

KEWIRAUSAHAAN

SMK/MAK Kelas X/10



© <2012> @RuS Publishing

Kewirausahaan

SMK/MAK Kelas X/10

oleh M. Ruswandi

Buku panduan belajar SMK/MAK kelas X/10. Buku ini hadir untuk menambah khasanah e-book di internet. Ditulis dengan gaya semi ilmiah. Memaparkan berbagai sisi kewirausahaan disertai contoh. Soal latihan yang banyak.

Kewirausahaan SMK/MAK Kelas X/10

© <2012> @RuS Publishing

All rights reserved. No parts of this work may be reproduced in any form or by any means - graphic, electronic, or mechanical, including photocopying, recording, taping, or information storage and retrieval systems - without the written permission of the publisher.

Products that are referred to in this document may be either trademarks and/or registered trademarks of the respective owners. The publisher and the author make no claim to these trademarks.

While every precaution has been taken in the preparation of this document, the publisher and the author assume no responsibility for errors or omissions, or for damages resulting from the use of information contained in this document or from the use of programs and source code that may accompany it. In no event shall the publisher and the author be liable for any loss of profit or any other commercial damage caused or alleged to have been caused directly or indirectly by this document.

Printed: July 2012 in Karawang

Publisher

@RuS Publishing

Managing Editor

Ruswandi

Technical Editors

Ruswandi

Cover Designer

Ruswandi

Team Coordinator

Ruswandi

Production

@RuS Inc.

Special thanks to:

All the people who contributed to this document, to mum and dad and grandpa, to my sisters and brothers and mothers in law, to the graphic artist who created this great product logo on the cover page, to the copy shop where this document will be duplicated, and all the people who like to learn.

Last not least, we want to thank EC Software who wrote this great help tool called HELP & MANUAL which printed this document.

Daftar Isi

Daftar Isi	1
Bab I Kewirausahaan	3
1 Pengertian Kewirausahaan	3
2 Disiplin Ilmu Kewirausahaan	4
3 Faktor Penghambat Kewirausahaan	7
4 Budaya Bangsa Indonesia yang Menghambat Kewirausahaan	9
5 Mengubah Pola Pikir	11
6 Motivasi Berprestasi	12
7 Kemampuan Dasar Kewirausahaan	13
8 Kompetensi Kewirausahaan	14
9 Berbakatkah Anda Berwirausaha?	16
10 Latihan Bab 1	18
Bab II Sikap dan Perilaku Kerja Prestatif	24
1 Kepribadian Wirausaha	24
2 Mitos-Mitos Penghambat Prestasi Pengusaha	25
3 Mengubah Pola Pikir	27
4 Motivasi Berprestasi	29
5 Memanfaatkan Kekuatan Pikiran Bawah Sadar	30
6 Latihan Bab 2	33
Bab III Masalah, Teknik Pengambilan Keputusan dan Pengambilan Resiko	38
1 Masalah Dan Pengambilan Keputusan	38
Pengambilan Keputusan	38
Penentuan Masalah	39
Penentuan (identifikasi) masalah	40
Pemecahan Masalah	41
Analisa Sebab-Sebab Potensial	42
Identifikasi Kemungkinan Solusi	43
Pilih Solusi Terbaik	44
Menyusun Rencana Tindakan	47
Implementasi dan Evaluasi	49
Pengambilan Keputusan Praktis	51
2 Kreatif dan Inovatif dalam Berwirausaha	53
Kreativitas dan Inovasi	53
Tuntutan Kreativitas Dalam Bisnis Masa Kini	55
Hambatan dan Teknik Meningkatkan Kreativitas	55
Arti penting Inovasi dalam Kewirausahaan	56
Melindungi Gagasan dari Hasil Kreativitas & Inovasi	57

3 Pengambilan Resiko	57
4 Latihan Bab 3	60
Bab IV Membangun Komitmen	67
1 Membangun Komitmen Diri dengan Integritas	67
2 Komitmen Karyawan	71
3 Latihan Bab 4	72
Bab V Daftar Pustaka	77
Bab VI Standar Kompetensi & Kompetensi Dasar	79
Index	0

Pengantar

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, Yang Maha Kuasa dan Maha Mengetahui. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, pada keluarganya, para sahabat dan generasi penerusnya sampai akhir zaman.

Buku kewirausahaan ini dibuat karena adanya kebutuhan tambahan bahan ajar yang lengkap dan mudah. Kemudian tercetus ide untuk membuat sendiri e-book Kewirausahaan untuk SMK. Isi buku ini saya ambil dari banyak sumber seperti internet. Dan yang perlu diketahui adalah saya hanya menyusun, bukan menulis. Saya hanya mengedit isinya untuk disesuaikan cara pikir SMK. Buku ini disusun berdasarkan KTSP yang berlaku saat ini (2012).

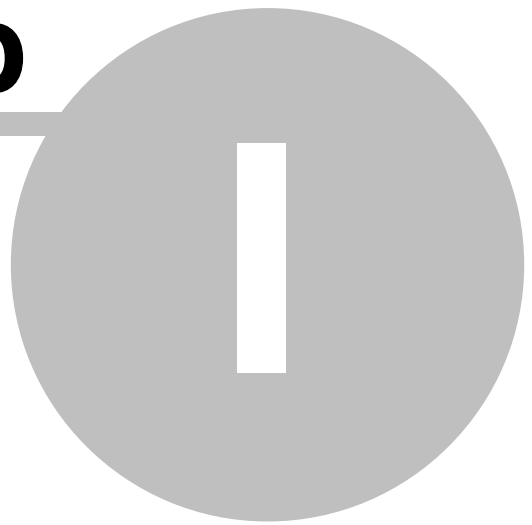
Tidak ada gading yang tak retak, bila ada kesalahan mohon maklum. Penyusun berharap dikemudian hari terbit buku-buku kewirausahaan berbentuk elektronik yang lebih baik. Terima kasih atas perhatiannya.

Karawang, Mei 2012

ttd

M. Ruswandi

Bab



1 Kewirausahaan

Standar Kompetensi	: 1. Mengaktualisasikan sikap dan perilaku wirausaha
Kompetensi Dasar	: 1. 1 Mengidentifikasi sikap dan perilaku wirausahawan 1. 4 Mengembangkan semangat wirausaha

1.1 Pengertian Kewirausahaan

Istilah kewirausahaan merupakan padanan kata dari entrepreneurship dalam bahasa Inggris. Kata entrepreneurship sendiri sebenarnya berawal dari bahasa Perancis yaitu 'entreprende' yang berarti petualang, pencipta, dan pengelola usaha. Istilah tersebut diperkenalkan oleh Richard Cantillon pada 1755. Sebelumnya, kata entrepreneur secara tertulis pertama kali digunakan oleh Savary pada tahun 1723 dalam bukunya berjudul "Kamus Dagang". Istilah ini semakin populer setelah digunakan oleh pakar ekonomi J.B. Say pada 1803 untuk menggambarkan para pengusaha yang mampu memindahkan sumber-sumber daya ekonomis dari tingkat produktivitas rendah ke tingkat produktivitas yang lebih tinggi dan menghasilkan lebih banyak lagi.

Wirausaha adalah pelaku utama dalam pembangunan ekonomi dan fungsinya adalah untuk melakukan inovasi, atau menciptakan kombinasi-kombinasi baru. Wirausaha menjalankan proses yang disebut dengan 'creative destruction' terhadap keseimbangan pasar. Inovasi yang diciptakan oleh wirausaha akan menghancurkan keseimbangan yang terdapat di dalam pasar untuk kemudian mencapai keseimbangan baru dengan keuntungan-keuntungan atas inovasi tersebut.

Istilah entrepreneurship dalam bahasa Indonesia memiliki beberapa kata yang sering diartikan sama, di antaranya adalah wiraswasta, pengusaha, pedagang, saudagar, dan yang terakhir wirausaha. Sukardi dalam disertasinya di Program Pascasarjana UI, menjelaskan perbedaan pengertian dari tiap-tiap kata tersebut dan memutuskan untuk menggunakan istilah entrepreneur. Tidak ada istilah yang dapat benar-benar mewakili kata entrepreneur.

Buku "Kewirausahaan Indonesia dengan Semangat 17-8-1945" yang diterbitkan oleh Depkop & PPK, menggunakan istilah wirausaha tanpa mempertentangkannya dengan istilah wiraswasta. Istilah wiraswasta pernah populer pada tahun 1970-an, dimana pada saat itu terdapat suatu program pembinaan kepribadian mandiri generasi muda yang dilakukan oleh Suparman Sumahamidjaja dan disiarkan oleh TVRI. Dalam Bahasa Indonesia, istilah wiraswasta memiliki arti:

- Wira : utama, gagah, luhur, berani, teladan, pejuang
- Swa : sendiri swa : sendiri
- hasta : tangan sta : berdiri

Jadi, wiraswasta berarti orang yang memiliki sifat-sifat keberanian, keutamaan, keteladanan, dalam mengambil risiko yang bersumber pada kemampuan sendiri. Namun demikian, dalam realitasnya seorang wirausaha tidak bisa disamakan dengan wiraswasta. Wiraswasta memang berusaha mandiri, namun biasanya tidak memiliki visi pengembangan usaha, kreativitas, dan daya inovasi. Contohnya pengrajin cinderamata yang telah sekian lama membuka usaha, namun kondisinya tetap sama seperti semula. Hal itu pada prinsipnya bukanlah wirausaha. Ia hanya seorang wiraswasta. Tetapi pengrajin yang mampu memasarkan, membuka lapangan kerja dan bisa mengembangkan usahanya menjadi perusahaan penghasil cinderamata adalah wirausaha. Contohnya adalah anak-anak muda yang tergabung dalam kelompok "Dagadu Djogja". Kaos oblong "Dagadu Djogja" adalah usaha yang awalnya merupakan penyaluran hobi para mahasiswa arsitektur yang pandai dalam hal desain grafis. Produk-produk rancangannya yang unik, lucu, dan cerdas yang dituangkan dalam bentuk 'cinderamata alternatif dari Djogja' mengundang daya tarik tersendiri. Kini, di bawah bendera PT. Aseli Dagadu Djogja sudah merambah ke media cetak lainnya selain media kaos, seperti mug, tas, dompet, dan lain-lain.

Ada pula orang yang menafsirkan dan memandang bahwa kewirausahaan identik dengan apa yang dilakukan oleh seorang "usahawan" atau "wiraswasta." Pandangan itu tidaklah tepat, karena jiwa dan sikap kewirausahaan (entrepreneurship) tidak hanya dimiliki oleh usahawan akan tetapi dapat dimiliki oleh setiap orang yang berpikir kreatif dan bertindak inovatif baik dalam kalangan usahawan maupun masyarakat umum seperti petani, karyawan, pegawai pemerintah, mahasiswa, guru, dan pimpinan organisasi lainnya.

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 melalui berpikir kreatif dan bertindak 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. Tidak sedikit orang dan perusahaan yang berhasil meraih sukses karena memiliki kemampuan kreatif dan inovatif. Proses kreatif dan inovatif tersebut biasanya diawali dengan munculnya ide-ide dan pemikiran baru untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Sedangkan dalam organisasi perusahaan, proses kreatif dan inovatif dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan untuk meraih pasar. Baik ide, pemikiran, maupun tindakan kreatif tidak lain untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. 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 sumber daya 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 sumber-sumber daya yang lebih efisien.

Sukses kewirausahaan akan dicapai apabila berpikir dan melakukan sesuatu yang baru atau sesuatu yang lama dengan cara-cara baru (Zimmer, 1996:51). Kewirausahaan adalah hal-hal yang berhubungan dengan keberanian seseorang dalam menjalankan kegiatan bisnisnya.

Ilmu kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan, dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapi. Dalam konteks bisnis, menurut Thomas W. Zimmerer (1996) "Kewirausahaan adalah hasil dari suatu disiplin, proses sistematis kreativitas dan inovasi dalam memenuhi kebutuhan dan peluang di pasar".

1.2 Disiplin Ilmu Kewirausahaan

Dahulu, kewirausahaan dianggap hanya dapat dilakukan melalui pengalaman langsung dilapangan dan merupakan bakat yang dibawa sejak lahir, sehingga kewirausahaan tidak dapat dipelajari dan diajarkan. Sekarang, kewirausahaan bukan hanya urusan lapangan, tetapi merupakan disiplin ilmu yang dapat dipelajari dan diajarkan. Seseorang yang memiliki bakat kewirausahaan dapat mengembangkan bakatnya melalui pendidikan. Mereka yang menjadi wirausahawan adalah orang-orang yang mengenal potensi dan belajar mengembangkan potensi untuk menangkap peluang serta mengorganisir usaha dalam mewujudkan cita-citanya. Oleh karena itu, untuk menjadi wirausahawan yang sukses, memiliki bakat saja tidak cukup, tetapi juga harus memiliki pengetahuan mengenai segala aspek usaha yang akan ditekuninya.

Seperti telah dikemukakan di atas, kewirausahaan mempelajari tentang nilai, kemampuan, dan perilaku seseorang dalam berkreasi dan berinovasi. Oleh sebab itu, objek studi kewirausahaan adalah nilai-nilai dan kemampuan seseorang yang diwujudkan dalam bentuk perilaku. Menurut Soeparman Soemahamidjja (1997:14-15), kemampuan seseorang yang menjadi objek kewirausahaan, yaitu :

- a. Kemampuan merumuskan tujuan hidup/usaha.
- b. Kemampuan memotivasi diri.
- c. Kemampuan untuk berinisiatif.
- d. Kemampuan berinovasi.

- e. Kemampuan untuk membentuk modal uang dan barang
- f. Kemampuan untuk mengatur waktu dan membiasakan diri.
- g. Kemampuan mental yang dilandasi dengan agama
- h. Kemampuan untuk membiasakan diri dalam mengambil hikmah

Menurut Peter Drucker, karakteristik utama wirausahawan dalam bukunya *Innovation and Entrepreneurship* (1985) pada dasarnya terbentuk oleh dorongan untuk mencapai ciri-ciri pribadi. Sembilan karakteristik utama wirausahawan :

1. Dorongan berprestasi.
2. Bekerja keras.
3. Memperhatikan kualitas
4. Sangat bertanggungjawab
5. Berorientasi pada imbalan
6. Optimis
7. Berorientasi pada hasil yang baik
8. Mampu mengorganissikan orang atau masalah
9. Berorientasi pada uang.

Geoffrey G. Meredith (1996) mengemukakan bahwa ciri-ciri wirausahawan sebagai berikut :

- a. Percaya diri
- b. Berorientasi pada tugas dan hasil
- c. Keberanian mengambil resiko
- d. Kepemimpinan
- e. Keorisinilan
- f. Berorientasi pada masa depan

Bygrave menggambarkan wirausaha dengan konsep 10 D, yaitu :

1. Dream ; mempunyai visi terhadap masa depan dan mampu mewujudkannya.
2. Decisiveness ; tidak bekerja lambat, membuat keputusan berdasar perhitungan yang tepat.
3. Doers ; membuat keputusan dan melaksanakannya.
4. Determination ; melaksanakan kegiatan dengan penuh perhatian.
5. Dedication ; mempunyai dedikasi tinggi dalam berusaha.
6. Devotion ; mencintai pekerjaan yang dimiliki.
7. Details ; memperhatikan faktor-faktor kritis secara rinci.
8. Destiny ; bertanggung jawab terhadap nasib dan tujuan yang hendak dicapai.
9. Dollars ; motivasi bukan hanya uang.
10. Distribute ; mendistribusikan kepemilikannya terhadap orang yang dipercayai.

Dari daftar ciri seorang wirausaha di atas, dapat diidentifikasi sikap seorang wirausaha yang dilihat dari kegiatannya sehari-hari, sebagai berikut:

- a. Disiplin
- b. Komitmen Tinggi
- c. Jujur
- d. Kreatif dan inovatif
- e. Mandiri
- f. Realistis

Semangat kewirausahaan harus dibangun berdasarkan asas pokok sebagai berikut :

- a. Kemauan kuat untuk berkarya (terutama dalam bidang ekonomi) dan semangat mandiri;
- b. Mampu membuat keputusan yang tepat dan berani mengambil resiko;
- c. Kreatif dan inovatif;
- d. Tekun, teliti, dan produktif;
- e. Berkarya dengan semangat kebersamaan dan etika bisnis yang sehat.

Kewirausahaan merupakan proses menciptakan nilai dengan mengumpulkan beberapa sumberdaya yang bersifat unik yang dimiliki oleh seseorang untuk digunakan sebagai modal

untuk mengambil kesempatan bisnis yang ada.

Wirausahawan dapat diartikan sebagai pengusaha yang mampu melihat peluang dengan mencari dana serta sumberdaya lainnya yang diperlukan untuk menggarap peluang tersebut, berani menanggung resiko yang berkaitan dengan pelaksanaan bisnis yang ditekuninya serta menjalankan usaha tersebut dengan rencana pertumbuhan dan ekspansi.

Hart, Stevenson, dan Dial menyatakan bahwa seorang wirausaha harus berpikir jauh kedepan. Mereka memiliki beberapa model pemikiran wirausaha sebagai berikut:

1. Yang pertama: dari eksis menjadi matang. Untuk mencapai ini biasanya melalui tiga tahapan, yaitu:

- Eksis, di mana seorang wirausahawan menunjukkan dirinya sebagai pengusaha ketika mulai menjalankan bisnisnya.
- Mengembangkan pasar dalam rangka memperbesar skala usahanya.
- Menata organisasinya untuk mencapai keteraturan.

2. Yang kedua: bertahan (survival). Di masa ini perusahaan mulai memperbaiki organisasinya untuk hidup bertahan. Melakukan reorganisasi dengan memperbaiki sistem produksi. Kemudian memperbaiki arus keuangannya sehingga meraih keuntungan. Dan melakukan diversifikasi berbagai macam produk.

3. Yang ketiga: masa sukses. Masa ini adalah masa bagi wirausahawan yang telah mampu bertahan untuk menikmati suksesnya. Dia telah mendapat pasar yang benar-benar telah mapan. Bahkan ia bisa lebih meningkatkan pasarnya.

Setiap orang mempunyai kesempatan untuk menjadi wirausahawan dan memiliki bakat menjadi wirausahawan. Seseorang bisa dikatakan sebagai wirausahawan selama dia bisa berkembang sesuai dengan prinsip-prinsip kewirausahaan. Walaupun pada umumnya seorang wirausahawan miskin dalam kemampuan manajerial, marketing dan keuangan. Mereka juga sering tidak mengetahui bagaimana berhubungan dengan bank, pemasok, pelanggan, distributor dan sebagainya. Kewirausahaan adalah sebuah metode yang efektif dalam mempertemukan jarak antara ilmu dan praktik dalam hal menemukan pasar, membangun usaha, dan membawa produk atau jasa tersebut ke pasar. Wirausahawan yang segera menyadari keterbatasan kemampuan manajerial dapat memilih partner untuk membantu memaksimalkan perkembangan usahanya, daripada mengembangkan sendiri memakan waktu lebih lama. Hal ini dilakukan oleh Mike Lazaridis tahun 1992 yang mengajak salah satu kliennya, Jim Balsillie seorang pebisnis handal - yang rela menggadaikan rumahnya serta mengucurkan seluruh hartanya - untuk bergabung dengan RIM yang saat itu masih sangat kecil. Keduanya memiliki kesamaan keyakinan sejak satu dasawarsa lalu bahwa suatu saat orang akan menginginkan akses email terus menerus melalui perangkat yang dapat dicantolkan pada ikat pinggang. Akhirnya mimpi tersebut terwujud dengan BlackBerry pada tahun 1999. BlackBerry memiliki lebih dari satu juta pelanggan, termasuk di antaranya orang-orang terkenal seperti Jeb Bush, Sarah Jessica Parker dan Jack Welch. BlackBerry pun merambah berbagai belahan dunia termasuk Indonesia.

Kewirausahaan 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. Sedangkan wirausaha mengacu pada orang yang melaksanakan proses penciptaan kesejahteraan/kekayaan dan nilai tambah, melalui peneloran dan penetasan gagasan, memadukan sumber daya dan merealisasikan gagasan tersebut menjadi kenyataan. Dengan kata lain, seorang wirausahawan adalah orang yang mampu meretas gagasan menjadi realitas.

Pada tahun 1981, seorang pemuda berusia 25 tahun, membeli Q-DOS seharga \$75.000. Ia dan rekannya, Paul Allen, bermimpi menghadirkan sebuah komputer di setiap meja kerja dan di setiap rumah. Pada zamannya hal ini dianggap mustahil. Namun pemuda ini bersama rekannya mampu menghadirkan semua itu. Pemuda itu adalah Bill Gates yang kini menjadi orang terkaya di dunia dengan perusahaannya Microsoft. Bill Gates telah meretas gagasan menjadi realita. Jadi, seorang wirausahawan adalah orang yang kreatif dan inovatif. Ia pun mampu mewujudkannya bagi peningkatan kesejahteraan diri, masyarakat, dan lingkungannya. Kreatif bila ia memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru atau mengadakan sesuatu yang belum ada. Jika di lingkungan kampus memerlukan toko buku dan ada orang yang bisa

mewujudkannya maka orang tersebut dapat kita disebut kreatif. Inovatif bila ia mampu memberi ciri khas tersendiri yang berbeda dari yang lain. Misalnya toko buku tersebut, memiliki ciri khas kekhususan bukunya yang akademik, layout ruangnya yang nyaman, promosi penjualannya yang menarik, pelayanannya yang ekselen. Jika kedua kelebihan ini dan mendatangkan manfaat dan keuntungan bagi civitas kampus, maka ia adalah seorang wirausahawan.

1.3 Faktor Penghambat Kewirausahaan

Pemerintah semakin tertarik untuk mengembangkan kewirausahaan. Ketertarikan pemerintah kepada kewirausahaan terutama usaha kecil dan menengah. Pengusaha kecil dan menengah telah terbukti tidak menjadi beban pemerintah dari pada perusahaan-perusahaan besar dalam menghadapi krisis ekonomi beberapa waktu yang lalu. Disamping itu tumbuhnya kewirausahaan akan menunjang kemandirian bangsa dalam memenuhi kebutuhan ekonomi dan pertumbuhan ekonomi. Dengan kata lain pertumbuhan kewirausahaan akan berdampak langsung kepada pertumbuhan atau kemakmuran suatu bangsa.

Ketertarikan pemerintah dalam kewirausahaan dapat dilihat dari keseriusan pemerintah dalam mengelola usaha kecil dan menengah melalui sebuah kementerian Koperasi Usaha Kecil dan Menengah. Demikian juga di daerah-daerah didirikan pusat-pusat pelayanan industri kecil dan menengah. Kebijakan pemerintah yang mendorong berkembangnya kewirausahaan sayangnya masih suka dikotori oleh oknum-oknum pemerintah sendiri yang menghambat perkembangan kewirausahaan. Hambatan-hambatan yang dilakukan oleh oknum pemerintah adalah berupa hambatan birokrasi, pungutan-pungutan yang tidak transparan dan tidak menjadi fasilitator yang baik.

Perkembangan kewirausahaan di Indonesia mendapat hambatan dari anggapan-anggapan masyarakat itu sendiri yang kurang kondusif. Hal ini dapat kita lihat dari mitos-mitos yang berkembang dalam diri masyarakat. Mitos-mitos tersebut adalah modal, keturunan, status sosial, pendidikan, gender, dan kesehatan/kelengkapan fisik. Mitos adalah suatu anggapan atau keyakinan yang berkembang dalam masyarakat bahwa sesuatu itu benar, walaupun kebenarannya sesungguhnya belum terbukti. Contohnya adalah bahwa dalam sebagian masyarakat ada anggapan bahwa menjadi bayi diberi makan ikan basah menjadi cacangan. Anggapan tersebut tidak terbukti, malah sebaliknya bila bayi diberi ikan basah akan menjadi pintar atau baik pertumbuhan otaknya karena ikan basah mengandung Omega 6, yang baik untuk pertumbuhan otak.

