
Submission title: KEWIRAUSAHAAN (PENGEMBANGAN BISNIS BARU)
File name: Buku_Kewirausahaan.pdf
File size: 1.15M
Page count: 135
Word count: 26,866
Character count: 185,835
Submission date: 08-Jun-2023 11:22AM (UTC+0700)
Submission ID: 2111512715