Mitos yang menghambat perkembangan kewirausahaan juga sedemikian rupa masyarakat mempercayainya. Masyarakat tidak berani memulainya. Masyarakat menjadi apatis terhadap kewirausahaan. Sehingga kita selalu tertinggal dengan bangsa-bangsa lain yang terlebih dahulu mengembangkan kewirausahaan, seperti Amerika Serikat, Jepang, Taiwan dan lain-lain. Dimana tingkat kemakmuran masyarakat mereka sangat tinggi. Dan sebaliknya dengan masyarakat Indonesia, menjadi masyarakat yang tertinggal dalam perekonomian, ilmu pengetahuan, dan teknologi.

Bangsa Indonesia menjadi negara besar yang miskin. Bangsa yang memiliki sumber daya yang melimpah akan tetapi tidak dapat mengelolanya. Masalahnya bukan pada kemampuan SDM dan Teknologi saja melainkan sesungguhnya karena lemahnya jiwa kewirausahaan. Beberapa hal yang menjadi penghambat perkembangan kewirausahaan di Indonesia, karena ada anggapan untuk melakukan wirausaha diperlukan :

1. Modal

Masyarakat kita menganggap bahwa modal itu hanya berupa finansial dan harus disediakan dalam jumlah tertentu, bilamana tidak maka kita tidak dapat memulai wirausaha. Padahal modal dapat berupa ketrampilan, pengetahuan teknis dan jaringan kerja, dimana pada akhirnya dapat mendatangkan modal finansial.

Memang betul bahwa suatu kegiatan apapun harus menggunakan uang. Karena dengan uang kita dapat melakukan mobilisasi sumber daya untuk menciptakan sesuatu yang dibutuhkan masyarakat atau konsumen. Dengan demikian suatu kegiatan kewirausahaan membutuhkan modal berupa uang.

Banyak pemilik uang yang tidak dapat mengembangkan uang miliknya. Keinginan pemilik uang adalah agar uang yang dimiliki berkembang. Namun banyak pemilik uang tidak memiliki kemampuan mengembangkan uang miliknya. Pemilik uang biasanya mencari jalan agar uang miliknya berkembang melalui suatu bidang usaha yang dianggap fisibel. Suatu bidang yang dianggap fisibel biasanya dimiliki oleh seorang wirausahawan yang biasanya memiliki kreativitas dalam menghadapi suatu persoalan, dan menjadikannya suatu peluang usaha. Dengan demikian seorang wirausahawan dapat berpartner dengan pemilik modal. Dimana masing-masing menggunakan perannya dan saling menguntungkan.

2. Keturunan

Seorang sering mengatakan bahwa saya tidak dapat menjadi wirausahawan karena bukan seorang keturunan wirausahawan. Pernyataan tersebut sebenarnya dia membatasi diri untuk berkembang. Wirausahawan tidak melihat seseorang berasal dari mana, turunan siapa dan suku tertentu, yang ada adalah lingkungan yang membentuk dirinya. Dari lingkungan seseorang belajar dan memahami apa yang dilihat dan dirasakan.

Bila seseorang dengan lingkungannya adalah lingkungan para wirausahawan maka ia akan cenderung bertindak dan berpikir wirausaha. Bila seseorang dengan lingkungan akademisi maka ia akan bertindak dan berfikir secara akademisi. Bila seseorang dengan lingkungan pekerja maka ia akan cenderung bertindak dan berpikir secara pekerja.

Seseorang bisa melakukan mutasi dari lingkungan ia berada. Seseorang dari lingkungan pekerja, ia bisa bermutasi menjadi seorang wirausahawan bila ia berkehendak dan merubah lingkungan dimana ia berada.

3. Status Sosial Rendah

Wirausahawan kurang mendapat penghormatan dalam masyarakat. Apalagi untuk wirausahawan yang relatif masih kecil. Masyarakat kita lebih memberikan penghormatan kepada kaum pekerja yang memiliki jabatan tertentu. Masyarakat kita sangat menghargai orang yang bekerja kantoran. Seorang wirausahawan yang usahanya masih kecil sering disebut pengangguran atau orang yang tidak punya pekerjaan.

4. Pendidikan

Pendidikan juga menghambat berkembangnya kewirausahaan. Bagi yang berpendidikan rendah mengatakan bahwa mana mungkin saya bisa melakukan wirausaha karena pendidikan saya rendah. Sebaliknya orang yang berpendidikan tinggi juga mengatakan, pendidikan saya tinggi, saya harus segera berprestasi tinggi, mengapa saya harus melakukan kewirausahaan yang belum pasti hasilnya.

Kewirausahaan tidak mengenal pendidikan. Yang ada adalah kemampuan membaca peluang usaha, kerja keras, tekun dan cerdik. Dengan kemampuan membaca peluang usaha, kerja keras, tekun dan cerdik, seorang wirausaha akan sukses.

5. Gender

Saat ini banyak wirausahawan yang berasal dari wanita, bukan mutlak pria. Pembatasan gender hanya ada dalam kodrat sebagai manusia. Dalam berwirausaha tidak ada perbedaan gender.

6. Kesehatan/Kelengkapan Fisik

Kesehatan/kelengkapan fisik adalah karunia Illahi. Tetapi tidak semua orang mempunyai kesehatan dan kelengkapan fisik bukan berarti tidak bisa melakukan sesuatu apapun. Banyak usaha yang dijalankan dengan kursi roda.

Segudang prestasi didapatkan melalui belajar dan bekerja keras yang didorong oleh motivasi diri yang kuat untuk meraih sukses sejak masa remaja. Bahkan, disebutkan bahwa kunci sukses keluar dari kesulitan dan dapat memberikan pengetahuan yang lebih dalam meraih keberhasilan usaha. Maka jangan percaya terhadap mitos seputar wirausaha, semua itu sebenarnya hanyalah kurangnya pemahaman kita tentang kewirausahaan. Seperti mitos berikut ini :

* Mitos: Wirausaha muncul karena bakat dan keturunan

- * Mitos: Wirausaha adalah para pelaku, bukan para pemikir
- * Mitos: Wirausaha tidak bisa diajarkan atau dibentuk
- * Mitos: Wirausaha adalah selalu sebagai investor
- * Mitos: Wirausaha membutuhkan keberuntungan
- * Mitos: Wirausaha harus selalu sukses dan tidak gagal
- * Mitos: Wirausaha adalah sama seperti penjudi

1.4 Budaya Bangsa Indonesia yang Menghambat Kewirausahaan

Bangsa ini sebenarnya memiliki potensi yang tak ternilai dalam sumber daya alam. Akan tetapi, sumber daya alam yang melimpah bukan menjadi berkah bagi bangsa ini. Namun menjadi sebuah bencana karena sampai sekarang taraf rata-rata orang Indonesia belum mencapai kesejahteraan. Penyebabnya adalah sikap mental sebagian manusia Indonesia. Mochtar Lubis, telah membuat ciri-ciri manusia Indonesia lama yang menghambat pembangunan dan kewirausahaan, diantaranya:

1. Mitos dan Mistik

Mitos adalah kepercayaan kepada cerita-cerita tentang peristiwa alam dan benda-benda yang diungkapkan secara gaib serta sama sekali tidak rasional. Sedangkan mistik adalah hal-hal gaib yang tidak terjangkau oleh akal manusia biasa, yang sering menjadi tempat pelarian bagi seseorang bila dalam keadaan penuh tekanan dan perasaan ketidakberdayaan.

Sejak zaman dahulu sampai sekarang manusia Indonesia masih ada yang percaya kepada mitos dan mistik. Sebagian manusia Indonesia percaya bahwa batu, gunung, pantai, sungai, danau, karang, pohon, patung, bangunan, keris, pisau, pedang dan lain-lain mempunyai kekuatan gaib. Benda itu dikeramatkan sehingga harus dilaksanakan upacara-upacara untuk mengatur hubungan baik dengan benda tersebut, menyenangkan benda tersebut agar jangan memusuhi manusia. Manusia Indonesia sebagian masih percaya pada hantu, genduruwo, jurig, kuntilanak, dan makhluk-makhluk halus lainnya. Suku bangsa Jawa dan Sunda ada kepercayaan bahwa cara alternatif bila ingin kaya harus memakai ilmu ngepet, pesugihan, atau memelihara tuyul. Jika ingin menduduki tempat 'basah', naik pangkat, atau naik jabatan harus memakai jampi-jampi. Di Jawa, keris sangat dihormati. Ada keris membawa rejeki, penjaga jiwa, harta, bahkan ada keris yang membuat kebal pemiliknya.

Budaya-budaya mitos dan mistik yang digunakan untuk mengambil jalan pintas dan menghindari risiko sangat menghambat perilaku kewirausahaan pada masa modern saat ini.

2. Sinkretisme

Sinkretisme adalah suatu paham yang berusaha memadukan unsur-unsur kepercayaan lama dengan unsur-unsur kepercayaan yang baru, tetapi unsur-unsur kepercayaan yang lama masih dipertahankan.

Contohnya, walaupun masyarakat Indonesia mengenyam pendidikan modern dan bekerja di tempat modern, kepercayaan terhadap hal-hal yang gaib masih tetap ada. Misalnya untuk merebut posisi kepala bagian di sebuah instansi, maka yang dilakukan adalah meminta bantuan dukun santet untuk menyingkirkan saingan. Contoh lain yang terlihat adalah banyaknya tayangan-tayangan mistik di televisi dengan rating yang tinggi walaupun bangsa Indonesia dikatakan bangsa yang modern. Bahkan sebagian pihak stasiun televisi membuat tayangan mistik menjadi bisnis penghasil iklan dan uang. Hal ini bukanlah jiwa wirausaha karena tayangan mistik tidak memberikan value added (nilai tambah) kepada masyarakat dan bahkan meracuni pikiran masyarakat sehingga banyak yang tergoda untuk memanfaatkan jasa dukun untuk jalan pintas dalam bisnisnya. Sinkretisme yang dilakukan adalah mencampuradukkan ajaran agama yang benar dengan pensucian benda-benda keramat atau mantera-mantera yang tidak diajarkan agama.

3. Hipokritis

Hipokritis adalah sifat munafik atau suka berpura-pura. Lain di muka lain di belakang. Penjajahan selama 350 tahun yang membawa kesengsaraan dan kemelaratan telah membuat

bangsa Indonesia menjadi bangsa yang suka berpura-pura, karena takut akan mendapat hukuman bagi dirinya. Selain penjajahan, sifat feodal yang menekan inisiatif rakyat juga menjadi sumber hipokritis bangsa Indonesia sampai sekarang. Sebagai contoh adalah negara kita yang berdasarkan Tuhan Yang Maha Esa. Tetapi, tempat-tempat prostitusi, dan perjudian boleh dibuka. Pabrik dan penjualan minuman keras tetap diperbolehkan.

Azan Shubuh dan Maghrib di stasiun televisi tertentu dikumandangkan dan siraman rohani ditayangkan, namun beberapa jam berikutnya ditayangkan acara mistik yang bertentangan dengan konsep keesaan Tuhan. Beberapa jam lagi ditayangkan acara hiburan yang menampilkan goyangan sensual penyanyi wanita yang berbusana seadanya. Atau pada tengah malam ditayangkan acara "khusus dewasa".

Orang Indonesia sering menutup-nutupi kenyataan/keadaan yang sebenarnya karena malu atau takut dianggap buruk. Hal ini juga sering dilakukan agar tidak menyinggung perasaan orang lain. Sikap hipokritis seperti ini jelas menghambat kemajuan suatu bangsa.

4. Feodalisme

Feodalisme adalah sistem sosial yang memberikan kekuasaan yang besar dengan mengagung-agungkan golongan yang memiliki kekuatan, kekuasaan, atau kharisma. Dalam feodalisme, seorang bawahan harus mengabdikan kepada atasan. Maka dalam sistem feodal, rakyat selalu dalam posisi tertekan dan tertindas, baik inisiatif maupun aspirasinya. Segalanya ditentukan oleh atasan. Feodalisme umumnya terjadi di kawasan Asia. Sebagai contoh kaisar Jepang dianggap sebagai titisan dewa matahari atau Amaterasu. Sementara di Eropa, feodalisme sudah mulai ditinggalkan ketika Eropa mengumandangkan Renaissance. Dan puncaknya adalah Revolusi Prancis.

Robert Heine Geldern menulis anggapan bahwa raja sebagai titisan dewa telah meluas di Asia. Pandangan tersebut didasari anggapan adanya keharusan adanya keharmonisan antara alam makro yang dikuasai dewa dengan alam mikro yang dihuni manusia. Hal ini tercermin dalam bentuk kota-kota kuno yang dibangun sesuai arah mata angin. Menurut Onghokham, pada posisi paling atas diantara kerajaan-kerajaan di Jawa terdapat raja 'titisan Dewa', yang memerintah rakyatnya melalui sistem birokrasi yang luas. Para anggota birokrasi, yaitu yang disebut priyayi, menerapkan kebijaksanaan raja dan dilengkapi dengan wewenang memberi perintah. Setiap priyayi memiliki hak atas tenaga kerja dan hasil panen sejumlah keluarga petani yang telah dijatahkan padanya oleh raja. Para petani harus menyerahkan sebagian hasil panen, dan mengabdikan tenaganya termasuk sebagai prajurit.

Dasar kekuasaan kaum birokrat yang berkuasa di Indonesia bukanlah pemilikan modal, hak milik, atau kekayaan, melainkan posisi atau jabatan. Sistem norma-norma yang mendorong dalam lapisan feodal selaras dengan mentalitas birokrasi kebangsawanan. Cara berpikir yang mementingkan martabat dan gengsi. Usaha mengejar kedudukan yang mapan. Kecenderungan untuk mengikuti pola konsumsi yang boros. Itu semua merupakan "jabatan tinggi yang hampir bagaikan dewa". Sehingga budaya seperti itu membuat pola pikir sebagian besar masyarakat untuk bercita-cita dan berlomba-lomba dalam sebuah tes masuk sebagai pegawai kantor atau pegawai negeri daripada menjadi wirausaha.

Beberapa hal yang menghambat perekonomian dan produktivitas (inefisiensi) timbul akibat feodalisme. Seperti sikap ABS (asal bapak senang) dengan memberi laporan fiktif, orang yang menduduki jabatan atau pangkat di atas menginginkan bawahan mengabdikan kepadanya dengan patuh, hormat, takut, merendahkan, tahu diri, dan sebagainya. Sebaliknya, bawahan melakukan segala hal yang menyenangkan pihak atasan atau pimpinan, misalnya, jika berhadapan dengan pimpinan harus hormat, cara berbicara dan bahasa yang dipakai harus sopan, atau jika ingin bertemu harus membuat janji terlebih dahulu melalui sekretaris karena menelepon langsung dianggap tidak sopan.

5. Tidak Hemat dan Mengejar Gengsi

Perubahan pola hidup seiring dengan meningkatnya kemampuan ekonomi mendorong orang berperilaku konsumtif. Sifatnya memakai tetapi tidak dapat membuat atau menciptakan. Perilaku seperti ini disebut konsumtif. Sering kita cenderung membeli barang-barang secara berlebihan yang terkadang hanya untuk mencari gengsi. Untuk memenuhi keinginan tersebut, kita bahkan mengeluarkan biaya yang banyak atau terkadang memaksakan kredit. Seringkali hal ini

dilakukan tanpa perhitungan apakah di masa depan kredit tersebut dapat dilunasi. Akibatnya perekonomian Indonesia melompat dari agraris langsung ke perekonomian yang digerakkan oleh konsumsi, tanpa melewati tahap perkembangan produksi dan industri.

6. Suka Meniru

Meniru atau imitasi adalah menyamakan perbuatan atau tindakan dan tingkah laku kita dengan perbuatan orang lain. Suka meniru adalah gambaran kepribadian seseorang yang lemah atau kurang percaya diri, sebab perilaku meniru hanya dilakukan oleh anak kecil yang belum memiliki orientasi dan tidak tahu apa yang harus dilakukan. Segi negatif dari meniru adalah melemahkan dan mematikan kreativitas seseorang.

Sikap hidup yang kebarat-baratan merupakan sikap imitasi seperti mewarnai rambut, memutihkan warna kulit, memasang lensa kontak warna biru, dan menggunakan pakaian barat yang tidak menutup anggota tubuh secara sempurna. Berbicara didepan umum dengan bahasa yang campur aduk dengan bahasa asing agar dikatakan berpendidikan dari luar negeri juga merupakan sikap imitasi dan merendahkan bahasa nasional. Bahkan ada artis kita yang hidup bersama dengan kekasihnya tanpa menikah yang mengikuti pola hidup barat yang rusak yaitu pasangan tanpa nikah (kumpul kebo).

Dalam dunia bisnis sering sekali ditemukan barang-barang asli tapi palsu. Barang buatan Indonesia ditulis merek buatan luar negeri. Dan sering sekali kita dengar dan kita lihat produk-produk hiburan dan buku bajakan. Bahkan umumnya peniruan yang dilakukan berupa penjiplakan mentah-mentah tanpa upaya pembelajaran. Hal ini merupakan jalan pintas untuk mendapat keuntungan dengan mengeksploitasi hak cipta orang lain. Tanpa adanya upaya untuk menjiplak sebagai titik tolak untuk melakukan inovasi lebih lanjut.

7. Pasrah dan Persepsi yang Keliru pada Takdir

Pasrah terhadap takdir dan budaya menerima apa adanya merupakan hambatan dalam mengembangkan budaya kewirausahaan. Sebagai contoh jika gunung meletus, berarti penguasa gunung marah maka harus diadakan ruwatan. Masyarakat Indonesia berpikir bahwa akibat dari suatu malapetaka harus diterima karena hal itu sudah menjadi takdir atau nasib dan sudah menjadi bencana langganan tahunan. Sedikit sekali yang mengatakan bahwa banjir yang terjadi adalah pendangkalan sungai akibat sampah, pemukiman liar di sekitar bantaran sungai, dan penggundulan hutan.

8. Berorientasi Pada Masalah, Bukan Pada Pemecahan

Bangsa Indonesia umumnya selalu meributkan masalah bukan kepada pemecahan langsung dan kedepan. Sebagai contoh, masalah kenaikan harga BBM. Sikap yang umumnya terjadi adalah menyalahkan pemerintah yang tidak peka terhadap kondisi rakyat. Pihak yang pro-kenaikan menyalahkan kenaikan harga minyak dunia dan defisit anggaran yang membengkak. Jika berorientasi kepada pemecahan yang dilakukan sebagai bangsa Indonesia adalah mencari solusi atas jalur distribusi BBM yang penuh kebocoran atau mencari energi alternatif karena bagaimanapun BBM akan habis. Brasil sukses dalam mengantisipasi krisis BBM dengan memproduksi ethanol yang berbahan dasar singkong. Bahan bakar ini juga dipakai sebagai bahan bahan bakar pesawat udara. Begitu pula Israel menggunakan minyak jelantah untuk bahan bahan tank. Sementara di Australia, minyak jelantah menjadi bahan bakar mobil. Mesin diesel juga dirancang dapat menggunakan minyak dari biji pohon jarak; di Eropa dan Amerika sekarang populer penggunaan mesin biodisel. Semua bahan-bahan tersebut: singkong, kelapa sawit, dan jarak mudah di tanam di Indonesia. Sikap inovatif dibutuhkan untuk memecahkan masalah.

1.5 Mengubah Pola Pikir

Merubah sesuatu yang telah menjadi kebiasaan tidaklah mudah serta membutuhkan kerja keras dan banyak pengorbanan, apalagi menyangkut pola pikir dari seorang individu.

a. Sejak terlahir, kita senantiasa dalam comfort zone (daerah aman dan nyaman). Secara alamiah, sadar atau tidak kita selalu keluar masuk dari comfort zone satu ke comfort zone berikutnya.

- b. Para wirausaha jangan terjebak hanya dengan menjalankan bisnis kecil dengan pola manajemen tradisional dan tidak pernah bisa berkembang.
- c. Langkah awal adalah mengubah cara pandang dan mulai membangun entrepreneurial-mindset.
- d. Kita akan tahu telah memiliki kerangka berpikir wirausaha ketika mulai berpikir dan bertindak sesuai kebiasaan wirausaha pada umumnya.
- e. Dimana wirausaha akan lebih memilih:
 - memperhitungkan ketidakpastian daripada menghindarinya,
 - mereka melihat secara simpel ketika orang lain melihat kompleksitas, dan
 - mereka mengambil pembelajaran dari resiko yang telah diperhitungkan.
- f. Menurut Mc Grath dan MacMillan (2000) dalam Rambat (2004) pada umumnya wirausaha memiliki lima karakteristik mindset, yaitu :
 - Mereka sangat bersemangat dalam melihat atau mencari peluang-peluang baru
 - Mereka mengejar peluang dengan disiplin yang ketat
 - Mereka hanya mengejar peluang yang sangat baik dan menghindari mengejar peluang lain yang belum jelas
 - Mereka fokus pada pelaksanaan
 - Mereka mengikutsertakan energi setiap orang yang berada dalam jangkauan mereka

1.6 Motivasi Berprestasi

- a. Pribadi wirausaha yang berhasil dapat dicirikan oleh hal-hal berikut :
 - Berorientasi kepada tindakan dan memiliki motif yang tinggi dalam mengambil resiko untuk mengejar tujuan.
 - Dapat mendayagunakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki dan mengurangi kelemahan-kelemahan yang ada.
 - Mempunyai perilaku yang agresif dalam mengejar tujuan atau berorientasi kepada tujuan atau hasil.
 - Mau belajar dari pengalaman dalam menjalankan perusahaan dari waktu ke waktu.
 - Memupuk dan mengembangkan pribadi unggul secara terus menerus.
- b. Para ahli mengemukakan bahwa seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya motif berprestasi.
- c. David C. McClelland bersama dengan kawan-kawannya, melakukan penelitian dengan menggunakan Thematic Appreciation Test (TAT) meminta karyawan untuk melihat gambar dan menulis cerita tentang apa yang mereka lihat, mereka mengelompokkan kebutuhan menjadi tiga yang dikenal dengan Tiga Motif Sosial, yaitu:
 1. Kebutuhan berprestasi (n-Ach) merupakan keinginan untuk melakukan dengan lebih baik atau lebih efisien untuk memecahkan masalah.
 2. Kebutuhan kekuasaan (n-Pow) adalah keinginan untuk mengendalikan dan mempengaruhi perilaku orang lain.
 3. Kebutuhan berafiliasi (n-Aff) adalah keinginan untuk membentuk dan mempertahankan hubungan yang hangat dan bersahabat dengan orang lain.

Berdasarkan penelitian dari Entrepreneurship Working Group (2004) terlihat bahwa hanya sedikit wirausaha yang berhasil menjadi pengusaha besar. Fenomena di Indonesia yang menarik adalah mayoritas wirausaha yang berhasil ternyata berasal dari atau keturunan etnis China.

1.7 Kemampuan Dasar Kewirausahaan

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Lambing (2000) bahwa kebanyakan responden yang menjadi wirausaha berasal dari pengalaman sehingga ia memiliki jiwa dan watak kewirausahaan. Jiwa dan watak kewirausahaan tersebut dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan, atau kompetensi. Seseorang wirausaha adalah seseorang yang memiliki jiwa dan kemampuan tertentu dalam berkreasi dan berinovasi. Ia adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (ability to create the new and different) atau kemampuan kreatif dan inovatif.

Kemampuan kreatif dan inovatif tersebut secara riil tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (start-up), mengerjakan sesuatu yang baru (creative), mencari peluang (opportunity), menanggung risiko (risk bearing) dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan meramu sumber daya. Kemauan dan kemampuan-kemampuan tersebut diperlukan terutama untuk:

1. Menghasilkan produk atau jasa baru (the new product or new service).
2. Menghasilkan nilai tambah baru (the new value added).
3. Merintis usaha baru (new businesses).
4. Melakukan proses/teknik baru (the new technic).
5. Mengembangkan organisasi baru (the new organization).

Wirausaha berfungsi sebagai perencana (planner) sekaligus sebagai pelaksana usaha (businessman). Sebagai perencana (planner), wirausaha berperan:

1. Merancang perusahaan (corporate plan).
2. Mengatur strategi perusahaan (corporate strategy).
3. Pemrakarsa ide-ide perusahaan (corporate image).
4. Pemegang visi untuk memimpin (visioner leader).

Sedangkan sebagai pelaksana usaha (businessman), wirausaha berperan:

1. Menemukan, menciptakan, dan menerapkan ide baru yang berbeda (create the new and different).
2. Meniru dan menduplikasi (imitating and duplicating).
3. Meniru dan memodifikasi (imitating and modification).
4. Mengembangkan (develop) produk baru, teknologi baru, citra baru, dan organisasi baru.

Karena wirausaha identik dengan pengusaha kecil yang berperan sebagai pemilik dan manajer, maka wirausahalah yang memodali, mengatur, mengawasi, menikmati, dan menanggung risiko. Untuk menjadi wirausaha pertama-tama yang harus dimiliki adalah modal dasar berupa ide atau visi yang jelas, kemampuan dan komitmen yang kuat, kecukupan modal baik uang maupun waktu, serta kecukupan tenaga dan pikiran secara proposional.

Modal-modal tersebut sebenarnya tidak cukup apabila tidak dilengkapi dengan kemampuan (ability), yaitu:

- (1) Self knowledge, yaitu memiliki pengetahuan tentang usaha yang akan dilakukannya atau ditekuninya.
- (2) Imagination, yaitu memiliki imajinasi, ide, dan perspektif serta tidak mengandalkan pada sukses di masa lalu.
- (3) Practical knowledge, yaitu memiliki pengetahuan praktis misalnya pengetahuan teknik, desain, pemrosesan, pembukuan, administrasi, dan pemasaran.
- (4) Search skill, yaitu kemampuan untuk menemukan, berkreasi, dan berimajinasi.
- (5) Foresight, yaitu berpandangan jauh ke depan.
- (6) Computation skill, yaitu kemampuan berhitung dan memprediksi keadaan masa yang akan datang.
- (7) Communication skill, yaitu kemampuan untuk berkomunikasi, bergaul, dan berhubungan dengan orang lain.

Ahli lain, seperti M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993:6-7) mengemukakan delapan

karakter dasar yang dimiliki Wirausahawan, yaitu :

- (1) Desire for responsibility, yaitu memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki tanggung jawab akan selalu mawas diri.
- (2) Preference for moderate risk, yaitu lebih memilih resiko yang moderat, artinya ia selalu menghindari resiko, baik yang terlalu rendah maupun resiko yang terlalu tinggi.
- (3) Confidence in their ability to success, yaitu percaya akan kemampuan dirinya untuk berhasil.
- (4) Desire for immediate feedback, yaitu selalu menghendaki umpan balik yang segera.
- (5) High level of energy, yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
- (6) Future Orientation, yaitu berorientasi ke masa depan, perspektif, dan berwawasan jauh kedepan.
- (7) Skill at organizing, yaitu memiliki ketrampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
- (8) Value of achievement over money, yaitu lebih menghargai prestasi dari pada uang.

1.8 Kompetensi Kewirausahaan

Dengan memiliki beberapa keterampilan dasar di atas, maka seseorang akan memiliki kemampuan (kompetensi) dalam kewirausahaan. Ada 10 kompetensi yang harus dimiliki wirausaha, yaitu: (Dan & Bradstreet Business Credit Service, 1993: 1).

- (1) Knowing your business, yaitu harus mengetahui usaha apa yang akan dilakukan. Seorang wirausaha harus mengetahui segala sesuatu yang ada hubungannya dengan usaha atau bisnis yang akan lakukan. Misalnya, seorang yang akan melakukan bisnis perhotelan maka ia harus memiliki pengetahuan tentang perhotelan. Untuk bisnis pemasaran komputer, ia harus memiliki pengetahuan tentang cara memasarkan komputer.
- (2) Knowing the basic business management, yaitu mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis, misalnya cara merancang usaha, mengorganisasi dan mengendalikan perusahaan, termasuk dapat memperhitungkan, memprediksi, mengadministnasikan dan membukukan kegiatan-kegiatan usaha. Mengetahui manajemen bisnis berarti memahami kiat, cara, proses, dan pengelolaan semua sumber daya secara efektif dan efisien.
- (3) Having the proper attitude, yaitu memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukannya. Ia harus bersikap sebagai pedagang, industriawan, pengusaha yang sungguh-sungguh, dan tidak setengah hati.
- (4) Having adequate capital, yaitu memiliki modal yang cukup. Modal tidak hanya berbentuk materi, tetapi juga moril. Kepercayaan dan keteguhan hati merupakan modal utama dalam usaha. Oleh karena itu, harus cukup waktu cukup uang, tenaga, tempat, dan mental.
- (5) Managing finances effectively, yaitu memiliki kemampuan mengatur/ mengelola keuangan secara efektif dan efisien, mencari sumber dana dan menggunakannya secara tepat, serta mengendalikannya secara akurat.
- (6) Managing time efficiently, yaitu kemampuan mengatur waktu seefisien mungkin. Mengatur, menghitung, dan menepati waktu sesuai dengan kebutuhannya.
- (7) Managing people, yaitu kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan.
- (8) Satisfying customer by providing high quality product, yaitu memberi kepuasan kepada pelanggan dengan cara menyediakan barang dan jasa yang bermutu, bermanfaat, dan memuaskan.
- (9) Knowing how to compete, yaitu mengetahui strategi/cara bersaing. Wirausaha, harus dapat mengungkap kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threat) dirinya dan pesaing. Ia harus menggunakan analisis SWOT baik terhadap dirinya maupun terhadap pesaing.
- (10) Copying with regulations and paperwork, yaitu membuat aturan/pedoman yang jelas (tersurat, tidak tersirat).

Di samping keterampilan dan kemampuan, wirausaha juga harus memiliki pengalaman yang seimbang. Ada 4 (empat) kemampuan utama yang diperlukan untuk mencapai pengalaman yang

seimbang agar kewirausahaan berhasil, yaitu :

- (1) Technical competence, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang rancang bangun (know-how) sesuai dengan bentuk usaha yang akan dipilih. Misalnya, kemampuan dalam bidang teknik produksi dan desain produksi. Ia harus betul-betul mengetahui bagaimana barang dan jasa itu dihasilkan dan disajikan.
- (2) Marketing competence, yaitu memiliki kompetensi dalam menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Ia harus mengetahui bagaimana menemukan peluang pasar yang spesifik, misalnya pelanggan dan harga khusus yang belum dikelola pesaing.
- (3) Financial competence, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembu-ku-an, dan perhitungan laba/rugi. Ia harus mengetahui bagaimana mendapatkan dana dan menggunakannya.
- (4) Human relation competence, yaitu kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antar-perusahaan. Ia harus mengetahui hubungan inter-personal secara sehat.

Menurut Ronald J. Ebert (2000: 117) bahwa efektivitas manajer perusahaan tergantung pada keterampilan dan kemampuan. Keterampilan dasar manajemen (Basic Management Skill) tersebut meliputi:

- (1) Technical skill, yaitu keterampilan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas khusus, seperti sekretaris, akuntan-auditor, dan ahli gambar.
- (2) Human relations skill, yaitu keterampilan untuk memahami, mengerti, berkomunikasi, dan berelasi dengan orang lain dalam organisasi.
- (3) Conceptual skill, yaitu kemampuan personal untuk berpikir abstrak, untuk mendiagnosis dan untuk menganalisis situasi yang berbeda, dan melihat situasi luar. Keterampilan konseptual sangat penting untuk memperoleh peluang pasar baru dan menghadapi tantangan.
- (4) Decision making skill, yaitu keterampilan untuk merumuskan masalah dan memilih cara bertindak yang terbaik untuk memecahkan masalah tersebut. Ada tiga tahap utama dalam pengambilan keputusan, yaitu:
 - (a) Merumuskan masalah, mengumpulkan fakta, dan mengidentifikasi alternatif pemecahannya.
 - (b) Mengevaluasi setiap alternatif dan memilih alternatif yang terbaik.
 - (c) Mengimplementasikan alternatif yang terpilih, menin-daklanjutinya secara periodik, dan mengevaluasi ke-efektifan yang telah dipilih tersebut.
- (6) Time management skill, yaitu keterampilan dalam menggunakan dan mengatur waktu seproduktif mungkin.

Wirausaha yang sukses pada umumnya ialah mereka yang memiliki kompetensi, yaitu meliputi sikap, motivasi, nilai serta tingkah laku yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaan.

Wirausahawan tidak hanya memerlukan pengetahuan tapi juga ketrampilan, tetapi memiliki pengetahuan dan ketrampilan saja tidaklah cukup. Wirausahawan harus memiliki sikap positif, motivasi, dan selalu berkomitmen terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan/dikerjakannya. Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan individu (personality) yang langsung berpengaruh pada kinerja.

Secara keseluruhan beberapa hal yang diterangkan di atas, dapat dijelaskan bahwa : Intellectual Capital = Competance x Commitment, artinya meskipun ia memiliki tingkat penge-tahuan yang tinggi apabila tidak disertai dengan komitmen yang tinggi, maka wiraushawan tidak akan dapat menggunakan modal intelektualnya. Demikian juga dengan Competence = Capabelity x Authority, artinya bahwa wirausaha yang kompeten adalah wirausahawan yang memiliki kemampuan dan wewenang sendiri dalam pengelolaan usahanya (kemandirian). Wirausaha selalu bebas menentukan usahanya, tidak tergantung pada orang lain. Selanjutnya, Capabelity = Skill x Knowladge, artinya bahwa kapabilitas wirausahawan sangat ditentukan oleh pengetahuan dan ketrampilan atau kecakapan. Pengetahuan, ketampilan atau kecakapan yang dilengkapi dengan sikap dan motovasi untuk selalu berprestasi membentuk kepribadian wirausaha.

Dalam dunia bisnis, yang disebut kompetensi inti (core copentency) adalah kreativitas dan inovasi guna menciptakan nilai tambah untuk meraih keunggulan, yang tercipta melalui pengembangan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan. Pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan

merupakan kompetensi inti wirausahawan untuk menciptakan daya saing khusus agar memiliki posisi tawar-menawar yang kuat dalam persaingan.

Dalam mengelola usaha, wirausaha dituntut mengelola semua aspek kegiatan meliputi 6 M, yaitu :

1. Man (SDM) : pengalaman, tidak birokrasi, mandiri, dinamis, ulet, cepat tanggap dan fleksibel.
2. Money (Dana) : sumber dana yang mencukupi.
3. Materials (Bahan) : bahan yang dibutuhkan untuk proses produksi.
4. Machine (Mesin) : Peralatan/mesin yang memadai.
5. Methods (Cara Kerja) : cara kerja yang tepat dan efektif.
6. Markets (Pasar) : menciptakan pasar bagi barang hasil produksi.

Banyak ahli yang mengemukakan karakteristik kewirausahaan dengan konsep yang berbeda-beda. Geoffrey G. Meredith (1996:5-6) mengemukakan ciri-ciri dan watak kewirausahaan, sebagai berikut :

No.	Ciri-ciri	Watak
1	Percaya diri	Keyakinan, ketidak tergantungan, individualitas, dan optimisme.
2	Berorientasi pada tugas dan hasil	Kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras mempunyai dorongan kuat, energik dan inisiatif.
3	Berani mengambil resiko dan suka tantangan	Kemampuan untuk mengambil resiko yang wajar.
4	Kepemimpinan	Perilaku sebagai pemimpin, bergaul dengan orang lain, menanggapi saran-saran dan kritik.
5	Keorisinilan	Inovatif dan kreatif serta fleksibel.
6	Berorientasi kemasa depan	Pandangan ke depan, perspektif.

Selain beberapa hal yang diuraikan tersebut di atas, kewirausahaan meliputi kemampuan merumuskan tujuan dan memotivasi diri, berinisiatif, kemampuan membentuk modal dan mengatur waktu, mental yang kuat dan kemampuan untuk mengambil hikmah dari pengalaman.

1.9 Berbakatkah Anda Berwirausaha?

Bahwa setiap orang berpotensi menjadi wirausaha tidak berarti hal itu akan terjadi dengan sendirinya. Setiap orang harus membuat keputusan untuk menjadi apapun yang dicita-citakannya sesuai pengenalan terhadap bakat, talenta dan potensi dirinya masing-masing.

Apakah Anda berpotensi untuk menjadi wirausaha handal? Saya tidak tahu. Tetapi bila Anda bertanya-tanya apakah Anda dapat mengetahui seberapa jauh Anda berpotensi, mampu atau berbakat untuk menjadi wirausaha handal, maka cobalah menjawab sejumlah pertanyaan berikut:

1. Apakah Anda lebih suka bekerja dengan para ahli untuk mengejar prestasi?
2. Apakah Anda tidak takut mengambil risiko, tetapi akan berusaha berusaha menghindari risiko tinggi bila dimungkinkan?
3. Apakah Anda cepat mengenali dan memecahkan masalah yang dapat menghalangi kemampuan Anda untuk mencapai tujuan?
4. Apakah Anda tidak akan mengijinkan kebutuhan akan status mengganggu misi bisnis Anda?
5. Apakah Anda rela berkorban dan bersedia bekerja dengan jam kerja yang panjang untuk membangun bisnis Anda?
6. Apakah Anda memiliki rasa percaya diri yang tinggi untuk mencapai keberhasilan?
7. Apakah Anda tidak membolehkan hubungan emosional mengganggu bisnis Anda?

8. Apakah Anda menganggap struktur organisasi sebagai satu halangan untuk mencapai sasaran yang Anda inginkan?

Jika semua pertanyaan itu Anda jawab dengan "Ya", maka Anda memiliki profil seorang wirausaha sejati. Paling tidak demikianlah menurut David E. Rye, pakar kewirausahaan yang mengajarkan hal itu di Universitas Colorado, Amerika Serikat. Tetapi memiliki profil wirausaha belum berarti Anda akan sukses berwirausaha. Sebab sukses sebagai wirausaha itu ditentukan oleh sejumlah ciri-ciri lainnya.

Cobalah mengidentifikasi apakah Anda memiliki ciri-ciri sukses yang menonjol untuk menjadi wirausaha handal dengan menanyakan pada diri Anda pertanyaan-pertanyaan berikut :

1. Apakah saya ingin mengendalikan semua hal yang saya lakukan?
2. Apakah saya menyukai aktivitas yang menunjukkan kemajuan yang berorientasi pada tujuan?
3. Apakah saya mampu memotivasi diri sendiri dengan suatu hasrat yang tinggi untuk berhasil?
4. Apakah saya cepat memahami rincian tugas yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran yang saya tetapkan?
5. Apakah saya akan menganalisis semua pilihan yang tersedia untuk memastikan keberhasilannya dan meminimalisasi risikonya?
6. Apakah saya mengenali pentingnya hidup pribadi saya dalam hubungannya dengan usaha yang saya tekuni?
7. Apakah saya selalu mencari suatu cara yang lebih baik untuk melakukan suatu pekerjaan?
8. Apakah saya selalu melihat pilihan-pilihan yang tersedia untuk mengatasi setiap masalah yang mungkin menghadang?
9. Apakah saya tidak takut mengakui kesalahan bila ternyata saya memang keliru?

Bila semua pertanyaan di atas Anda jawab dengan "Ya", maka makin jelaslah potensi kewirausahaan dalam diri Anda. Tetapi untuk menyempurnakan keyakinan Anda, cobalah menjawab kembali pertanyaan-pertanyaan berikut ini :

1. Sukakah Anda bertanggung jawab terhadap situasi tertentu dan mengambil keputusan sendiri?
2. Apakah Anda menikmati persaingan dalam suatu lingkungan bisnis yang kompetitif?
3. Apakah Anda secara individual mampu mengarahkan diri sendiri dengan disiplin diri yang kuat?
4. Sukakah Anda merencanakan masa depan dan secara konsisten berusaha mencapai tujuan atau sasaran pribadi Anda?
5. Apakah Anda cukup mampu memanajemeni waktu dan sering menyelesaikan tugas-tugas secara tepat waktu?
6. Jika Anda mulai berwirausaha, siapkah Anda untuk menurunkan standar hidup sampai usaha Anda menghasilkan pemasukan yang cukup kokoh?
7. Apakah kesehatan Anda cukup baik dan apakah stamina fisik Anda cukup kuat untuk bekerja dalam rentang waktu yang panjang?
8. Dapatkah Anda mengakui bila melakukan kekeliruan dan menerima nasehat dari orang lain?
9. Jika bisnis Anda gagal, siapkah Anda untuk kehilangan semua kekayaan?
10. Apakah Anda memiliki kestabilan untuk bekerja dalam tekanan dan penuh ketegangan?
11. Dapatkah Anda dengan cepat menyesuaikan diri dengan perubahan dan melaksanakan perubahan bila diperlukan?
12. Apakah Anda seorang yang berinisiatif untuk memulai dan bekerja sendiri tanpa bergantung pada orang lain (self-starter)?
13. Dapatkah Anda mengambil keputusan dengan cepat dan tidak menyesali keputusan buruk yang mungkin Anda ambil?
14. Apakah Anda mempercayai orang lain dan apakah mereka juga mempercayai Anda?
15. Apakah Anda dapat memahami bagaimana memecahkan masalah dengan cepat, efektif, dan dengan penuh keyakinan?
16. Dapatkah Anda mempertahankan suatu sikap yang positif meskipun dalam menghadapi kemalangan?
17. Apakah Anda seorang komunikator yang baik dan dapatkah Anda menjelaskan ide-ide Anda dalam kata-kata yang dapat dipahami orang lain?

Jika semua pertanyaan itu lagi-lagi Anda jawab dengan "ya", maka sekali lagi menurut David

Rye, sempurnalah potensi kewirausahaan dalam diri Anda. Tetapi bila dari 17 pertanyaan terakhir 4 atau lebih Anda jawab dengan "Tidak", maka sebaiknya Anda kembali memikirkan niat Anda untuk menjadi wirausaha.

Saya percaya bahwa teknik berdialog dengan diri sendiri dengan menggunakan berbagai pertanyaan seperti di atas sangat berguna untuk lebih mengenali potensi diri seseorang. Apalagi bila hal itu disusun berdasarkan suatu pengalaman dan diperkaya dengan studi atau penelitian khusus dengan metode yang ketat.

Masalahnya, saya juga percaya bahwa sebagian orang cenderung menilai dirinya secara tidak proporsional. Ia bisa menilai dirinya serba mampu, serba baik, dan serba hebat (superior), atau justru serba tidak mampu dan banyak kelemahan (inferior). Belum lagi kenyataan yang menunjukkan bahwa potensi setiap orang itu dapat berkembang dari waktu ke waktu. Lewat proses belajar secara berkesinambungan orang dapat meningkatkan kualitas pribadinya dan mengalami keajaiban-keajaiban dalam hidupnya.

Karenanya, apa pun jawaban yang Anda berikan terhadap pertanyaan-pertanyaan di atas, ijinakan saya untuk menyederhanakan semua itu menjadi satu saja, yakni : apakah Anda benar-benar ingin berwirausaha, sekalipun belum tentu Anda akan berhasil dan sekalipun Anda harus bekerja keras menghadapi berbagai tantangan dan kesulitan, serta sekalipun Anda harus selalu berusaha untuk bangkit dari kegagalan-kegagalan yang bertubi-tubi? Jika Anda menjawab "Ya" terhadap pertanyaan tunggal ini, maka tak perlu ragu untuk mencobanya. Sebab hal itu berarti Anda telah membuat sebuah keputusan yang penting bagi masa depan Anda sendiri. Dan untuk menciptakan masa depan Anda sendiri, setidaknya hal ini disarankan oleh Michael Dell, adakalanya Anda tidak perlu mendengarkan apa yang orang lain katakan tidak mampu Anda lakukan. Just do it (lakukan saja). Jangan biarkan orang lain mendikte hidup Anda. Cobalah mengecap suatu kenikmatan khusus untuk melakukan apa yang justru dianggap orang tidak mampu Anda lakukan.

1.10 Latihan Bab 1

Pilihan Ganda

1. Kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses disebut ...
 - A. Pengusaha
 - B. Wirausaha
 - C. Kewirausahaan
 - D. Pemimpin
 - E. Entrepreneurship
2. Sifat atau tingkah laku yang khas dari wirausahawan yang membedakan dengan orang lain adalah ...
 - A. Kreatifitas
 - B. Karakteristik
 - C. Kharismatik
 - D. Bakat
 - E. Percaya diri
3. Bila anda melakukan usaha dalam bidang usaha kontrakan atau sewa rumah, maka jenis usaha ini termasuk dalam ruang lingkup wirausaha di bidang ...
 - A. Lapangan Agraris dan Lapangan Pertambangan dan Energi
 - B. Lapangan Perikanan dan Lapangan Perdagangan
 - C. Lapangan Peternakan
 - D. Lapangan Perindustrian dan Kerajinan
 - E. Lapangan Jasa
4. Keberhasilan seorang wirausahawan biasanya erat kaitannya dengan hal sebagai berikut ...
 - A. Jujur, Disiplin dan Berani, Dapat melaksanakan manajemen dengan baik

- B. Setia, Sabar, Penyayang dan Percaya diri
 - C. Percaya diri, Keinginan untuk maju, Jujur dan Sabar
 - D. Pantang menyerah, Suka tantangan, Berani dan Pasrah
 - E. Disiplin, Percaya diri, Punya semangat dan Jujur
5. Untuk menumbuhkan sikap mental yang positif dapat dilakukan dengan cara ...
- A. mengandalkan insting
 - B. banyak pertimbangan
 - C. selalu berfikir ke masa lalu
 - D. percaya pada kemampuan sendiri
 - E. selalu memikirkan hal-hal yang negatif
6. Istilah kewirausahaan diambil dari buku "Kamus Dagang" yang digunakan Savary (1723), yaitu ...
- A. enterpreneur
 - B. entrepreneur
 - C. entrepreneurship
 - D. entertainer
 - E. entertainership
7. Karakteristik utama wirausahawan menurut Peter Druker adalah, kecuali ...
- A. bekerja keras
 - B. optimis
 - C. sangat bertanggungjawab
 - D. memperhatikan kualitas
 - E. keorisinilan
8. Salah satu yang tidak termasuk dari 10 (sepuluh) karakteristik wirausahawan menurut Bygrave adalah ...
- A. doers
 - B. dedication
 - C. destiny
 - D. door
 - E. distribute
9. Ciri-ciri wirausahawan menurut G. Meredith adalah, kecuali ...
- A. berorientasi pada masa depan
 - B. keorisinilan
 - C. berorientasi pada uang
 - D. kepemimpinan
 - E. percaya diri
10. Ciri-ciri manusia Indonesia lama yang menghambat kewirausahaan adalah ...
- A. mistik
 - B. sinkretisme
 - C. feodalisme
 - D. suka meniru
 - E. berorientasi pada solusi
11. Kemampuan untuk berpikir jauh terhadap harapan kemajuan di mana yang akan datang adalah ...
- A. inovatif
 - B. kreatif
 - C. kreativitas
 - D. komunikatif
 - E. prospektif

12. Di samping membuka lapangan kerja baru, manfaat dari wirausaha di antaranya adalah ...
- A. mendidik untuk menjadi tekun dan pesimistis
 - B. mendidik untuk menjadi disiplin, mandiri, jujur, dan tekun
 - C. hidup efisien dan berfoya-foya
 - D. selalu menghormati hukum dan menghalalkan segala cara
 - E. melatih kita menjadi seorang yang prihatin
13. Jika berkata tak pernah dusta jika dipercaya tak berkhianat dan jika berjanji tak pernah mengingkari adalah sikap wirausahawan yang ...
- A. teledor
 - B. progresif
 - C. jujur
 - D. disiplin
 - E. kreatif
14. Lima karakteristik mindset wirausaha menurut McGrath dan MacMillan adalah, kecuali ...
- A. melihat secara simple ketika orang lain melihat kompleksitasnya
 - B. bersemangat mencari peluang baru
 - C. mengejar peluang dengan disiplin yang kuat
 - D. fokus pada pelaksanaan
 - E. menghindari mengejar peluang yang belum jelas
15. Berikut ini bukan ciri-ciri wirausaha yang unggul yaitu ...
- A. Kreatif dalam mencari dan menciptakan peluang pasar
 - B. Antisipatif terhadap perubahan
 - C. Peka terhadap perubahan jaman
 - D. Selalu merubah diri terhadap perubahan yang dihasilkan
 - E. Memiliki jiwa kemandiri
16. Semangat, sikap dan perilaku dan kemampuan dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya cara kerja teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan keuntungan yang lebih besar adalah ;
- A. Kewiraan
 - B. Kewirausahaan
 - C. Usaha kecil
 - D. Usaha besar
 - E. Wirausaha
17. Bila anda melakukan usaha dalam bidang usaha rumah atau sewa rumah, maka jenis usaha ini termasuk dalam ruang lingkup wirausaha ...
- A. Lapangan Agraris dan Lapangan Pertambangan dan Energy
 - B. Lapangan Perikanan dan Lapangan Perdagangan
 - C. Lapangan Peternakan
 - D. Lapangan Perindustrian dan Kerajinan
 - E. Lapangan pemberi Jasa
18. Karakteristik wirausaha yang termasuk untuk memotivasi seorang wirausaha adalah kebutuhan untuk berprestasi atau diidentifikasi sebagai :
- A. Keinginan untuk bertanggung jawab
 - B. Keinginan untuk berprestasi
 - C. Preferensi terhadap resiko menengah
 - D. Persepsi pada kemungkinan berhasil
 - E. Rangsangan umpan balik dan aktifitas enerjik
19. Faktor manusia, faktor organisasi, faktor perencanaan, faktor modal atau keuangan, faktor

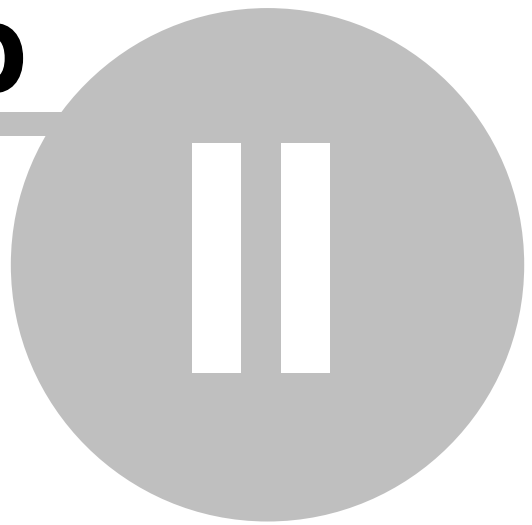
- manajemen dan faktor pemerintah adalah termasuk dalam ; ...
- A. Faktor-faktor kegagalan wirausaha
 - B. Faktor-faktor keberhasilan wirausaha
 - C. Faktor-faktor untuk mendapat kredit
 - D. Faktor-faktor pendirian usaha
 - E. Faktor-faktor alam dalam wirausaha
20. Kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata yang relative berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya disebut :
- A. Inovatif
 - B. Kreatif
 - C. Produktif
 - D. Konsumtif
 - E. Posesif
21. Berikut ini adalah arti kata dari wiraswasta, kecuali:
- A. Manusia unggul yang berdiri sendiri.
 - B. Manusia tulus yang berdiri sendiri
 - C. Manusia teladan yang berdiri sendiri
 - D. Manusia berjiwa besar yang berdiri sendiri
 - E. Manusia sebagai pribadi unggul
22. Hal-hal yang berhubungan dengan keberanian seseorang dalam menjalankan kegiatan bisnisnya disebut ...
- A. Kewirausahaan
 - B. Kewiraswastaan
 - C. Pemasaran
 - D. Kesuksesan
 - E. Swasta
23. Karakteristik wirausahawan sukses menurut Zimmerer, kecuali ...
- A. Yakin diri
 - B. Kreatif dan Fleksibel
 - C. Dream
 - D. Mau belajar dari kegagalan
 - E. Dedication
24. Menurut David C. McClelland , keinginan untuk melakukan dengan lebih baik atau lebih efisien untuk memecahkan masalah adalah
- A. n-For
 - B. n-Ach
 - C. n-Pow
 - D. n-Aff
 - E. n-Art
25. Keterampilan untuk memahami, mengerti, berkomunikasi, dan berelasi dengan orang lain dalam organisasi disebut
- A. Technical skill,
 - B. Human relations skill
 - C. Financial competence
 - D. Marketing competence
 - E. Technical competence
26. Berikut ini adalah syarat 6 M yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha ...
- A. man, modals, methods, madine, market, money
 - B. money, maturity, methods, machine, man, market

- C. man, money, materials, methods, machine, market
D. materials, man, money, management, market, machine
E. man, money, modals, materials, methods, market
27. Seorang wirausaha adalah pembuat keputusan dan akan langsung menindaklanjuti keputusan tersebut, hal tersebut dikemukakan oleh ...
A. Philip Kopler
B. William J. Stanton
C. Bygrave
D. Gede Prama
E. Coni Semiawan
28. Membuat aturan/pedoman yang jelas (tersurat, tidak tersirat) adalah salah satu kompetensi wirausaha yang disebut
A. Having the proper attitude
B. Having adequate capital
C. Managing time efficiently
D. Managing people
E. Copying with regulations and paperwork
29. Sebagai perencana, wirausaha berperan yaitu, kecuali
A. corporate operation
B. corporate plan
C. corporate strategy
D. corporate image
E. visioner leader
30. Wirausaha harus memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukannya. Ia harus bersikap sebagai pedagang, industriawan, pengusaha yang sungguh-sungguh, dan tidak setengah hati. Kompetensi wirausaha di atas disebut
A. Having the proper attitude
B. Managing people
C. Knowing how to compete
D. Knowing your business
E. Having a good attitude

Essay

1. Jelaskan pengertian kewirausahaan menurut anda!
2. Sebutkan kriteria/persyaratan yang harus di penuhi untuk menjadi seorang pengusaha yang lebih baik dan berhasil?
3. Sebutkan dan jelaskan 10 kompetensi wirausaha yang harus dimiliki!
4. Tulislah ciri-ciri dengan watak kewirausahaan menurut Meredith!
5. Jelaskan 5 ciri-ciri manusia Indonesia lama yang menghambat kewirausahaan!

Bab



2 Sikap dan Perilaku Kerja Prestatif

Standar Kompetensi : 1. Mengaktualisasikan sikap dan perilaku wirausaha

Kompetensi Dasar : 1. 2 Menerapkan sikap dan perilaku kerja prestatif

2.1 Kepribadian Wirausaha

Penelitian Cunningham terhadap 178 wirausaha dan manajer profesional di Singapura, menunjukkan bahwa keberhasilan wirausaha berkaitan dengan sifat-sifat kepribadian (49%), seperti keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, keinginan untuk berhasil, memotivasi diri dan berpikir positif, komitmen, dan sabar. Temuan serupa juga dicatat oleh peneliti lain. Plotkin misalnya, menyebut sifat kreatif dan rasa ingin tahu, mengikuti perkembangan teknologi dan dapat menerapkannya secara produktif, energi yang melimpah, dan asertif.

Para peneliti seperti Cunningham, Pekerti, Meng & Liang, Kotter, Huck, dan Gosh menyatakan kemampuan untuk berhubungan dengan pelanggan juga sangat menentukan keberhasilan usaha.

Kemampuan memahami lingkungan bisnis merupakan 15% penentu keberhasilan. Itu mencakup kemampuan untuk (1) belajar dari pesaing; (2) rasa tertarik pada industri; (3) pengetahuan tentang bidang usaha; (4) kemauan untuk belajar; (5) pengalaman dalam industri; (6) pengetahuan tentang produk dan jasa; serta (7) pemahaman tentang persaingan. Selain itu kemampuan untuk mengembangkan dan mempertahankan kemajuan teknologi merupakan faktor yang menyebabkan 28,1% keberhasilan usaha skala kecil. Faktor ini terkait erat dengan sifat-sifat kepribadian dan kemauan untuk belajar dan menerima perubahan.

Keberhasilan usaha juga sering dikaitkan dengan tingkat pendidikan, pengalaman, dan usia. Faktor pendidikan lebih sering dikaitkan dengan keberhasilan usaha. Sedangkan faktor pengalaman usaha dinyatakan berpengaruh pada keberhasilan. Tetapi penelitian lain menyatakan bahwa pengalaman tidak berpengaruh pada keberhasilan. Menurut Staw, usia tidak terlalu terkait dengan keberhasilan dalam mengelola usaha. Usia baru terkait dengan keberhasilan bila yang dimaksud adalah entrepreneurial age, yaitu seberapa lama seseorang menjadi wirausaha.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar keberhasilan usaha, khususnya usaha kecil, sangat ditentukan oleh faktor wirausaha. Kepribadian wirausaha merupakan faktor utama, menyusul sesudahnya faktor kemampuan, faktor teknologi, dan faktor lain.

Sifat kepribadian yang paling banyak dibahas oleh para ahli, dalam kaitan dengan wirausaha, adalah sifat kreatif dan inovatif. Holt menggarisbawahi bahwa agar dapat menjadi wirausaha yang berhasil, dua syarat harus dipenuhi, yaitu orang tersebut harus kreatif dan inovatif. Khusus dalam hal inovatif, harus dipraktekkan secara sistematis atau terencana. Menurut ahli Psikologis, wirausaha adalah seseorang yang memiliki dorongan kekuatan dari dalam untuk memperoleh sesuatu tujuan, suka mengadakan eksperimen atau untuk menampilkan kebebasan dirinya diluar kekuasaan orang lain.

Sukardi menyebutkan bahwa ada sembilan ciri psikologis dari 34 ciri atau karakteristik yang selalu tampil pada perilaku wirausaha yang berhasil. Ada kesamaan temuan tentang karakteristik wirausaha yang berhasil (hasil penelitian yang dilakukan oleh East West Center Hawaii, MEDEC Malaysia, IMM India, UPI Manila, LPT UI Jakarta dan DTC ITB Bandung). Kesembilan karakteristik atau ciri tersebut adalah:

1. Perilaku instrumental, yaitu selalu berusaha tanggap dalam berbagai situasi untuk memanfaatkan segala sesuatu yang ada di lingkungannya, untuk membantu mencapai tujuan pribadi dalam berusaha. Dia selalu mencari segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki kinerjanya.

2. Perilaku prestatif, yaitu selalu berusaha tampil lebih baik, lebih efektif, dibandingkan dengan hasil yang dicapai sebelumnya. Dia selalu berbuat yang lebih baik, tidak pernah puas dengan hasil yang dicapai sekarang. Selalu membuat target yang lebih baik dan lebih tinggi dari sebelumnya. Baginya keberhasilan atau kegagalan pencapaian prestasi dianggap sebagai feedback.
3. Perilaku keluwesan bergaul, yaitu selalu berusaha untuk cepat menyesuaikan diri dalam berbagai situasi hubungan antar manusia, selalu aktif bergaul dengan siapa saja dalam rangka memperluas usahanya. Membina kenalan-kenalannya, dan mencari kenalan baru serta berusaha untuk dapat terlibat dengan mereka yang ditemui dalam kegiatan sehari-hari. Dia senantiasa berpenampilan ramah, akomodatif terhadap berbagai ajakan untuk berdialog.
4. Tingkah laku kerja keras, yaitu dalam berusaha selalu terlihat dalam situasi kerja. Tidak mudah menyerah sebelum pekerjaan selesai. Tidak membiarkan waktu tanpa bekerja, mencurahkan segala pekerjaannya dan mempunyai tenaga untuk terus menerus terlibat dalam pekerjaan.
5. Perilaku keyakinan diri, yaitu optimisme dalam bekerja, ia yakin bahwa pekerjaannya akan memberikan hasil. Dia percaya akan kemampuan diri, tidak ragu-ragu dalam bertindak. Dia akan berusaha melibatkan diri secara langsung dalam berbagai situasi. Bersemangat tinggi dalam bekerja, dan berusaha secara mandiri untuk menemukan alternatif jalan keluar dari masalah-masalah yang dihadapi.
6. Perilaku pengambilan risiko, yaitu tidak khawatir berhadapan dengan situasi yang serba tidak menentu, di mana usahanya belum tentu membawa keberhasilan. Dia berani mengambil risiko kegagalan. Selalu melakukan antisipasi terhadap adanya kemungkinan-kemungkinan untuk gagal. Segala tindakannya diperhitungkan dengan cermat.
7. Perilaku swa-kendali (Personal control), yaitu dia benar-benar menentukan apa yang harus dilakukan dan bertanggung jawab atas dirinya sendiri. Selalu mengacu pada kekuatan-kelemahan pribadi dan batas-batas kemampuan dalam berusaha. Dia selalu menyadari benar bahwa melalui pengendalian diri maka kegiatan-kegiatannya dapat lebih terarah pada pencapaian tujuan. Dengan pengendalian diri, ia dapat memutuskan kapan dia harus bekerja lebih keras dan kapan dia harus berhenti untuk meminta bantuan pada orang lain.
8. Perilaku inovatif, yaitu selalu berusaha mencari cara-cara baru yang lebih bermanfaat. Terbuka untuk gagasan, pandangan, dan penemuan baru yang bermanfaat untuk peningkatan kinerjanya. Tidak terpaku pada masa lalu. Berpandangan ke depan untuk mencari cara-cara baru atau memperbaiki cara-cara yang biasa dilakukan orang lain untuk peningkatan usahanya.
9. Perilaku kemandirian, yaitu selalu mengembalikan segala yang ia lakukan sebagai tanggung jawab pribadi. Keberhasilan atau kegagalan dikaitkan dengan tindakan-tindakan pribadinya. Dia lebih menyenangi kebebasan dalam mengambil keputusan untuk bertindak dan tidak mau tergantung pada orang lain.

Para ahli mengakui bahwa peranan perilaku wirausaha sangat berpengaruh terhadap kesuksesan seorang pengusaha dalam mengelola dan mengatur jalan usahanya. Berdasarkan penelitian para ahli membuktikan bahwa perilaku wirausaha merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan seorang pelaku usaha.

2.2 Mitos-Mitos Penghambat Prestasi Pengusaha

Segudang prestasi didapatkan melalui belajar dan kerja keras yang didorong oleh motivasi diri yang kuat untuk meraih sukses sejak masa remaja. Bahkan, disebutkan pendidikan menjadi kunci sukses keluar dari kesulitan dan dapat memberikani pengetahuan yang lebih dalam meraih keberhasilan usaha.

Oleh karena itu janganlah Anda percaya akan mitos-mitos seputar wirausaha misalkan ada yang mengatakan bahwa wirausaha dihasilkan dari bakat dan keturunan atau wirausaha diawali dengan memiliki uang yang banyak. Semua hal tersebut sebenarnya hanyalah karena kurangnya pemahaman kita tentang kewirausahaan. Sebenarnya, akal pikiran, karsa, semangat, kesempatan, waktu, pendidikan, dan pengalaman merupakan benda abstrak yang dijadikan

sebagai modal yang tak ternilai serta sangat menentukan keberhasilan dalam berbisnis dan hidup bermasyarakat.

Telah banyak riset yang dilakukan oleh para peneliti untuk memahami munculnya kewirausahaan, yang hasilnya memberikan pemahaman dan kebenaran bahwa mitos-mitos tersebut tidak boleh dipercaya. Berikut disajikan beberapa mitos yang selalu kita dengar di tengah masyarakat.

Mitos: Wirausaha merupakan bakat dan keturunan

Bakat memang dapat membantu seseorang menjadi pengusaha, namun bukanlah satu-satunya penentu untuk menjadi pengusaha. Kenyataannya, banyak pengusaha dapat meraih kesuksesan yang diawali oleh adanya keterpaksaan dan kondisi hidup yang sulit, serta banyak pula pengusaha sukses bukan karena faktor keturunan. Sebagai contoh, pemilik Griya Bersih Sehat Ir. Haryono (Alumnus Teknik Sipil ITB) yang mengembangkan usahanya sampai ke negara tetangga, bukanlah berasal dari keturunan keluarga pengusaha.

Mitos: Pengusaha adalah pelaku, bukan pemikir

Banyak yang beranggapan bahwa pengusaha adalah pelaku yang langsung menjalankan usaha di lapangan. Padahal, pengusaha merupakan pelaku sekaligus pemikir. Penekanan untuk mematahkan mitos ini akan dijelaskan pada pembahasan perencanaan "bisnis, dimana terdapat satu indikasi bahwa "pemikiran" wirausaha adalah sama pentingnya dengan "melakukan" wirausaha. Wirausaha harus memiliki kecakapan dalam mempersiapkan bisnisnya dengan strategi, taktik, dan cara yang semuanya harus diputuskan berdasarkan pemikiran yang mendalam meski terdapat keputusan intuitif yang bisa saja dijalankan Dr. Moeryati Soedibjo, pemilik Mustika Ratu, telah berhasil mengembangkan obat dan tanaman tradisional menjadi komoditi internasional, bahkan beliau pun masih sanggup menyelesaikan studi S3 di usianya yang ke-70.

Mitos: Wirausaha tidak bisa diajarkan atau dibentuk

Dewasa ini, bagaimanapun, pengenalan kewirausahaan sebagai suatu disiplin ilmu dapat membantu mengusir mitos ini. Seperti semua disiplin ilmu lain, kewirausahaan mempunyai model, proses, dan studi kasus yang menjelaskan bahwa karakteristik kewirausahaan sebenarnya dapat diciptakan. Ciri-ciri keagresifan, prakarsa, pengarah, kesanggupan menanggung risiko, kemampuan analisis, dan keterampilan dalam hubungan antarmanusia dapat diajarkan. Contohnya adalah Dr. Ir. H. Wahyu Saidi, seorang pengusaha yang belajar sampai strata tiga yang ternyata sukses dengan Bakmi Tebet dan Bakmi Langgaranya. Ia pun banyak membuat buku dan seminar untuk membagi ilmu serta pengalamannya kepada orang lain.

Mitos: Pengusaha adalah selalu sebagai investor

Pendapat yang menyatakan bahwa pengusaha adalah mereka yang bertindak sebagai investor atau orang yang menyetorkan modalnya tidak salah, namun akan menjadi salah apabila hal tersebut dianggap sebagai satu-satunya, sebab seorang investor juga harus memiliki perilaku yang inovatif. Meskipun seseorang pada awalnya tidak mampu menjadi investor, jika ia memiliki kemampuan inovasi yang baik, maka kemampuan tersebut dapat pula dijadikan modal yang dapat menggantikan sumber daya uang sebagai investasi. Sebagai contoh, Made (Edam Burger) semula menjual burger orang lain, namun berkat kerja kerasnya lama-kelamaan ia bisa memiliki pabrik roti burger sendiri dengan omzet mencapai Rp 30 juta per hari.

Mitos: Pengusaha membutuhkan keberuntungan

Pada "tempat dan waktu yang tepat" selalu terdapat keberuntungan, tetapi yang pasti "keberuntungan" terjadi ketika sudah dilakukan persiapan untuk menemukan peluang. Pengusaha disiapkan untuk menangkap peluang, dan ketika peluang itu muncul, sering kali dipandang sebagai "keberuntungan." Sebenarnya akan lebih baik jika melakukan persiapan terlebih dahulu untuk menghadapi berbagai peluang yang pasti akan terjadi dan pandai memanfaatkan momentum. Apa yang muncul sebagai keberuntungan tadi sebenarnya membutuhkan suatu persiapan, penetapan tujuan, keinginan kuat untuk mencapainya, pengetahuan, dan inovasi yang dikemas dalam sebuah konsep perencanaan. Eka Tjipta Wijaya, pemilik Sinar Mas Grup, menceritakan bahwa kesuksesannya didapat berkat belajar di pinggir jalan. Peluang yang

dimanfaatkannya, mulai dari menjual kopi di pinggir jalan sampai menjadi kontraktor kuburan di Sulawesi Selatan, mengantarkannya menjadi salah satu konglomerat di negeri ini.

Mitos: Pengusaha harus selalu sukses dan tidak boleh gagal

Persepsi ini sangat keliru, karena pengusaha yang sukses selalu membangun bisnisnya dengan jatuh bangun dan banyak yang mengalami kegagalan. Merupakan hal yang wajar bila pengusaha mengalami sejumlah kegagalan sebelum meraih kesuksesan. Mereka mengikuti pepatah jika pada mulanya gagal, maka Anda harus berani mencoba, mencoba, dan terus mencoba sampai berhasil. Sebenarnya, kegagalan memberikan banyak pelajaran kepada mereka yang berkeinginan untuk terus belajar dan sering justru mengarahkan seseorang mencapai kesuksesan di masa mendatang. Bob Sadino, bos agrobisnis dan supermarket Kemchick yang sudah kenyang makan asam garam dan jatuh-bangun dalam menjalankan bisnisnya, mengawali kariernya sebagai supir taksi, kuli bangunan, dan menjual telur ayam secara keliling.

Mitos: Pengusaha adalah sama seperti penjudi

Pengusaha tidak dapat dikatakan sama dengan penjudi. Semua hal berkenaan dengan usaha pasti tidak terlepas dari sebuah risiko, dari risiko kecil sampai besar. Seorang penjudi terkadang tidak dapat menghitung risikonya dan mendapatkan kemenangan hanya dari keberuntungan, sedangkan pengusaha mendapatkan keuntungan atau-kesuksesan dari menghitung risiko. Pengusaha akan berhasil bila mengawali usahanya dengan kerja keras melalui perencanaan dan persiapan yang matang untuk memperkecil risiko. Hari Dharmawan, pendiri dan pemilik ritel besar 'Matahari,' selalu berpegangan bahwa pengetahuan dan kemampuan mengelola bisnis, termasuk menghitung risiko yang mungkin terjadi di masa depan, harus dimiliki setiap pengusaha. Karena hal tersebut memungkinkan usaha apa pun yang dirintis bisa tumbuh dan berkembang menjadi besar.

2.3 Mengubah Pola Pikir

Merubah sesuatu yang telah menjadi kebiasaan tidaklah mudah serta membutuhkan kerja keras dan banyak pengorbanan, apalagi menyangkut pola pikir dari seorang individu. Pandangan hidup, adat kebiasaan, persepsi, hingga perilaku, dipengaruhi oleh perjalanan yang sangat panjang, baik secara keturunan (hereditas) maupun lingkungan.

Namun, sudah menjadi kodrat bahwa perubahan terjadi secara alamiah dalam diri manusia, ada yang revolusioner (radical change) maupun evolusi (incremental change). Jadi, perubahan bukanlah kata yang menakutkan dan membahayakan. Justru ketika sudah tidak merasa nyaman pada lingkungan sebelumnya, kita akan berpindah ke tempat baru yang dapat memberikan kenyamanan lebih baik. Perpindahan yang dimaksud bukan hanya secara fisik, namun dalam konteks pemikiran atau pola pikir, karena setiap perilaku dikendalikan oleh pikiran.

Mengubah pola pikir memerlukan keberanian dan kerelaan, karena tanpa itu semua tidak akan terjadi perubahan apa-apa. Dengan bahasa yang tegas, Dr. Rhenald Kasali, pakar manajemen Universitas Indonesia, pernah mengatakan "berubah atau mati!" Ia memberikan sinyal bahwa setiap pengusaha yang mau tetap bertahan harus melakukan perubahan demi perubahan atau akan tertinggal dari para pesaingnya. Sinyal tersebut juga harus kita tangkap untuk melakukan introspeksi apakah selama ini kita tidak mau melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, atau sebaliknya, kita sudah selangkah lebih maju dalam menggapai kesuksesan.

Sejak terlahir ke bumi, kita senantiasa berada dalam daerah aman dan nyaman (comfort zone). Orang tua yang sangat perhatian dan memberikan perlindungan merupakan comfort zone yang pertama kita peroleh ketika terlahir di dunia ini.

Apakah keadaan demikian akan terjadi sampai kita besar? Secara alamiah, orang tua akan melepaskan anaknya secara bertahap ketika mereka sekolah, kuliah, bekerja, dan berbisnis. Tanpa disadari, sebenarnya kita telah keluar-masuk dari comfort zone satu ke comfort zone berikutnya. Dan, risiko yang akan selalu kita hadapi setiap keluar dari comfort zone adalah ketidaknyamanan, bahaya, dan ancaman. Karier, bisnis, dan berbagai dimensi lainnya dalam hidup kita akan terus bertumbuh, sama seperti fisik tubuh. Dengan demikian, sebenarnya mencoba untuk bertahan dalam suatu comfort zone akan sia-sia karena alam semesta memiliki

mekanismenya sendiri untuk mengeluarkan kita dari comfort zone tersebut.

Dari semua gambaran tersebut, kita berharap agar para pengusaha tidak terjebak hanya menjalankan bisnis kecil dengan pola manajemen tradisional dan tidak pernah bisa berkembang. Langkah awal yang harus dilakukan adalah mengubah cara pandang dan mulai membangun pola pikir kewirausahaan (*entrepreneurial-mindset*), lebih-lebih di era yang penuh dengan ketidakpastian seperti saat ini. Semakin ketatnya persaingan dan perkembangan teknologi yang terjadi telah membawa kondisi ketidakpastian dalam kehidupan sehari-hari. Tetapi, ketidakpastian tersebut justru dapat dijadikan sebagai langkah awal meraih keberhasilan dengan merubah pola pikir (*mind-set*) bagaimana merubah ketidakpastian menjadi keberuntungan.

Pengusaha harus mengidentifikasi kondisi yang tidak pasti dan tidak dapat diprediksi dari peluang bisnis potensial yang ada dan segera mengambil kesempatan tersebut dengan penuh percaya diri. Pengusaha dituntut jeli dalam menangkap sinyal dan aspek lain yang akan mengurangi bahaya, serta menghindari penempatan atau pemanfaatan sumber daya dan bakat yang tidak proporsional. Dengan demikian, ketidakpastian harus dilihat sebagai peluang, bukan ancaman. Bagaimana kita dapat mengetahui bahwa kita telah memiliki kerangka berpikir seorang pengusaha? Kita akan mengetahuinya ketika mulai berpikir dan bertindak sesuai kebiasaan pengusaha pada umumnya.

Pengusaha lebih memilih memperhitungkan ketidakpastian daripada menghindarinya. Mereka melihat secara simpel ketika orang lain melihat kompleksitas, dan mereka mengambil pembelajaran dari risiko yang telah diperhitungkan. Mereka mengetahui bahwa ketika peluang dibiarkan berlalu, terkadang akan lebih besar biayanya jika mengalami ketertinggalan dibanding jika melakukan kesalahan. Sebagai konsekuensinya, mereka akan mencari solusi yang cepat dan dianggap tepat daripada menghabiskan waktu untuk menganalisis jawaban yang benar namun sering kali terlambat.

Menurut McGrath dan MacMillan (2000) dalam Rambat (2004), lima karakteristik yang umumnya dimiliki oleh pengusaha adalah:

1. Pengusaha sangat bersemangat dalam melihat atau mencari peluang-peluang baru

Dengan tetap selalu waspada, pengusaha mencari kesempatan untuk mendapat keuntungan dari perubahan dan hambatan dalam bisnis yang mereka jalankan. Mereka akan memiliki pengaruh yang amat besar ketika menciptakan keseluruhan model bisnis baru, mulai dari cara memperoleh penghasilan, membuat pembiayaan, menjalankan operasional, hingga keseluruhan kegiatan industri.

2. Pengusaha mengejar peluang dengan disiplin yang ketat

Pada umumnya, pengusaha tidak hanya bersiap untuk menggarap peluang yang kecil, tetapi sering kali langsung mengambil tindakan nyata terhadap peluang-peluang yang belum tergal. Mereka mengkaji ulang koleksi gagasan mereka, tetapi merealisasikannya hanya ketika hal tersebut diperlukan. Mereka segera melakukan investasi apabila kompetisi tersebut cukup menarik dan peluang yang ada sudah matang.

3. Pengusaha hanya mengejar peluang yang sangat baik dan menghindari mengejar peluang lain yang belum jelas

Pengusaha tetap dituntut berdisiplin dalam membatasi jumlah proyek yang hendak mereka raih. Mereka mengikuti portofolio dari peluang dengan kendali yang amat ketat dalam berbagai tahap. Mereka cenderung memperkuat strategi dengan proyek yang telah mereka pilih dibandingkan melonggarkan usaha mereka terlalu lebar.

4. Pengusaha berfokus pada pelaksanaan

Orang dengan kerangka berpikir pengusaha akan memilih melaksanakan apa yang telah mereka tetapkan daripada menganalisis gagasan baru yang menghancurkan. Adaptasi yang mereka lakukan adalah mengubah arah kerja sesuai dengan peluang yang nyata dan mengambil langkah terbaik untuk mewujudkannya.

5. Pengusaha mengikutsertakan energi setiap orang yang berada dalam jangkauan mereka
Beberapa kebiasaan pengusaha adalah melibatkan banyak orang, baik dari dalam atau luar organisasi, dalam mewujudkan peluang mereka. Mereka memilih, membuat, dan menyebarkan jaringan kerja daripada melakukannya sendiri. Mereka memberdayakan berbagai potensi intelektual dan sumber daya manusia untuk membantu meraih tujuan.

2.4 Motivasi Berprestasi

Jika Anda adalah pengusaha, sangat penting untuk mengenal setiap kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam diri Anda. Karena setiap manusia memiliki kekuatan dan kelemahan, akan sangat baik bagi kita untuk menutup kelemahan tersebut dengan menonjolkan kekuatan. Dan, kekuatan maupun kelemahan sebenarnya adalah faktor-faktor yang dapat mendorong pencapaian cita-cita dan tujuan.

Semakin seseorang meyakini bahwa dirinya dapat mengelola berbagai kekuatan dan kelemahan, maka semakin yakin ia bahwa dirinya dapat mewujudkan suatu prestasi. Meyakini makna prestasi adalah meyakini bahwa diri telah mengenal cara-cara mengembangkan kekuatan-kekuatan yang ada.

Memahami kekuatan dan kelemahan diri sendiri serta mau melakukan hal-hal untuk meningkatkan prestasi merupakan modal dasar pengusaha. Konsekuensinya, pengusaha harus mampu mawas diri dan mau serta mampu mengatasi kendala yang dihadapi dalam pengenalan diri.

Tidak menutup diri dan melakukan komunikasi yang efektif dapat menjadi umpan balik sampai seberapa jauh upaya mengenal diri sendiri telah dilakukan dengan tepat. Perilaku diri sendiri perlu dideteksi, baik melalui psikotes atau melakukan proses penyadaran diri sendiri, sehingga kadar motivasi prestasi dapat diidentifikasi.

Mengembangkan pribadi wirausaha identik dengan mengembangkan perilaku wirausaha, yaitu melalui langkah awal mengenali diri sendiri beserta kendala yang dihadapi. Ciri-ciri pribadi wirausaha yang berhasil adalah:

- a. Berorientasi pada tindakan dan memiliki motif yang tinggi dalam mengambil risiko untuk mengejar tujuan.
- b. Dapat mendayagunakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki dan mengurangi kelemahan-kelemahan yang ada.
- c. Mempunyai perilaku yang agresif dalam mengejar tujuan atau berorientasi pada tujuan dan hasil.
- d. Mau belajar dari pengalaman dalam menjalankan perusahaan dari waktu ke waktu.
- e. Memupuk dan mengembangkan pribadi unggul secara terus-menerus.

Para ahli mengemukakan bahwa seseorang memiliki minat berwirausaha karena adanya suatu motif, yaitu motif berprestasi. Motif berprestasi adalah suatu nilai sosial yang menekankan pada hasrat untuk mencapai hasil terbaik guna memperoleh kepuasan pribadi.

David C. McClelland (1971) mengelompokkan kebutuhan menjadi tiga (dikenal dengan Tiga Motif Sosial), yaitu:

1. Kebutuhan berprestasi wirausaha (n-Ach), merupakan hal yang menjadi pusat perhatian dan penelitian David C. McClelland selama lebih kurang 25 tahun. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa orang-orang yang memiliki n-Ach yang tinggi pada umumnya memiliki ciri-ciri:

- a. Senang menetapkan sasaran kerja yang menantang, mengandung unsur moderate risk, dan menghindari:
 - 1) tugas dan tanggung jawab yang terlalu mudah untuk diselesaikan, karena tantangannya rendah.
 - 2) tugas dan tanggung jawab yang terlalu sukar untuk diselesaikan, karena keberhasilan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor keberuntungan.
- b. Selalu merasa bahwa apa pun yang terjadi, sebagian besar menjadi tanggung jawabnya (personal responsibility).
- c. Dalam bekerja selalu ingin memperoleh umpan balik (using feedback). Jadi, bagi orang-orang yang memiliki n-Ach yang tinggi, uang bukanlah pemicu motivasi tetapi lebih berperan sebagai tolok ukur pencapaian sasaran.

2. Kebutuhan akan kekuasaan (n-Pow), merupakan hasil penelitian yang lama, di mana McClelland menemukan bahwa orang dengan n-Ach yang tinggi tidak membuat seseorang menjadi manajer yang efektif, sebab seorang manajer harus dapat memengaruhi, membujuk, atau memberi inspirasi kepada bawahannya. Dalam hal inilah n-Pow diperlukan. Ciri-ciri dari

seseorang dengan n-Pow yang tinggi adalah:

- a. Berusaha untuk selalu memengaruhi orang lain atau membuat orang lain kagum terhadapnya.
- b. Lebih mementingkan hasil akhir daripada proses, c. Mempunyai dorongan kuat untuk dilihat sebagai penyelamat, pembantu, penolong, atau 'pahlawan.'

Seperti yang telah diungkapkan, n-Pow tidak selalu harus mempunyai konotasi negatif, sebab pada kenyataannya beberapa jabatan atau pekerjaan, seperti guru dan manajer, memerlukan n-Pow.

3. Kebutuhan untuk berafiliasi (n-Aff), merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan memantapkan, melestarikan, atau memperbaiki hubungan dengan orang lain. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa n-Aff berfokus pada usaha untuk membina suasana persahabatan dan menghimpun teman. Hasil riset mengungkapkan bahwa orang dengan n-Aff yang tinggi memiliki ciri-ciri:

- a. Dalam bekerja lebih mementingkan suasana antara orang-orang yang bekerja dibandingkan dengan pekerjaannya sendiri.
- b. Lebih memerhatikan reaksi atau sikap orang lain terhadapnya dan merasa tidak nyaman bila orang lain bersikap kurang bersahabat.
- c. Dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh siapa yang akan menjadi rekan kerja. Jadi pertimbangan utamanya bukanlah apakah suatu pekerjaan menarik atau menantang, tetapi dengan siapa ia akan bekerja.

Dalam hal motif, n-Ach, n-Pow, atau n-Aff adalah sesuatu yang dimiliki oleh semua orang. Walaupun demikian, salah satu akan tampil sebagai motif sosial yang dominan. Menurut Stephen P. Robbins (2007), kebutuhan yang kedua dan ketigalah (n-Pow dan n-Aff) yang erat kaitannya dengan keberhasilan manajer saat ini, sedangkan kebutuhan yang pertama (n-Ach) mencirikan seseorang menjadi wirausaha karena memiliki motivasi yang kuat untuk berprestasi.

Faktor Personal yang mendorong inovasi, menurut Bygrave :

- a. Keinginan berprestasi
- b. Adanya sifat penasaran
- c. Keinginan menanggung resiko
- d. Faktor Pendidikan
- e. Faktor Pengalaman

2.5 Memanfaatkan Kekuatan Pikiran Bawah Sadar

Apa saja yang kita dapatkan hari ini, baik disadari maupun tidak, sebenarnya merupakan hasil dari proses kekuatan alam bawah sadar kita. Memang tidak banyak orang yang menyadari bahwa dengan menggunakan dan mengelola alam bawah sadar akan menghasilkan kekuatan yang tidak terhingga. Yakinlah apa yang kita dapatkan hari ini sebenarnya sudah pernah kita bayangkan sebelumnya atau pernah terlintas dalam otak, imajinasi, atau bahkan dalam mimpi walau hanya sesaat. Sudah tentu bukan berarti menjadikan kita hanya sebagai pengkhayal tanpa melakukan kegiatan atau aktivitas apa pun.

Goerge W. Ladd, seorang ahli ekonomi dari Iowa State University yang menulis buku berjudul *Artistic Research Tools for Scientific Minds*, mengemukakan suatu pemikiran yang menarik melalui proses mental bawah sadar berupa imajinasi dan intuisi yang dapat membantu kemajuan usaha. Proses mental bawah sadar dapat membantu kita melaksanakan kegiatan sehari-hari. Banyak gagasan berasal dari proses pikiran bawah sadar, namun tidak semua orang bisa memanfaatkannya. Kerugian yang didapat bila pikiran/gagasan yang muncul saat ini tidak segera dimanfaatkan adalah pikiran/gagasan tersebut belum tentu muncul lagi di masa yang akan datang.

Menggunakan kekuatan yang terfokus pada keinginan untuk merasakan suatu kesenangan atau kesengsaraan mampu menimbulkan energi dahsyat dalam hidup. Pertanyaannya adalah apakah Anda sudah dapat membayangkan kesenangan dan kesengsaraan di masa depan yang secara emosional mampu menggerakkan motivasi diri Anda? Sebelum kesengsaraan menimpa Anda,

saat inilah waktu terbaik untuk memulai dan Anda harus memiliki tujuan hidup yang jelas serta impian yang kuat. Tetapkan apa yang akan Anda lakukan pada 5,10,15, atau 20 tahun mendatang. Tulislah tujuan tersebut dengan jelas serta cantumkan tahapan-tahapan untuk meraihnya. Jangan Anda biarkan tujuan hanya berada di angan-angan, sehingga apa yang Anda lakukan menjadi tidak terfokus dan tidak terarah.

Gunakan konsep AKU, di mana A=Ambisi, K=Kekuatan atau Kelemahan, dan U=Usaha. Ambisi menggambarkan harapan dan impian atau cita-cita yang kuat untuk| didapatkan atau berusaha diwujudkan. Setiap kekuatan yang dimiliki sebagai pendorong atau motivator melakukan aktivitas pencapaian dan mengalahkan kelemahan yangl terdapat pada diri kita, serta usaha merupakan sesuatu yang secara bertahap akan kital lakukan baikhari ini, besok, tahun depan, 5,10, 15, atau 20 tahun ke depan.

Apa yang sudah kita gambarkan dalam konsep AKU tersebut usahakan direkam secara jelas dalam pikiran alam bawah sadar kita, sehingga ibarat mengemudi sebuah mobil, kita tidak perlu berpikir lagi kapan harus menggunakan perseneling, rem, kopling, dan membelokkan stir mobil, yang semuanya secara otomatis dapat terjadi melalui gerakan-gerakan sistemis.

Seperti ketika sedang mengendarai mobil atau motor dan ada orang menyeberang, maka secara otomatis Anda akan mengurangi kecepatan dengan menginjak rem atau mengurangi pedal gas. Saat itu, Anda tidak lagi bertanya-tanya apa yang akan Anda lakukan, terutama bila orang menyeberang mendadak. Pasti Anda mengerem tanpa berpikir panjang karena semua itu sudah terekam di alam bawah sadar. Demikian juga dengan tujuan hidup dan tahapan yang Anda buat, seharusnya seperti itu.

Demikian juga bila Anda berfokus pada keinginan untuk menjadi pengusaha, kapan pun dan di mana pun pikiran Anda akan mengarah pada tujuan tersebut. Secara otomatis gagasan-gagasan usaha Anda akan bermunculan. Anda akan merasa berada di antara begitu banyak peluang bisnis yang dapat Anda kerjakan. Anda seakan melihat orang-orang yang begitu mudah menjalankan bisnis dan Anda akan tergerak untuk segera menirunya.

Pikiran manusia dapat dikelompokkan menjadi dua: pikiran sadar (conscious mind) dan pikiran bawah sadar (sub-conscious mind). Pikiran bawah sadar memiliki kekuatan yang sangat besar. Dr. Brian Tracy, seorang ahli psikologi dan motivator terkenal, sebagaimana dikutip Andrew How dalam buku *Highway to Success*, mengatakan bahwa pikiran bawah sadar memiliki kekuatan 30 ribu kali lipat pikiran sadar. Tapi sayangnya, kebanyakan manusia hanya menggunakan kira-kira 10% dari pikiran bawah sadar itu. Lalu apa yang dapat kita manfaatkan dari kekuatan pikiran bawah sadar terkait usaha atau pekerjaan kita untuk mengubah pola pikir dan keberanian menjadi pengusaha? Pikiran bawah sadar mampu mengontrol tindakan secara otomatis. Bila Anda salah dalam memikirkan sesuatu dan sudah menjadi bagian dari alam pikiran bawah sadar, maka hasil yang akan keluar berupa tindakan juga akan keliru.

Bila Anda telah memprogram bahwa diri Anda tidak mampu menjadi pengusaha, maka berarti Anda telah berbicara dengan diri Anda sendiri (self talk) bahwa Anda tidak mampu. Akibatnya, Anda akan berhenti berusaha karena Anda yakin tidak bisa. Sebaliknya bila Anda mempunyai keyakinan akan mampu menjadi pengusaha sukses, maka hasilnya juga akan positif, karena Anda akan menggunakan segala daya upaya untuk meraihnya.

Pada kenyataannya, sebagian besar manusia hanya menggunakan sekitar 12 % pikiran sadarnya dan sisanya 88 % dengan pikiran bawah sadar. Dengan demikian, terlihat bahwa sebenarnya pikiran bawah sadar sangat menentukan kehidupan ini. Dalam bukunya *Piece of Mind*, Sandy McGregor menjelaskan hukum dan bahasa pikiran bawah sadar sebagai berikut: "Pikiran bawah sadar tidak mengetahui perbedaan antara imajinasi dan kenyataan." Pikiran bawah sadar tidak memiliki mekanisme untuk mengenal hal yang nyata dan tidak nyata.

Misalnya anda bermimpi banjir, hampir tenggelam, dan semua pakaian Anda basah. Dalam mimpi, Anda berlari dan berusaha untuk berenang. Adrenalin Anda pun mengalir deras dan denyut jantung menjadi lebih cepat seperti benar-benar sedang berusaha melarikan diri dan berenang. Tetapi, mekanisme apakah yang mengatakan kepada Anda, "Oh iya, tidak ada apa-apa kok. Aku baik-baik saja dan sebenarnya tidak ada banjir. Mekanisme tersebut adalah pikiran sadar karena Anda bangun dan berkata, "Wah, ternyata hanya mimpi..." Pikiran bawah sadar sedang bermimpi sehingga tidak bisa membedakan antara kenyataan dan imajinasi sebab la berpikir sedang berusaha menyelamatkan diri dengan berenang.

Kondisi itulah yang bisa dimanfaatkan karena Anda dapat mengelabui pikiran bawah sadar untuk

melakukan hal apa pun yang bermanfaat bagi Anda. Bila sedang menghadapi pekerjaan yang membosankan, anda bisa mengelabui dengan berpikir seolah-olah pekerjaan itu menyenangkan. Demikian juga Anda bisa menggunakan hal yang sama untuk mengelabui bahwa Anda pasti bisa jadi pengusaha. Ketika keyakinan itu tumbuh dan telah mengelabui pikiran bawah sadar, maka gerak langkah pun akan mengarah pada upaya untuk menjadi pengusaha.

Prof. George W. Ladd dalam Buchari Alma (2005) menguraikan beberapa faktor atau kondisi yang mendorong semakin produktifnya pikiran bawah sadar, yaitu:

1. Sikap ragu-ragu (doubt)

Jika anda ragu-ragu tentang sesuatu hal yang sedang anda pikirkan, maka pikiran bawah sadar anda akan membantu menciptakan gagasan pemecahan.

2. Sikap berani (venturesome attitude)

Anda tidak akan berani mencoba jika anda takut berbuat salah, maka jangan takut berbuat salah, karena kesalahan itu adalah hal yang biasa dan kegagalan tidak bisa diramalkan secara tepat.

3. Berbagai macam pengalaman, memori, dan ketertarikan

Berbagai macam pengalaman, memori, dan ketertarikan yang Anda miliki akan sangat membantu memanfaatkan pikiran bawah sadar Anda. Dengan demikian, Anda akan mampu membuat jalinan hubungan antarberbagai masalah yang Anda hadapi.

4. Persiapan yang sempurna dan sungguh-sungguh

Jika Anda membuat persiapan secara sungguh-sungguh dan merenungkan masalahnya secara jelas, maka pikiran bawah sadar Anda akan membantu mengeluarkan gagasan yang bermanfaat.

5. Menyerah sementara

Jika tidak bisa memecahkan masalah, ada kalanya kita menyerah sementara hingga muncul gagasan baru.

6. Istirahat atau santai (relaxation)

Waktu aktifnya proses bawah sadar seseorang berbeda-beda, ada yang aktif di malam hari, pagi hari, bahkan ada juga yang harus tidur terlebih dahulu untuk mendapatkan inspirasi.

7. Menulis (writing)

Banyak kejadian di mana seseorang menemukan pikiran bawah sadarnya dengan menulis sesuatu.

8. Bertukar pikiran

Buah pikiran yang muncul ketika kita bertukar pikiran dengan teman atau kerabat akan sangat membantu pemahaman kita selanjutnya.

9. Bebas dari kebingungan atau kekacauan

Salah satu hal yang mengganggu pikiran bawah sadar adalah banyaknya gangguan atau interupsi, yang akhirnya tidak memunculkan intuisi.

10. Batas waktu (deadlines)

Beberapa ilmuwan merasa lebih baik bekerja bila waktu yang ditetapkan hampir habis. Semakin dekatnya batas waktu akan mendorong pikiran bawah sadar bekerja semakin giat.

11. Tensi (tension)

Keterlibatan kita pada suatu masalah yang sangat mendalam dan ditambah dengan rasa ingin tahu yang sangat besar akan sangat mendorong pikiran bawah sadar kita.

Selanjutnya, McGregor dalam buku Safak Muhammad (2005) menjelaskan Hukum Pikiran Bawah Sadar yang terdiri atas 4P, yaitu:

1. Positif

Bahasa yang digunakan dalam berbicara dengan pikiran bawah sadar biasanya positif. Perkataan yang Anda ucapkan pada diri sendiri (self talk) membentuk kebiasaan yang terekam dalam pikiran bawah sadar.

2. Kalimat saat ini (present tense)

Jika Anda mengatakan, "Saya ingin mulai bisnis minggu depan," apa yang terjadi dalam pikiran bawah sadar Anda saat minggu depan tiba? Apakah sekarang sudah minggu depan? Tentu belum! Sehingga Anda akan menunggu hingga minggu depan, saat waktunya tiba, untuk memulai bisnis. Dengan demikian, sebaiknya gunakanlah kata "saat ini" ketika berbicara pada pikiran bawah sadar.

3. Pribadi

Gunakanlah kata 'saya,' bukan 'kamu,' 'mereka' 'kami,' atau 'kita.' Atau, pakailah nama Anda sendiri dalam berbicara pada pikiran bawah sadar Anda (self talk). Misalnya, saya, Fulan, menjadi

pengusaha dan mendapat keuntungan 5 miliar di tahun 2010.

4. Pengulangan (persisten)

Semakin sering Anda melakukan pengulangan atau bicara dengan pikiran bawah sadar, maka semakin mengertilah Anda mengenai apa yang Anda inginkan atau harapkan di masa mendatang.

Berilah masukan pada pikiran Anda dari pagi hingga malam menjelang tidur dengan kata-kata, gambaran, gagasan, dan informasi yang konsisten dengan tujuan Anda untuk meraih sukses.

Kembangkan kebiasaan berpikir positif dan percaya diri untuk menjadi pengusaha sukses.

Perbanyaklah membaca buku cerita, artikel, dan buku-buku mengenai orang-orang sukses.

Pikirkan bagaimana Anda seperti pengusaha sukses dan bayangkan diri Anda sendiri sudah seperti mereka. Semua itu akan mempermudah mewujudkan niat Anda menjadi pengusaha.

Dengan demikian, semuanya bermula dari fokus pikiran Anda. Dengan menetapkan keinginan dan harapan yang besar dan berfokus, segalanya akan terwujud sesuai dengan niatan yang Anda miliki. Tanpa semua hal tersebut, segala niat Anda menjadi seorang wirausaha hanya akan menjadi mimpi.

2.6 Latihan Bab 2

Pilihan Ganda

1. Penelitian Cunningham di Singapura, menunjukkan bahwa keberhasilan wirausaha berkaitan dengan sifat-sifat kepribadian sebesar 49%, yaitu seperti, kecuali ...
 - A. keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan baik
 - B. keinginan untuk berhasil
 - C. pemahaman tentang persaingan
 - D. memotivasi diri
 - E. berpikir positif, komitmen, dan sabar
2. Menurut Cunningham, kemampuan memahami lingkungan bisnis merupakan 15% penentu keberhasilan. Kemampuan tersebut diantaranya adalah, kecuali....
 - A. rasa tertarik pada industri
 - B. pengetahuan tentang bidang usaha
 - C. kemauan untuk belajar
 - D. pengalaman dalam industri
 - E. suka mengadakan eksperimen
3. Selalu berusaha untuk cepat menyesuaikan diri dalam berbagai situasi hubungan antar manusia, selalu aktif bergaul dengan siapa saja dalam rangka memperluas usahanya. Membina kenalan-kenalannya, dan mencari kenalan baru serta berusaha untuk dapat terlibat dengan mereka yang ditemui dalam kegiatan sehari-hari. Dia senantiasa berpenampilan ramah, akomodatif terhadap berbagai ajakan untuk berdialog. Adalah ciri psikologis wirausaha sukses yang disebut
 - A. tingkah laku kerja keras
 - B. perilaku instrumental
 - C. perilaku prestatif
 - D. perilaku keluwesan bergaul
 - E. perilaku kemandirian
4. Pengusaha sukses yang mengawali kariernya sebagai supir taksi, kuli bangunan, dan menjual telur ayam secara keliling adalah
 - A. Bob Sadino
 - B. Moeryati Soedibyo
 - C. Ir. Haryono
 - D. DR. Ir. H. Wahyu Saidi

E. Hari Dharmawan

5. Menurut David McClelland bahwa orang-orang yang memiliki n-Ach yang tinggi pada umumnya memiliki ciri-ciri, kecuali

- A. personal responsibility
- B. uang bukanlah pemicu motivasi
- C. senang menetapkan sasaran kerja yang menantang
- D. lebih mementingkan hasil akhir daripada proses
- E. menghindari tugas dan tanggung jawab yang terlalu sukar untuk diselesaikan

6.. Dalam bekerja, kepandaian memperhitungkan resiko, mampu melihat peluang dan dapat mencari solusi sehingga mencapai keberhasilan adalah kerja ...

- A. Keras
- B. Mawas
- C. Tuntas
- D. Ikhlas
- E. Cerdas

7. Contoh perilaku kerja mawas terhadap emosional adalah ...

- A. Cepat merasa puas
- B. Mudah terpancing emosi
- C. Bekerja dengan hati yang riang
- D. Bekerja tanpa mengharapkan imbalan
- E. Penuh kesabaran menghadapi kritikan pembeli

8. Suatu pekerjaan dapat dikatakan tidak efektif apabila ...

- A. pekerjaan diselesaikan tepat waktu sesuai dengan rencana dengan hasil yang memuaskan
- B. pekerjaan diselesaikan tepat waktu tanpa hasil yang memuaskan
- C. pekerjaan dengan mengulur waktu penyelesaian
- D. pekerjaan cepat selesai
- E. pekerjaan gampang diselesaikan

9. Ciri-ciri sikap bekerja baik salah satunya adalah innovativeness, artinya ...

- A. rasa tanggung jawab
- B. kehati-hatian
- C. keserbabisaan
- D. semangat kerja sama
- E. daya pembaharuan

10. Suatu proses untuk dapat mengubah peluang usaha menjadi gagasan baru yang dapat menghasilkan uang adalah :

- A. Kreatif
- B. Distributif
- C. Inovatif
- D. Produktif
- E. Konsumtif

11. Usaha yang dilakukan seseorang dapat gagal apabila

- A. Etos kerja rendah
- B. Perencanaan matang
- C. Sesuai dengan bakat
- D. Manajemen rapi
- E. Pemasaran kuat

12. Keinginan untuk berprestasi merupakan faktor personal yang mendorong proses menurut Bygrave.

- A. Growth
 - B. Implementation
 - C. Triggering event
 - D. Innovation
 - E. Teknologi
13. Seseorang yang memiliki dorongan kekuatan dari dalam untuk memperoleh sesuatu tujuan, suka mengadakan eksperimen atau untuk menampilkan kebebasan dirinya diluar kekuasaan orang lain merupakan tipe wirausaha yang dilihat dari segi:
- A. Psikologi
 - B. Bisnis
 - C. Ekonomi
 - D. Kapital
 - E. Kreditur
14. Selalu mengembalikan segala yang ia lakukan sebagai tanggung jawab pribadi disebut perilaku....
- A. Inovatif
 - B. Kemandirian
 - C. Pengambilan resiko
 - D. Swa kendali
 - E. Kerja keras
15. Selalu berusaha tampil lebih baik, lebih efektif, dibandingkan dengan hasil yang dicapai sebelumnya disebut perilaku
- A. Instrumental
 - B. Prestatif
 - C. Keluwesan bergaul
 - D. Kerja keras
 - E. Pengambilan resiko
16. Pikiran manusia dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu ...
- A. Pikiran logis dan objektif
 - B. Pikiran sadar dan tidak sadar
 - C. Pikiran mimpi dan kenyataan
 - D. Pikiran sadar dan bawah sadar
 - E. Pikiran masa lalu dan masa depan
17. Pikiran yang memiliki kekuatan yang sangat besar adalah ...
- A. pikiran bawah sadar
 - B. pikiran sadar
 - C. pikiran logis
 - D. pikiran kreatif
 - E. pikiran emosi
18. Prof. George W. Ladd menguraikan beberapa faktor atau kondisi yang mendorong semakin produktifnya pikiran bawah sadar, yaitu, kecuali ...
- A. writing
 - B. mengambil kesenangan
 - C. relaxation
 - D. persiapan yang sungguh-sungguh
 - E. deadline
19. Hukum pikiran bawah sadar terdiri atas 4P, yaitu, kecuali ...
- A. present tense
 - B. personal/pribadi

- C. past tense
- D. positif
- E. persisten

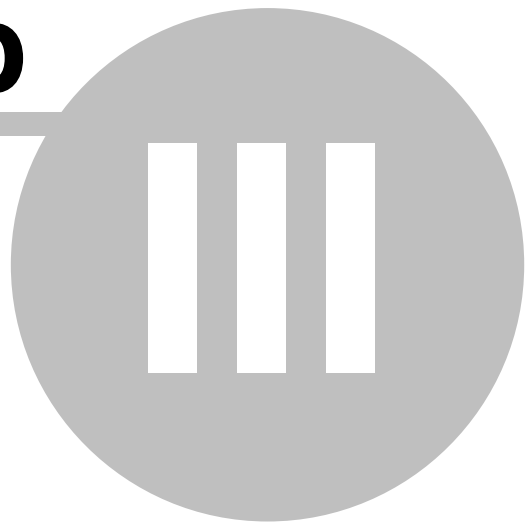
20. DR. Rhenald Kasali, pakar manajemen Universitas Indonesia secara tegas menyatakan

- A. merdeka atau mati
- B. hidup mulia atau mati syahid
- C. berubah atau mati
- D. hidup sukses atau mati
- E. mati atau berkembang

Essay

1. Berikan masing-masing 2 contoh dari 5 sikap kerja prestatif?
2. Sebutkan 5 mitos penghambat prestasi pengusaha!
3. Sebutkan 5 karakteristik yang umum dimiliki pengusaha menurut McGrath dan MacMillan!
4. Jelaskan kekuatan pikiran bawah sadar untuk membantu kemajuan usaha!
5. Jelaskan tiga motif sosial menurut David C. McClelland!

Bab



3 Masalah, Teknik Pengambilan Keputusan dan Pengambilan Resiko

Standar Kompetensi : 1. Mengaktualisasikan sikap dan perilaku wirausaha

Kompetensi Dasar : 1. 3. Merumuskan solusi masalah
1. 7. Membuat keputusan
1. 6. Mengambil resiko usaha

3.1 Masalah Dan Pengambilan Keputusan

Seorang pimpinan perusahaan, sering menghadapi kesulitan dalam mengambil keputusan. Dalam hal ini, cara mengidentifikasi, memilih tindakan serta memanfaatkan suatu peluang, adalah merupakan bagian terpenting dari setiap tugas pengusaha.

Banyak pengusaha yang menyadari, keputusan yang nampaknya sangat baik, yaitu, keputusan yang berdasarkan kumpulan informasi --setelah dianalisis dan dievaluasi secara efektif-- dapat berubah jadi buruk. Hal tersebut disebabkan adanya kejadian yang tak diduga sebelumnya. Sebaliknya suatu kejadian yang nampaknya tak mungkin dan tak dapat diramalkan sebelumnya, dapat mengubah suatu keputusan yang buruk atau tidak masuk nalar, menjadi pilihan yang menguntungkan. Seorang pengusaha tidak pernah yakin, keputusan lain tidak sama efektifnya atau bahkan lebih baik.

Memecahkan masalah adalah kegiatan rutin kita sehari-hari, baik saat bekerja maupun di luar pekerjaan. Akan tetapi pemecahan masalah pada saat yang sama, bisa jadi tantangan dan bisa menjengkelkan. Tantangan itu muncul, ketika kita punya peluang menghadapi masalah yang menarik. Untuk itu, kita bisa menggunakan ketrampilan kreatif untuk mengajukan berbagai solusi yang kuat dan langgeng.

Di sisi lain, ada banyak jebakan di jalan menuju pemecahan masalah yang bisa membuat frustrasi dan membuat upaya pemecahannya jadi menyimpang. Karena itu, sebagai langkah pertama dalam bab ini, anda kami ajak untuk mengenali dan membahas tentang jebakan yang perlu anda hindari. Penyebabnya adalah :

- a. Kita cenderung mengerjakan masalah-masalah yang terlalu umum, terlalu luas dan masalah yang tidak didefinisikan dengan baik.
- b. Kita cenderung melompat ke tahap solusi, sebelum benar-benar menganalisa permasalahannya
- c. Gagal mengambil keputusan yang kritis, saat mengidentifikasi solusi potensial
- d. Kita cenderung menangani masalah yang berada diluar kendali atau pengaruh individu atau tim
- e. Menerapkan solusi "kesayangan", ketimbang mencari solusi kreatif
- f. Kita cenderung gagal memberikan alasan yang baik untuk memilih solusi
- g. Kita kerap gagal merencanakan implementasi dan evaluasi solusi yang dipilih, secara memadai

Karena banyaknya jebakan yang memungkinkan kita jatuh ke dalamnya, maka perlu bagi kita suatu model panutan.

3.1.1 Pengambilan Keputusan

George P. Huber membedakan Pengambilan Keputusan (Decision Making) dari Penentuan Pilihan (Choice making) dan Pemecahan masalah (Problem Solving)

- a. Pengambilan Keputusan adalah, suatu proses yang digunakan dalam memilih suatu arah tindakan sebagai pemecahan suatu masalah.

- b. Penentuan Pilihan, menunjuk pada perangkat kegiatan yang sempit dalam rangka memilih suatu kehendak dari seperangkat alternatif
- c. Pemecahan masalah, menunjuk pada kegiatan yang lebih luas dalam rangka penemuan dan pelaksanaan arah tindakan untuk memperbaiki suatu situasi yang tidak memuaskan.

Jendral George S. Patton pernah mengatakan :

" Jika Anda memberi tahu orang kemana harus pergi, tetapi tidak memberi tahu bagaimana caranya sampai kesana, Anda akan kagum terhadap hasilnya."

Dari apa yang dikatakan Patton, kita dapat menarik dua pemikiran dasar :

- Seseorang dengan pemikiran kreatif akan memikirkan cara yang tepat untuk mencapai tujuan dengan caranya sendiri
- Jalan pikiran orang bisa sepenuhnya meleset. Mungkin mereka tidak tahu bagaimana mencapai sasaran mereka (dengan mengira-ngira secara keliru) atau tidak setuju dengan cara mencapainya.

Sesungguhnya, memulai jalur pemecahan masalah tanpa suatu model untuk menuntun Anda ke tujuan yang diinginkan bisa membuahkan hasil yang menakjubkan. Penggunaan model sistematis, akan membantu Anda dalam menghindari jebakan-jebakan diatas. Diantaranya adalah model 6 langkah, yang terdiri dari :

1. Mendefinisikan masalah
2. Analisa sebab-sebab potensial
3. Mengidentifikasi kemungkinan solusi
4. Pilih solusi terbaik
5. Menyusun Rencana Tindakan
6. Implementasi Solusi & Evaluasi Perkembangan

3.1.2 Penentuan Masalah

Kesulitan dalam pemecahan masalah pada umumnya dalam menetapkan masalah/mengidentifikasi disebabkan oleh kebiasaan seseorang yang cenderung segera masuk ke dalam langkah memilih alternatif penyelesaian, sebelum ia dapat memastikan masalah yang sebenarnya.

Suatu masalah muncul bila kondisi yang aktual (nyata), berbeda dengan hasil yang diinginkan. Walaupun demikian --dalam banyak hal-- suatu masalah bisa menjadi suatu peluang tersamar. Masalah tertentu dapat juga dilihat sebagai sebuah peluang bagi penstrukturan kembali, penghematan tugas, dan sekaligus peningkatan efisiensi.

Proses penemuan masalah, seringkali bersifat informal dan intuitif. Ada empat situasi yang biasanya menyiagakan pengusaha terhadap masalah yang mungkin timbul, yakni :

1. Bila ada penyimpangan dari pengalaman yang lalu,
2. Jika ada penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan,
3. Bila orang lain menyampaikan suatu masalah kepada pimpinan,
4. Dan, apabila pesaing mengungguli organisasi manajerial bersangkutan.

Kerap kali upaya untuk memecahkan masalah tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut terjadi karena ia tidak memperhatikan langkah pertama yang kritis itu. Dengan masalah yang didefinisikan secara jelas, sebuah tim dapat memusatkan seluruh tenaganya pada arah yang sama. Di sisi lain, jika masalah tidak didefinisikan dengan baik, orang akan mempunyai persepsi yang berbeda-beda mengenai apa yang sedang mereka kerjakan.

Akibatnya, mereka mungkin mengajukan gagasan yang berbeda sekali mengenai cara memecahkan masalah. Cara terbaik untuk memastikan agar masalah dipahami dengan jelas oleh setiap orang yang terlibat, adalah dengan mendefinisikannya secara aktual dalam bentuk tulisan.

Berikut ini merupakan proses yang harus kita lalui :

A. Susun Pernyataan masalah

Tujuan dari penyusunan masalah secara jelas dan akurat adalah untuk menggambarkan kondisi yang ingin Anda ubah saat ini. Karena itu, pikirkan pernyataan-pernyataan berikut ini :

- a. Apakah masalahnya telah dinyatakan secara objektif? Jika belum berikan alasannya dan bagaimana masalah itu sebaiknya dinyatakan.

b. Apakah masalahnya telah dibatasi cakupannya? Jika belum berikan alasannya dan bagaimana masalah itu sebaiknya dibatasi.

c. Apakah setiap orang yang terlibat mempunyai pemahaman yang sama terhadap permasalahannya? Jika belum berikan alasannya dan bagaimana masalah itu agar bisa dipahami secara bersama.

Ringkas kata, suatu pernyataan masalah harus objektif dan ditulis dengan kalimat yang jelas dan sederhana. Berikut ini merupakan petunjuk yang penting untuk diingat, ketika menyusun pernyataan masalah :

- Hindari memasukkan 'sebab tak langsung' dalam pernyataan masalah
- Hindari memasukkan 'solusi tak langsung' dalam pernyataan masalah

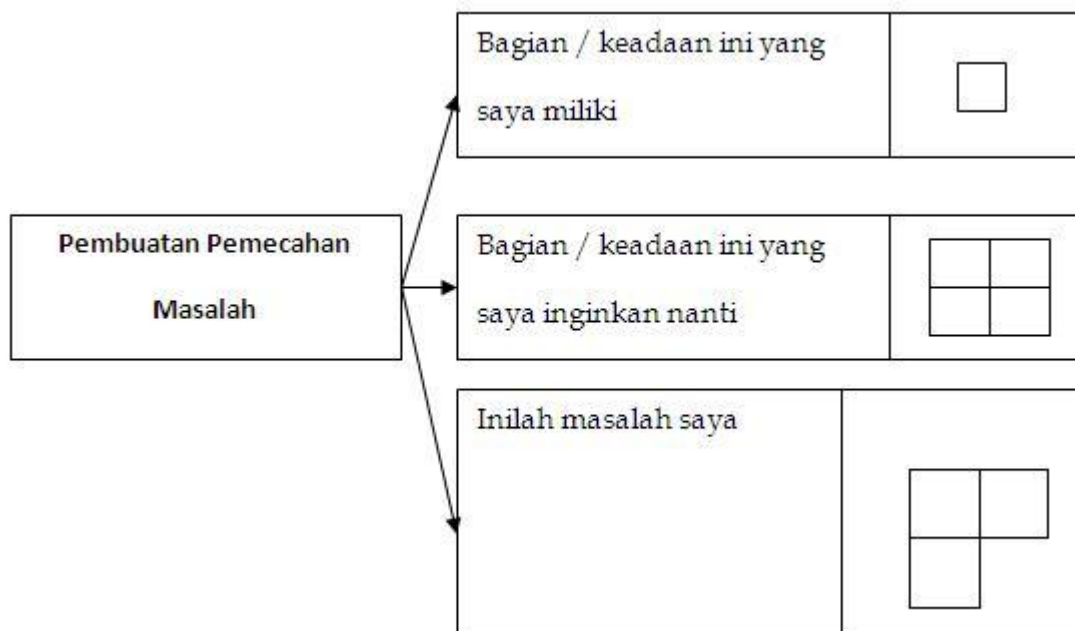
B. Identifikasi keadaan yang diinginkan atau tujuan

Mengidentifikasi keadaan atau tujuan yang diinginkan, bisa memberikan fokus dan arahan. Agar langkah pertama ini menjadi lebih valid, perlu bagi kita untuk melakukan pengetesan terhadap pernyataan masalah yang baik melalui hal-hal berikut :

- Pernyataan masalah dan keadaan yang diinginkan mengandung ukuran yang jelas.
- Tidak ada "sebab tak langsung"
- Tidak ada "solusi tak langsung"
- "Singkat dan manis", sebaiknya tidak lebih dari 10 atau 15 kata bila memungkinkan.
- Bisa melewati tes pertanyaan, "Jadi Apa?"

Konsistenlah dengan definisi dari pada pemecahan masalah. Dengan demikian masalah adalah perbedaan antara keadaan yang sekarang dengan keadaan yang dikehendaki akan terjadi. Atau dengan perkataan lain, masalah adalah jurang pemisah antara dimana kita 'sekarang berada' dengan dimana kita sesungguhnya 'ingin berada nantinya'. Pemecahan masalah dimaksudkan untuk mendekatkan jurang pemisah tersebut.

3.1.2.1 Penentuan (identifikasi) masalah.



Contoh : Seorang pengusaha sedang berada di Jakarta. Dia mempunyai masalah karena harus ada di Surabaya dalam waktu 6 Jam. Yang menjadi masalah bukan karena dia di Jakarta (tempat dimana dia berada) dan bukan karena dalam waktu 6 jam harus ada di Surabaya (tempat dimana nanti dia berada).

Tetapi masalah yang sebenarnya adalah jarak yang harus ditempuh (+800 km) antara Jakarta dan Surabaya. Karena terbatasnya waktu, dia memilih menggunakan pesawat terbang yang merupakan satu-satunya pemecahan masalah yang paling praktis (meniadakan kesenjangan). Alternatif lain adalah dengan menggunakan alat transportasi lain bila waktunya masih memungkinkan.

Ada 3 buah hambatan dalam usaha menentukan masalah :

1. Kurang dapat menentukan alternatif penyelesaian masalah yang sebenarnya.
2. Terlalu mengfokuskan pada masalah yang relatif kecil daripada kepada masalah yang utama.
3. Tidak mendiagnosa masalah dari gejalanya.

3.1.3 Pemecahan Masalah

Proses Pemecahan Masalah secara Rasional

Bila seorang pengusaha dihadapkan pada suatu masalah yang sulit untuk ditangani, bila masalah tersebut penting dan tidak akan selesai dengan sendirinya serta bila pengusaha itu adalah orang yang harus memutuskan masalah tersebut, maka artinya dia ada dalam situasi pemecahan masalah.

Tidak ada pendekatan dalam pengambilan keputusan yang menjamin seorang pengusaha selalu benar. Namun demikian, seorang pengusaha yang menggunakan suatu pendekatan secara rasional, cerdas dan sistematis, akan lebih mungkin menghasilkan pemecahan masalah yang berkualitas tinggi bagi masalah yang dihadapinya dari pada pengusaha lain. Secara umum dan dalam garis besarnya, pemecahan masalah dalam manajemen harus menggunakan proses tahap-tahap pemecahan masalah.

Tahap–Tahap Pemecahan masalah

Tahap I Selidiki Situasi	Proses pemecahan masalah dimulai, bila masalah itu ditemukan untuk diambil tindakan. Suatu penyelidikan yang teliti perlu dilakukan berdasarkan 3 aspek ini, yaitu, (1) aspek penentuan masalah, (2) aspek pengenalan tujuan dan (3) penentuan diagnosa
Tahap II Kembangkan Alternatif	Jangan mengambil Keputusan dulu sebelum beberapa pemecahan alternatif dikembangkan. Pemecahan masalah pada tahap ini memerlukan penemuan alternatif yang kreatif dan imajinatif.
Tahap III Evaluasi Alternatif-Alternatif & Pilih yang Terbaik	Setelah pengusaha mengembangkan seperangkat alternatif, mereka harus mengevaluasinya untuk melihat keefektifan setiap alternatif. Keefektifan dapat diukur dengan 2 kriteria yaitu (1) seberapa realistis alternatif itu dipandang dari sudut sasaran dan sumber daya organisasi, dan (2) seberapa baiknya alternatif itu akan membantu memecahkan masalah.
Tahap IV Buat Rencana Tindakan	Sekali alternatif yang ada telah dipilih, para pengusaha membuat rencana untuk mengatasi kebutuhan dan persoalan yang dihadapi pada waktu melaksanakan alternatif itu.
Tahap V Laksanakan Keputusan & Adakan tindak Lanjut	Melaksanakan rencana pemecahan sangatlah penting dan harus dimonitor

3.1.4 Analisa Sebab-Sebab Potensial

Jebakan yang paling mudah menjerumuskan kita adalah yang mengasumsikan Anda mengetahui yang sebenarnya hingga menyebabkan suatu masalah terjadi, itupun tanpa menggali lebih dalam terlebih dahulu. Jebakan ini akan memikat Anda untuk menganalisis berbagai gejala, ketimbang memberi kebebasan dalam menggali akar penyebab yang sesungguhnya dari masalah yang telah Anda definisikan.

Menganalisis sebab-sebab potensial yang paling baik adalah dengan melakukan serta mengikuti sub langkah kunci berikut ini. Namun sebagaimana disebutkan sebelumnya, potensial, kemudian menyusut bilamana anda menyempitkan daftar itu menjadi kelompok 'penyebab paling memungkinkan yang lebih kecil.

A. Identifikasi sebab – sebab potensial

Identifikasi semua sebab potensial yang memberi andil pada masalah. Anda bisa menggunakan teknik-teknik berikut ini :

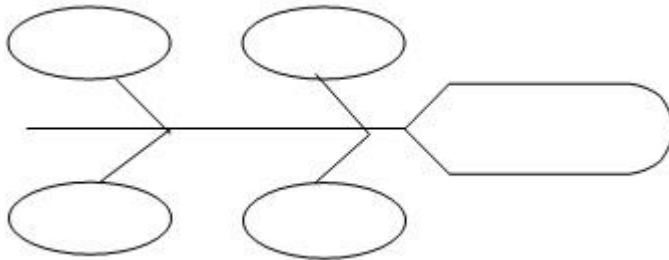
1. Diagram Tulang Ikan (Sebab Akibat)

Langkah – langkahnya sebagai berikut :

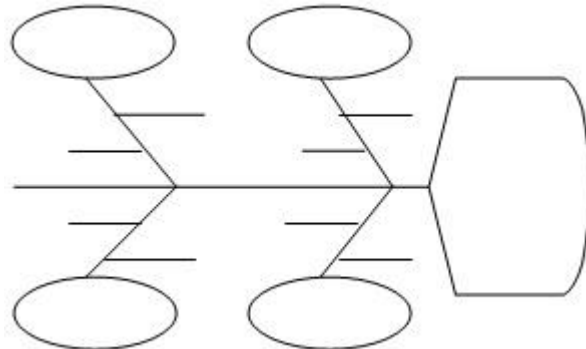
Definisi masalah



Definisi berbagai kategori utama sebab – sebab masalah



Lakukan sumbang saran kemungkinan sebab



B. Tentukan sebab – sebab yang paling memungkinkan

Gunakan perangkat Bagan Pareto untuk mengidentifikasi sebab- sebab mana yang paling memungkinkan, atau sebab – sebab yang memberi andil paling besar pada masalah. Inti dari bagan Pareto adalah 20 % memberikan kontribusi atau dukungan sebesar 80 %. Untuk itu yang perlu kita lakukan adalah sebagai berikut :

SEBAB	KATEGORI	%	KOMULATIF
I			
II			
III			
IV			
V			
VI			
VII			
VIII			
IX			

AKTIVITAS PRIBADI

Sebagai bahan latihan, terapkan bagan Pareto ini pada masalah yang telah anda terapkan pada langkah – langkah sebelumnya untuk menentukan sebab – sebab yang paling memungkinkan bagi masalah anda.

SEBAB	KATEGORI	%	KOMULATIF
I			
II			
III			
IV			
V			
VI			
VII			
VIII			
IX			

3.1.5 Identifikasi Kemungkinan Solusi

Bila sebab – sebab permasalahan telah teridentifikasi untuk kepuasan anda, penting untuk membangkitkan gagasan dan alternatif (bahkan beberapa gagasan dan alternatif yang liar sekalipun) untuk memecahkan masalah. Ini merupakan tahapan dalam proses pemecahan masalah yang mensyaratkan tingkat kreatifitas seseorang. Identifikasi solusi merupakan proses yang terdiri dari dua bagian :

A. Buatlah daftar kemungkinan solusi

Penting untuk tidak berhenti terlalu cepat dalam proses ini, karena beberapa gagasan yang paling awal, atau gagasan yang paling jelas, tidak selalu paling baik. Anda bisa menemukan solusi potensial dengan menggunakan teknik " Crazy Ideas "seperti berikut ini :

MASALAHKU :	
IDE	SOLUSI
A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	

B. Tentukan solusi terbaik

Kurangi panjangnya daftar kemungkinan solusi menjadi 4 – 6 kemungkinan solusi terbaik. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan Matriks Pilihan Berpasangan seperti berikut ini :

AKTIVITAS KELOMPOK

SOLUSI	A	B	C	D	E
A					
B					
C					
D					
E					

AKTIVITAS PRIBADI

SOLUSI	A	B	C	D	E
A					
B					
C					
D					
E					

3.1.6 Pilih Solusi Terbaik

Pada langkah keempat, keputusan harus dibuat, solusi mana yang dipilih. Sebagaimana dengan keputusan apapun, beberapa faktor masuk kedalam proses. Dalam banyak situasi pemecahan masalah, faktor – faktor, atau kriteria, yang berbeda, yang digunakan individu untuk membuat keputusan mereka, tidak jelas atau tidak pernah diutarakan. Hal ini dapat dan pasti membawa kesalahpahaman dan kekeliruan menafsirkan alasan orang lain. Langkah berikut ini akan membantu memastikan bahwa anda dan tim anda mencapai kesepakatan serta menyeleksi solusi terbaik bagi masalah anda.

A. Kembangkan dan berikan bobot pada kriteria

Tentukan kriteria mana (3-6) yang cocok untuk memilih suatu solusi bagi permasalahan. Pastikan bahwa anda yang mendefinisikan dengan jelas masing – masing kriteria sehingga setiap orang mempunyai definisi yang sama dibenaknya. Lakukan pembobotan pada kriteria tersebut untuk memperlihatkan seberapa penting kriteria itu relatif satu sama lainnya. (Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan angka pada tiap kriteria sehingga seluruh kriteria angkanya berjumlah 100) Teknik penilaian kriteria akan memberikan kepada anda keleluasaan untuk membandingkan solusi yang berbeda terhadap sekumpulan aturan. Karena itu ajukan persyaratan atau kriteria anda untuk mengambil keputusan.

Misalnya :

KRITERIA	DIDEFINISIKAN SEBAGAI	BOBOT
Kemudahan penerapan	Seberapa mudah menerapkan solusi ini nanti ?	20 %
Kemungkinan Berhasil	Seberapa mungkin solusi ini sendiri bisa diterapkan dengan berhasil	20%
Efektivitas solusi	Seberapa efektif solusi ini nanti tertuju pada akar penyebab dan dalam memecahkan masalahnya?	50 %
Resistensi yg relatif rendah	Berapa banyak resistensi yang mungkin ada untuk menerapkan solusi ini ?	10%
Total Bobot		100 %

AKTIVITAS KELOMPOK

Sebagai latihan, buatlah kriteria dan berikan bobot pada kriteria tersebut untuk membantu anda dalam memilih solusi terbaik sehubungan dengan masalah dari study kasus di atas.

KRITERIA	DIDEFINISIKAN SEBAGAI	BOBOT
TOTAL BOBOT		100 %

AKTIVITAS PRIBADI

Setelah mengenal langkah – langkah menentukan standard kriteria bersama dengan kelompok anda, tentukanlah kriteria dan bobotnya sehubungan dengan masalah yang telah anda analisa dalam langkah – langkah sebelumnya.

KRITERIA	DIDEFINISIKAN SEBAGAI	BOBOT
TOTAL BOBOT		100 %

B. Implementasikan Kriteria

Beri masing – masing kemungkinan solusi pada daftar ringkas anda terhadap kriteria. Anda bisa melakukannya dengan memberikan skor (dengan skala 1 – 10, misalnya) pada tiap solusi untuk kriteria pertama, kemudiab berpindah kebawah dan mengulangi proses ini untuk masing – masing kriteria. Setelah skor diberikan untuk tiap kotak, kalikan skor tersebut dengan bobot. Kemudian jumlahkan skor yang sudah diberi bobot untuk tiap solusi. Pembobotan kriteria ini akan membantu anda memilih solusi terbaik.

AKTIVITAS KELOMPOK

Diskusikan bersama dengan kelompok anda bagaimana solusi – solusi yang anda buat sehubungan dengan masalah study kasus diatas.

KRITERIA	BBT	ALTERNATIF SOLUSI				
		A	B	C	D	E

AKTIVITAS PRIBADI

Implementasikan solusi – solusi dari masalah anda kedalam lembar Penilaian Kriteria.

KRITERIA	BBT	ALTERNATIF SOLUSI				
		A	B	C	D	E

C. Pilihlah Solusi terbaik

Bila semua kemungkinan solusi telah dievaluasi dengan kriteria yang telah diidentifikasi, pilihlah solusi terbaik untuk diterapkan.

AKTIVITAS PRIBADI

Tentukan mana solusi dari masalah anda yang akan anda ambil sebagai prioritas dalam pemecahan masalah anda yang akan anda ambil sebagai prioritas dalam pemecahan masalah anda.

SOLUSI	Peringkat dgn Bobot	SKOR	Peringkat Tanpa Bobot	SKOR
A				
B				
C				
D				
E				

SOLUSISAYA	ALASAN

3.1.7 Menyusun Rencana Tindakan

Pada sesi ini masalah baru dipecahkan hanya diatas kertas, sekarang saatnya untuk melkuakan tindakan. Tetapi tindakan apa? Dari mana mulainya? Siapa yang akan melakukan apa, kapan, dan bagaimana? 2 langkah berikut akan membantu anda menyusun Rencana tindakan.

A. Bagilah Solusi menjadi ringkasan tugas

AKTIVITAS KELOMPOK

Implementasikan 2 solusi terbaik yang telah dipilih oleh kelompok anda pada langkah sebelumnya ke dalam form rencana tindakan berikut ini.

RENCANA TINDAKAN SOLUSI 1					
Tahap Tindakan	Siapa PIC-nya	Tgl Mulai	Tgl Selesai	Waktu dlm Jam	Biaya

RENCANA TINDAKAN SOLUSI 2					
Tahap Tindakan	Siapa PIC-nya	Tgl Mulai	Tgl Selesai	Waktu dlm Jam	Biaya

AKTIVITAS PRIBADI

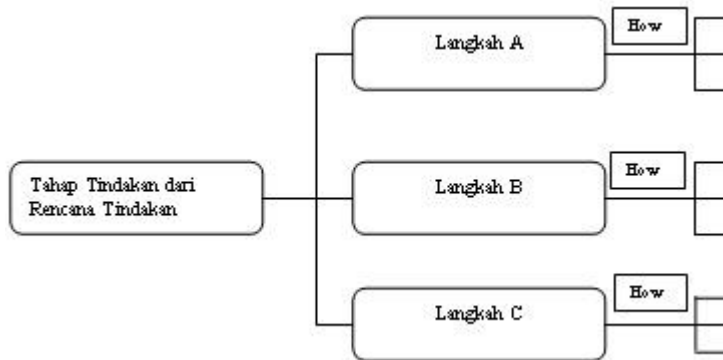
Setelah mengenal langkah – langkah menyusun rencana tindakan secara berkelompok, sekarang implementasikan 2 solusi terbaik dari masalah yang telah anda analisa pada langkah – langkah sebelumnya.

RENCANA TINDAKAN SOLUSI 1					
Tahap Tindakan	Siapa PIC-nya	Tgl Mulai	Tgl Selesai	Waktu dlm Jam	Biaya

RENCANA TINDAKAN SOLUSI 2					
Tahap Tindakan	Siapa PIC-nya	Tgl Mulai	Tgl Selesai	Waktu dlm Jam	Biaya

B. Susunlah Rencana Kemungkinan

Untuk menyusun rencana kemungkinan anda dapat menggunakan "How – how diagram" sebagai berikut :



AKTIVITAS KELOMPOK

Bersama dengan kelompok anda, pakailah How – how diagram untuk menyusun rencana kemungkinan dari setiap tahap tindakan yang telah kelompok anda tentukan pada langkah sebelumnya sehubungan dengan masalah study kasus diatas.

AKTIVITAS PRIBADI

Setelah anda mengenal langkah – langkah dalam menyusun rencana kemungkinan bersama dengan kelompok, sekarang susunlah rencana kemungkinan dari setiap tahap tindakan yang telah anda tentukan pada langkah sebelumnya sehubungan dengan kasus yang anda buat.

Sasaran :

.....

Tindakan Khusus	Siapa	Biaya	Batas waktu

MEMPREDIKSIKAN MASALAH & PELUANG				
Masalah / peluang yg bisa terjadi	Bgm hal itu terjadi ?	Seberapa penting ?	Tindakan Pencegahan	Tindakan Mengatasi

Rencana Untuk Mengkomunikasikan

Siapa yang akan terkena dampak atau pengaruh dari tindakan ini ?
Bagaimana cara mereka terkena dampak atau pengaruh?

.....
.....
.....

Dukungan siapa yang kita perlukan? Dukungan yang seperti apa yang kita butuhkan?

.....
.....
.....

Manfaat apa yang dapat diidentifikasi yang akan menunjang hal – hal yang terkena dampak, dan dukungan siapa yang diperlukan agar implementasi tersebut berhasil?

Hal – hal yang terkena dampak	Dukungan Siapa yang diperlukan

Bagaimana anda akan menguji efektivitas dari komunitas anda?

.....
.....
.....

3.1.8 Implementasi dan Evaluasi

Anda seharusnya siap memodifikasi Rencana Tindakan anda, bila diperlukan, untuk menanggung kejadian yang tidak diharapkan. Langkah proses pemecahan masalah inilah yang membuat pendekatan terstruktur sebagai suatu "lingkaran tertutup". Pentingnya pendekatan "lingkaran tertutup" untuk memecahkan masalah menjadi jelas ketika anda menyadari bahwa keadaan, situasi, orang dan preferensi berubah sesuai dengan berjalannya waktu. Dengan mengikuti implementasi rencana tindakan dan mengevaluasi perkembangan, anda bisa memastikan bahwa solusi diterapkan sekalipun dengan macam – macam perubahan tersebut.

Tiga langkah berikut akan membuat tahapan pemecahan masalah ini bekerja dengan berhasil bagi anda.

A. Kumpulkan data sesuai dengan rencana tindakan

Melalui sistem pemantauan yang ada, tentukan apakah tugas – tugas tersebut telah berjalan atau tidak, atau target jangka pendek yang telah anda tentukan tercapai sebagaimana direncanakan atau tidak. Langkah – langkah penting yang sudah diidentifikasi dan sistem kontrol yang disertai dengan pemantauan target seharusnya diikuti dan diperbaharui secara reguler. Untuk dapat mengetahui hal tersebut anda perlu membuat suatu catatan yang dihasilkan melalui pengalaman anda menjalankan, melihat atau melalui wawancara dengan Person In Charge-nya. Salah satu contoh form yang anda bisa gunakan adalah sebagai berikut :

LEMBAR DATA				
Aktivitas	"Yang ingin dicapai"	Date Line	Result	Alasan Penyimpangan

B. Implementasikan rencana kemungkinan

Bila kondisi yang anda rencanakan berubah selama pemantauan dan evaluasi rencana tindakan tersebut, implementasikan rencana kemungkinan yang diperlukan untuk terus menggerakkan anda menuju ke "keadaan yang diinginkan." Untuk itu anda dapat menggunakan "Diagram bidang kekuatan" berikut ini :

AKTIVITAS	Keadaan yang Diinginkan	Situasi sekarang	Kekuatan Pendorong	Kekuatan Penghambat

C. Evaluasi hasil – hasilnya

Ulangi proses tahapan ini untuk menunjukkan perhatian pada berbagai masalah tambahan bilamana diperlukan.

1. Apakah "keadaan yang diinginkan" sudah tercapai?

.....

2. Apakah semua rencana berjalan untuk memastikan bahwa masalah tersebut tidak akan terjadi lagi?

.....

3.1.9 Pengambilan Keputusan Praktis

Rushing up prevents lateness. Lateness makes us in a rush.

Perspektif Waktu:

Sebelum mengambil keputusan, kita harus bertanya: "apakah keputusan itu betul-betul penting?"

Urgen: berhubungan dengan hal-hal yang mendesak. Harus sekarang!

Penting: berhubungan dengan hasil, yang lebih baik, untuk jangka panjang.



Syarat Pengambilan Keputusan

- Mendefinisikan masalah yang dihadapi, bukan memberikan jawaban.
- Mengeluarkan dan mendiskusikan pandangan-pandangan yang berbeda.
- Mencari sejumlah alternatif sebelum menemukan jawaban yang benar.

Sumber Informasi:

- Data sejarah; meliputi informasi yang berkaitan dengan kegiatan, hasil, masalah dan penyelesaiannya pada masa lalu.
- Data perencanaan; membandingkan hasil dengan tujuan yang seharusnya dicapai.
- Data kritik; termasuk anggota tim dan pihak lain.
- Data perbandingan; bandingkan dengan pihak lain yang menghadapi masalah yang sama.

Proses Pengambilan Keputusan

1. Langkah dalam pengambilan keputusan:

- Susun daftar alternatif.
- Kumpulkan informasi yang relevan.
- Nilailah kegunaan dari setiap alternatif yang timbul.
- Buat keputusan dengan memilih satu alternatif.

2. Analisa keputusan

- Dipengaruhi faktor masa depan.
- Mempertimbangkan dampak.
- Analisa kuantitatif.

3. Pendekatan sistem

- Temukan masalah sebelum menyelesaikannya.
- Menentukan alasan dalam membuat pilihan dan rintangan yang mungkin dihadapi.

4. Proses yang kreatif (know-how)

- Kejenuhan karena terlalu terbiasa.
- Menganalisa dan mempertentangkan ide dari berbagai sudut.
- Inkubasi (gunakan insting dan feeling).
- Sesuaikan ide dengan kebutuhan.

Pengambilan Keputusan Kolektif

Brainstorming

- Memiliki tema tertentu untuk melahirkan ide-ide

Tahapan:

- Pemberian pendapat masing-masing.
- Catat (ingat, tanpa kritik! Apa adanya).
- Penjelasan masing-masing ide (boleh setuju, boleh tidak).
- Setiap ide dibicarakan dari segi nilai, kelayakan, dan prioritas.

Kondisi yang kondusif:

- Adakan brainstorming saat suasana segar.
- Berikan kebebasan (asumsikan mereka pada posisi yang sederajat).
- Kecilkan ukuran kelompok.
- Atur suasana agar bisa saling tatap muka.
- Atur waktu secara merata, agar dapat dibahas seluruhnya.
- Catat setiap gagasan, agar semua merasa diterima.
- Jangan berikan kritik di awal diskusi.

Membuat kesimpulan:

- Keterbukaan untuk menyampaikan saran dan meminta persetujuan.
- Susun saran menurut prioritas.
- Tanyakan cara-cara untuk melaksanakan saran terbaik.
- Putuskan mana saran yang berpeluang untuk sukses.
- Buatlah resume dari saran-saran yang dipilih secara tertulis.

Musyawarah

Musyawarah adalah proses konsultasi di antara mereka yang mengetahui permasalahan yang dibicarakan, dan paling baik diperoleh melalui diskusi diantara mereka yang paling menyadari situasi yang dihadapi. Keputusan bersama diijunkung tinggi dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Pertimbangan paling penting dalam melaksanakan musyawarah adalah perbedaan pandangan. Agar mereka mendapat manfaat sepenuhnya dalam praktek musyawarah, seorang pengambil keputusan yang efektif akan menyusun penolakannya.

Manfaat dari perbedaan pendapat:

- Akan menjaga pengambil keputusan dari pengaruh pemikiran dominan pihak mayoritas.
- Memberikan alternatif untuk dipilih dalam mengambil keputusan.
- Dapat merangsang imajinasi.

Pelaksanaan Keputusan

Mulailah dengan niat baik, sadari konsekuensi dari setiap pilihan keputusan. Keputusan efektif terkait dengan komitmen terhadap konsekuensi pilihan. Libatkan semua pihak terkait. Jadikan pengharapan sebagai dasar pelaksanaan keputusan.

Unsur-unsur pelaksanaan:

- | | |
|---|------------------------|
| - Who (Siapa yang harus melaksanakan) | Pendelegasian wewenang |
| - Whom (Kepada siapa harus disampaikan) | Menyampaikan keputusan |
| - What (Apa yang harus dilakukan) | Merencanakan tindakan |
| - When (Kapan harus dilaksanakan) | Menjadwalkan kegiatan |
| - How (Bagaimana melaksanakan) | Keterampilan, anggaran |

Untuk memastikan bahwa tugas telah dilaksanakan:

- Perhatikan buku saku: buat catatan daftar periksa dan lakukan review secara berkala.
- Dua pekerjaan bukan 50% - 50%, tapi 100% - 100%.
- Kaidah tukang kayu, lebih baik mengukur dua kali daripada memotong berkali-kali.

Tipe orang yang mungkin dihadapi dalam pelaksanaan keputusan:

- Orang yang tahu semuanya: dia mengetahui; anda tidak tahu apa-apa.
- Dikatatator: hanya ada satu untuk melakukannya; caranya sendiri.
- Penikam dari belakang: setiap kali anda berpaling, anda akan sekali lagi ditikamnya.
- Orang yang sering mengeluh: dia menemukan kesalahan pada segala hal, kecuali dirinya.
- Pesaing: setiap hari adalah peperangan, dia menang dan anda harus kalah.
- Pemberang: secara psikologis cepat marah dalam waktu yang singkat.

3.2 Kreatif dan Inovatif dalam Berwirausaha

Seseorang yang berkeinginan menjadi pengusaha memiliki motivasi berprestasi, visi ke depan, komitmen terhadap pekerjaan, kemandirian, keberanian mengambil resiko, dan jiwa kepemimpinan dll. Hal itu semua belum cukup karena setiap pengusaha dituntut untuk selalu memiliki kreativitas yang tinggi dan inovasi baru. Banyak contoh yang menunjukkan bahwa kreativitas dan inovasi merupakan salah satunya faktor yang bisa membawa seseorang menjadi pengusaha sukses.

Kisah perjalanan Soetjipto Sosrodjojo, yang lebih kita kenal adalah merek teh botol SOSRO tidak datang begitu saja, tetapi tumbuh dan besar melalui perjalanan yang cukup panjang. Pada tahun 1965, teh wangi melati dengan merek "cap botol" yang telah dikenal di daerah Jawa mulai diperkenalkan di Jakarta. Promosi dilakukan langsung oleh Pak Sosro dengan mendatangi tempat-tempat keramaian dan membagi secara cuma-cuma contoh teh wangi merek cap botol tersebut. Setelah bertahun-tahun melakukan teknik promosi Cicip Rasa, akhirnya pada tahun 1969 muncul gagasan untuk menjual air teh siap minum dalam kemasan botol dengan merek Teh Botol Sosro. Pada tahun 1974, didirikan pabrik PT. Sinar Sosro dan desain botol Teh Botol Sosro merupakan pabrik teh siap minum dalam kemasan botol pertama di Indonesia dan bahkan pertama di dunia.

3.2.1 Kreativitas dan Inovasi

Hasil penelitian terhadap otak manusia, menunjukkan bahwa fungsi otak manusia dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu fungsi otak sebelah kiri dan fungsi otak sebelah kanan. Setiap bagian otak memiliki fungsi spesifik dan menangkap informasi yang berbeda, fungsi bagian otak yang satu lebih dominan dari pada bagian lainnya. Fungsi bagian otak sebelah kiri dikendalikan secara linier (berpikir vertikal), berperan menangkap logika dan simbol-simbol. Sedangkan Fungsi otak bagian kanan lebih mengandalkan pada berpikir lateral, lebih menangkangkap hal yang intuitif, kreatif

dan emosional.

Menurut Zimmerer (1996), untuk mengembangkan ketrampilan berpikir, seseorang menggunakan otak sebelah kiri. Sedangkan untuk belajar mengembangkan ketrampilan kreatif digunakan otak sebelah kanan, ciri-cirinya :

- Selalu bertanya, " Apa ada cara yang lebih baik ?"
- Selalu menantang kebiasaan, tradisi, dan kebiasaan rutin.
- Bereaksi/merenungkan, berpikir dalam.
- Berani bermain mental, mencoba untuk melihat permasalahan dari perspektif yang berbeda.
- Menyadari kemungkinan banyak jawaban dari pada satu jawaban yang benar.
- Melihat kegagalan dan kesalahan hanya sebagai jalan untuk mencapai sukses.
- Mengkorelasikan ide-ide yang masih samar terhadap masalah untuk menghasilkan pemecahan yang inovatif.
- Memiliki keterampilan helikopter (helicopters skill), yaitu kemampuan untuk bangkit di atas kebiasaan rutin dan melihat permasalahan dari perspektif yang lebih luas kemudian memfokuskannya pada kebutuhan untuk berubah.

Apapun yang anda lakukan, bagian otak (otak kanan dan otak kiri) anda yang dominan akan selalu mendikte bagaimana Anda harus berpikir.

Pengaruh atas Penggunaan otak kiri yang berlebihan menyebabkan seseorang lebih teratur dalam berpikir, analitis, dan kurang kreatif, sehingga terlalu banyak pertimbangan dalam bertindak dan cenderung menjadi pengekor.

Berbeda dengan otak kanan yang berpikir secara loncat-loncat tak beraturan, memungkinkan seseorang berpikir kreatif. Orang yang dominan menggunakan otak bagian kanannya juga cenderung memiliki banyak ide dan berani bertindak dengan pertimbangan yang tidak terlalu njelimet (berbelit-belit).

Otak Kiri	Otak Kanan
Kata	Irama/gambar
Logika	intuitif
Angka - Urutan	Dimensi - Imajinasi
Intelektual	Emosional
Deduktif	Induktif
Tetap - Statis	Sementara - Dinamis
Hafalan	Pemahaman
Fakta	Gagasan
Sempit - Dangkal	Luas - Dalam
Pasif - Jawaban	Aktif - Pertanyaan
Ketakutan	Kepercayaan
Jangka pendek	Jangka panjang

Suatu proses tidak datang begitu saja, meski sering kali datangnya melalui hal-hal kecil yang menuntut kita tidak berarti dan tidak ada gunanya. Namun kemudian biasanya kita baru menyadarinya setelah orang lain melakukannya.

Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang (thinking new thing).

Inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang (doing new thing).

Proses berpikir kreatif dan bertindak inovatif merupakan nilai tambah (value added), dan hal ini merupakan sumber peluang bagi wirausaha.

3.2.2 Tuntutan Kreativitas Dalam Bisnis Masa Kini

Kebanyakan dari kita merasa apa yang sekarang ada tidak perlu diperbaiki karena akan membuang-buang waktu dan tenaga saja. Pendapat ini tentunya merupakan sebuah kekeliruan, karena jika kita hanya berdiam diri, maka kita akan dikalahkan oleh para pesaing dengan mudahnya. Berdasarkan hal tersebut, maka kita harus berbuat sesuatu, yaitu :
Agar memiliki keunggulan dibanding dengan pesaing dan mempertahankan eksistensi usaha, maka harus terus berupaya mencari sesuatu yang baru dan mengembangkan apa yang sudah ada agar menjadi lebih baik. Oleh karena itu, kreativitas sangat diperlukan oleh setiap wirausaha. Seorang wirausahawan harus memastikan bahwa kreativitas yang telah usang, harus ada solusi yang lebih kreatif lagi.

Para peneliti telah mengatakan bahwa kreatifitas menyangkut keputusan-keputusan tentang apa yang anda inginkan, dan bagaimana anda melakukannya dengan lebih baik.

Jadi, urutan tersebut melibatkan sebuah proses, bukan hanya melihat hasil akhir yang diharapkan. Sehingga kita tidak perlu merasa sangat terbebani untuk menjadi kreatif.

Dalam kehidupan sehari-hari, para peneliti telah membedakan tipe kreativitas:

1. Membuat atau menciptakan, dimana penciptaan merupakan proses membuat sesuatu dari tidak ada menjadi ada.
2. Mengkombinasikan dua hal atau lebih yang sebelumnya tidak saling berkaitan, menjadi lebih bermanfaat.
3. Memodifikasi sesuatu yang memang sudah ada, proses ini berupaya mencari cara-cara untuk membentuk fungsi-fungsi baru, atau menjadikan sesuatu menjadi lebih banyak kegunaannya bagi orang lain.

3.2.3 Hambatan dan Teknik Meningkatkan Kreativitas

Hambatan-hambatan Kreativitas

Seorang pakar mengartikan hambatan kreativitas sebagai " mental walls which block the problem solver from correctly perceiving a problem or conceiving its solution, " yaitu dinding atau bangunan mental yang menghambat kita untuk memahami atau menemukan pemecahan atas suatu masalah. Bangunan mental yang bersifat menghambat ini terdapat pada setiap orang dalam kualitas dan kuantitas yang berbeda-beda.

Hambatan Psikologis, hal ini dikarenakan kebanyakan kita telah mengikuti proses pendidikan formal maupun informal yang sangat menekankan pentingnya satu jawaban yang benar. Sehingga kurang mampu mengekspresikan kemampuan konseptual, dan kurang mampu berkomunikasi dengan baik.

1. Hambatan Budaya, hal ini dikarenakan adanya keseragaman berpikir atau pemujaan terhadap berpikir logis dan rasional. Pemecahan masalah haruslah selalu bersifat serius dan tanpa humor maupun canda, sehingga menghambat penyelesaian yang bersifat intuitif atau menggunakan perasaan dan kreativitas.
2. Hambatan Lingkungan sosial maupun fisik, hal ini dikarenakan lingkungan sosial yang selalu teratur, dan lingkungan fisik atau layout yang tetap, permanen dan mapan, sehingga dapat mengurangi produktivitas dan kreativitas.
3. Hambatan Bahasa Berpikir, hal ini dikarenakan kita memiliki beragam bahasa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu masalah, misalnya bahasa lisan, matematik, visual dan bahasa penginderaan lainnya. Sehingga kita tidak selalu dapat menggunakan satu bahasa berpikir untuk menyelesaikan segala persoalan.
4. Hambatan Keterpakuan Fungsional, hal ini dikarenakan pada kebiasaan kita untuk memfungsikan peralatan, orang, ataupun teknologi hanya dengan satu cara. Sebagai contoh sabuk/gesper yang kita pakai dapat untuk memperpanjang seutas tali yang kurang panjang dll.

Cara meningkatkan kreativitas dalam proses pemecahan masalah.

Melalui penjelasan tentang macam-macam penghambat kreativitas, hambatan dalam kreativitas

sebenarnya dapat diatasi walaupun sulit. Cara umum yang dipakai adalah dengan mengubah cara berpikir dan proses bertindak. Walaupun demikian, berbagai riset telah dilakukan untuk mencari cara-cara meningkatkan kreativitas dalam proses pemecahan masalah, yaitu :

- Perumusan masalah secara kreatif, adalah usaha yang dilakukan untuk menghindari dari perumusan masalah yang sudah jelas. Tapi coba berpikir secara divergen dan bukan konvergen dengan melontarkan pertanyaan baru maupun mencoba melihat dari sudut pandang yang berbeda agar memperoleh kemungkinan baru.
- Bertanya dan bertanya, Intinya adalah dengan terus-menerus melontarkan pertanyaan untuk memperbesar terciptanya solusi yang kreatif. Untuk membangkitkan sikap bertanya adalah dengan melontarkan pertanyaan, tanpa perlu khawatir apakah pertanyaan yang kita ajukan salah atau karena pertanyaan tersebut orang lain menganggap kita bodoh.

Curah gagasan, untuk dapat melakukan curah gagasan yang efektif, perlu diperhatikan 3 kondisi berikut ini:

1. Selama proses mencurahkan gagasan jangan melakukan penilaian.
2. Proses pencurahan gagasan harus benar-benar bebas.
3. Usahakan sebanyak mungkin gagasan dapat dilontarkan, karena kemungkinan untuk memperoleh jawaban yang kreatif.

- Orang aneh, maksudnya adalah memasukkan orang lain yang tidak begitu tahu tentang bidang pekerjaan atau bidang pengetahuan yang sedang dipecahkan. Teknik ini dimunculkan karena penelitian menemukan bahwa banyak orang mengalami kesulitan untuk kreatif dalam hal-hal yang sudah sangat dikenal.
- Iklim kreatif, hal ini dilakukan antara lain dengan saling mendukungnya setiap anggota kelompok untuk dapat berkomunikasi secara terbuka, melontarkan opini yang berisiko, bertanya dan menggali, diskusi, membandingkan, mengembangkan, dan bukan mengkritik ide yang dilontarkan, melibatkan diri dalam proses berpikir yang divergen (imajinatif) dan bukan konvergen (praktis atau teknis), serta menghindari menang kalah.

3.2.4 Arti penting Inovasi dalam Kewirausahaan

" Orang dengan gagasan baru adalah orang aneh, sampai gagasan itu berhasil. " (Mark Twain)

Schumpeter dalam Rambat (2004) mendukung pendapat bahwa pengusaha merupakan inovator, yang tidak selalu sebagai inventor (penemu). Pengusaha berperan sebagai orang yang mengatur pengalokasian sumber daya dalam usaha eksploitasi invensi (temuan) yang mungkin saja sudah ada sebelumnya. Pengusaha menciptakan kombinasi-kombinasi baru dari penggunaan faktor produksi. Ada lima jenis inovasi yang penting dilakukan wirausaha, yaitu:

1. Pengenalan barang baru atau perbaikan barang yang sudah ada.
2. Pengenalan metode produksi baru.
3. Pembukaan pasar baru, khususnya pasar ekspor atau daerah yang baru.
4. Penciptaan/pengadaan persediaan (supply) bahan mentah atau setengah jadi baru.
5. Penciptaan suatu bentuk organisasi industri baru.

Untuk membangun perusahaan inovatif, Kotler sebagai pakar pemasaran, mengingatkan bahwa tanpa inovasi perusahaan akan menjadi tua, kuno, rapuh, dan tidak langgeng. Inovasi harus terus dibangun melalui budaya kreatif, mengikuti tren perubahan, dan membangun pasar. Untuk membangun inovatif, Kotler menekankan pentingnya sejumlah faktor sebagai berikut:

- a. adanya budaya penemuan, setiap organisasi bisnis harus disesaki orang-orang yang punya semangat inovasi.
- b. mengembangkan inovasi sebaiknya berdasarkan riset, sebab, perusahaan dikatakan inovatif kalau secara sengaja membangun dan melakukan proses untuk menghasilkan temuan baru.

Impian saja tidak cukup. Impian harus senantiasa ditunjang oleh inovasi yang tiada henti sehingga bangunan bisnis menjadi kukuh dalam situasi apapun, entah badai kesulitan ataupun tantangan.

" Seorang wirausaha harus segera menterjemahkan mimpi-mimpinya menjadi inovasi untuk mengembangkan bisnisnya. "

Inovasi adalah kreativitas yang diterjemahkan menjadi sesuatu yang dapat diimplementasikan dan memberikan nilai tambah atas sumber daya yang kita miliki. Sifat inovasi dapat ditumbuhkembangkan dengan memahami bahwa inovasi adalah suatu kerja keras, terobosan, dan kaizen (perbaikan terus-menerus). Inovasi kerap bergantung pada riset. Biasanya untuk menghasilkan produk baru yang benar-benar inovatif biayanya sungguh besar. Produk inovatif berbasis riset ditunjukkan PT. Panasonic Gobel Indonesia melalui Dsterile, sebuah produk pengering piring elektrik yang diklaim sebagai produk pengering piring higienis pertama di Indonesia (dilengkapi dengan antitoksin dan efektif untuk melumpuhkan bakteri dan jamur). Dalam proses penerapan kemampuan berinovatif, menurut Kuratko (1955) ada empat jenis inovatif, yaitu (1) invensi (penemuan), (2) ekstensi (pengembangan), (3) duplikasi (penggandaan), dan (4) sistesis (penggabungan).

3.2.5 Melindungi Gagasan dari Hasil Kreativitas & Inovasi

Hak Kekayaan Intelektual (HAKI), yaitu hak eksklusif yang diberikan oleh negara kepada seseorang atau sekelompok orang untuk memegang monopoli dalam menggunakan dan mendapatkan manfaat ekonomi dari kekayaan intelektual.

Lingkup dari HAKI yaitu:

1. Hak Cipta adalah hak istimewa guna melindungi pencipta dan keorisinalan ciptaannya.
2. Hak Kekayaan Industri, terdiri dari paten, desain industri, desain tata letak sirkuit terpadu, merek dan rahasia dagang.

Terdapat beberapa langkah untuk mendapatkan hak paten, yaitu:

Langkah 1: Tetapkan bahwa yang ditemukan benar-benar baru

Langkah 2: Dokumentasikan produk yang ditemukan tersebut

Langkah 3: Telusuri paten-paten yang telah ada

Langkah 4: Pelajari hasil telusuran

3.3 Pengambilan Resiko

Para wirausaha merupakan pengambil resiko yang sudah diperhitungkan. Mereka bergairah menghadapi tantangan. Wirausaha menghindari situasi resiko rendah karena tidak ada tantangannya dan menjauhi situasi resiko tinggi, karena mereka ingin berhasil. Mereka menyukai tantangan yang dapat dicapai.

Apakah Situasi Beresiko itu?

Situasi beresiko terjadi jika anda diminta membuat pilihan antara dua alternatif atau lebih, yang bakal hasilnya tidak diketahui dan harus dinilai secara obyektif. Situasi ini mengandung potensi kegagalan dan potensi sukses. Semakin besar kemungkinan kerugian, semakin besar risikonya. Kebanyakan ciri-ciri wirausaha saling berkaitan. Hal ini lebih-lebih berlaku pada perilaku pengambilan resiko. Beberapa kaitan itu antara lain demikian:

1. Pengambilan resiko berkaitan dengan kreativitas dan inovasi serta merupakan bagian penting dalam mengubah ide menjadi realitas.
2. Pengambilan resiko berkaitan dengan kepercayaan pada diri sendiri
3. Pengetahuan realistik mengenai kemampuan-kemampuan anda sendiri juga penting.

Dalam mengambil keputusan perlu adanya suatu alternatif yang harus diambil, yaitu alternatif yang "mengandung resiko" atau alternatif "konservatif" tergantung pada:

- a. Daya tarik setiap alternatif
- b. Sejauh mana anda bersedia rugi
- c. Kemungkinan relatif sukses dan gagal

d. Seberapa jauh anda meningkatkan.

Kebanyakan ciri-ciri wirausaha saling berkaitan, antara lain:

1. Pengambilan resiko berkaitan dengan kreativitas dan inovatif.
2. Pengambilan resiko berkaitan dengan kepercayaan pada diri sendiri
3. Pengetahuan realistik.

Pengambilan Resiko Pribadi

Hal yang hakiki dalam merealisasi potensi anda sendiri sebagai wirausaha.

Contohnya: pengambilan resiko dalam hubungan pribadi dengan istri, teman-teman dan tetangga akan membantu anda memperoleh pengalaman untuk menilai serta mengambil resiko dan mengelakkan resiko yang kecil ganjaran potensialnya.

Mengembangkan Ide-ide Kreatif

Pengambilan resiko dan kreativitas merupakan dua ciri penting para wirausaha. Dengan berusaha menjadi lebih kreatif, anda juga menjadi lebih sadar akan ide-ide yang baik, maka anda akan lebih siap mengambil resiko yang perlu untuk melaksanakan ide-ide anda yang paling produktif. Jangan pernah memaksakan ide anda pada seseorang. Orang memerlukan waktu sebelum dapat menerima sesuatu yang baru. Ide yang melibatkan masa depan organisasi mengandung resiko. Setiap ada resiko biasanya orang agak ragu-ragu.

Untuk mengurangi resiko ditolaknya suatu ide, saran-saran berikut mungkin dapat menolong:

- Coba utarakan ide anda kepada isteri atau teman-teman anda
- Pilihlah tempat dan waktu untuk mengemukakan ide anda kepada orang lain.
- Kemukakan ide anda sedikit demi sedikit

Tipologi Pengambil resiko

Anda termasuk tipe pengambil resiko yang mana sedikit banyak pada sejauh mana anda dipengaruhi orang lain, pengalaman lalu anda, situasi anda sekarang dan pengharapan-pengharapan anda terhadap masa depan. Dalam bisnis dibutuhkan berbagai tipe pengambil resiko.

Pada tingkat-tingkat bawah organisasi dibutuhkan pekerja-pekerja yang terampil dalam melaksanakan hal-hal yang rutin, yang sedikit saja resikonya. Pada tingkat manajemen menengah terdapat lebih banyak kemungkinan untuk pengambilan resiko.

Mendelegasikan Wewenang dan Tanggungjawab

Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan kegiatan-kegiatan orang dalam usaha mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Dan sebagai seorang pemimpin organisasi harus bersedia memberikan wewenang dan tanggungjawab kepada staf dalam kegiatan.

Pengambilan resiko khususnya penting dalam mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada staf anda. Mengijinkan orang lain berperanserta dalam kewenangan anda merupakan ciri dari wirausaha dan berbakat maju. Semakin banyak anda dapat mendelegasikan wewenang secara berhasil, semakin banyak waktu anda untuk menangani kegiatan-kegiatan yang paling berpengaruh atas keberhasilan masa depan organisasi anda.

Melaksanakan Perubahan

Dalam setiap kegiatan pertama-tama anda harus dapat menentukan apakah terkandung resiko, kekuatan, posisi dan kewenangan anda akan mendapat tantangan. Jika anda tahu bahwa ada sesuatu yang salah dalam bisnis anda, anda haruslah dapat menilai situasi itu secara realistic dan mencoba memecahkannya, Anda haruslah bersedia mengambil tindakan korektif yang diperlukan, yang mungkin akan mengandung resiko tertentu.

Kemampuan mengambil resiko seorang wirausaha akan ditingkatkan oleh:

- Keyakinan pada dirinya
- Kesedian dalam menggunakan kemampuan
- Kemampuan dalam menilai situasi
- Menghadapi situasi resiko sesuai tujuan.

Inovasi dalam bisnis yang menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas lebih tinggi adalah hasil dari tindakan para wirausaha, yang bersedia menerima tantangan-tantangan lebih besar dan memikul resiko yang sudah diperhitungkan.

Mengevaluasi Resiko

Data kuantitatif (angka-angka) akan membantu anda mengevaluasi setiap resiko dan menetapkan tujuan-tujuan anda dan juga memungkinkan anda menggariskan kemajuan secara sistematis. Akhirnya melalui data kuantitatif, anda akan mampu mengukur hasil-hasil yang dicapai dalam hubungan dengan ide-ide semula anda.

Evaluasilah kebutuhan-kebutuhan sebelum memutuskan untuk mengambil resiko. Ada beberapa pertanyaan sebelum memutuskan untuk mengambil resiko, sebagai berikut:

1. Apakah resiko itu sepadan dengan hasilnya?
2. Bagaimanakah resiko dapat dikurangi?
3. Informasi apakah yang diperlukan sebelum resiko di ambil?
4. Orang-orang dan sumber-sumber daya manakah yang dapat membantu mengurangi resiko dan dan mencapai tujuan?
5. Mengapa resiko ini penting?
6. Apakah kekuatan anda dalam mengambil resiko ini?
7. Apakah anda bersedia berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan ini?
8. Apakah yang akan dapat anda capai dengan mengambil resiko itu?
9. Bagaimana anda dapat mengetahui secara kuantitatif bahwa tujuan anda telah tercapai?
10. Apakah halangan-halangan terbesar dalam mencapai tujuan ini?

Dalam bisnis, seperti juga dalam hidup, jelas tidak mungkin mengelakkan resiko. Jika anda mengambil resiko, anda akan menemukan kemampuan anda dan akan lebih yakin pada diri sendiri dan pandangan anda terhadap pengambilan resiko akan lebih positif, karena anda percaya pada kemampuan-kemampuan anda. Dan anda menerima resiko sebagai tantangan-tantangan yang menuntut upaya-upaya anda yang terbaik dalam mencapai tujuan.

Prosedur Pengambilan Resiko

Meskipun pengambilan resiko merupakan suatu gaya perilaku, pengambilan resiko dengan penuh perhitungan merupakan suatu keterampilan yang dapat ditingkatkan. Berikut ini adalah prosedur-prosedur untuk menganalisis sebuah situasi resiko.:

1. Taksiran resiko itu
2. Tujuan dan sasaran
3. Telitilah Alternatif
4. Kumpulkan Informasi dan Ukurlah Alternatif-alternatif
5. Bagaimana Meminimkan resiko? Rencanakan dan Laksanakan Sebuah Alternatif

1. Taksiran resiko Itu

Langkah pertama adalah menaksir ada tidaknya resiko di dalamnya yakni apakah terdapat potensi rugi dalam memilih sebuah alternative. Pilihan-pilihan anda adalah:

- Tetaplah pada tingkat permintaan anda yang sekarang
- Membeli peralatan lebih banyak untuk memenuhi permintaan
- Menyewa peralatan untuk memenuhi permintaan
- Mensubkontrakkan kepada pembikin-pembikin yang lebih kecil.

2. Tujuan dan sasaran

Sasaran sebuah perusahaan mungkin dirumuskan: mencapai pertumbuhan yang pelan-pelan, atau pertumbuhan mantap, atau tidak tumbuh atau pertumbuhan dalam bidang produk lain. Adalah yang harus memutuskan apakah resiko yang muncul itu taat azas dengan tujuan dan sasaran anda. Jika taat azas, proses pengambilan keputusan diteruskan; dan lakukanlah penaksiran alternative yang rinci.

3. Telitilah Alternatif

Pengambilan resiko tertentu (yakni keputusan untuk meluaskan produksi) konsisten dengan

sasaran-sasaran perusahaan anda, maka langkah berikutnya adalah mengadakan survai atas pelbagai alternative.

Beberapa pertanyaan bagi anda yang ingin teliti dalam alternatif :

- a. Apakah sebuah alternative akan menyita usaha pribadi anda?
- b. Apakah kegagalan akan menjatuhkan prestise sosial?
- c. Anda perlu menentukan biaya keuangan dan biaya-biaya lain untuk setiap alternative yang dapat dijalankan

4. Kumpulkan Informasi dan Ukurlah Alternatif-alternatif

Tahap berikutnya adalah mengumpulkan informasi secara intensif sehingga penaksiran setiap kemungkinan realistic dapat dibuat secara realistic. Pelbagai akibat sebaiknya ditelusuri terus dengan kesimpulan-kesimpulan logisnya.

- Jika permintaan mendekati titik kejenuhan, apakah modifikasi produk mendorong kenaikan permintaan di pasar baru?
- Apakah terdapat pasar-pasar baru jika kegiatan persaingan mengurangi bagaian pasar yang sekarang?
- Dapatkan peralatan mesin dimodifikasi dengan mudah untuk membuat produk-produk lain?
- Apakah ada kemungkinan para pembekal dan sub kontraktor menaikkan harga-harganya jika permintaan bertambah?

Bagaimana Meminimkan Resiko?

Langkah yang menentukan berisikan penaksiran secara realistis tentang sejauh mana anda dapat mempengaruhi keadaan. Hal ini mengandung unsur-unsur:

1. Kesadaran yang jelas tentang kemampuan-kemampuan anda dan kekuatan perusahaan
2. Kreativitas dalam menentukan cara mengubah keadaan (demi keuntungan anda)
3. Kemampuan merencanakan taktik dan strategi untuk mewujudkan perubahan itu; dan
4. Dorongan, energi dan antusiasme untuk melaksanakan strategi itu.

Rencanakan dan Laksanakan Sebuah Alternatif

Sekali sebuah alternatif telah dipilih, maka disusunlah sebuah rencana untuk pelaksanaannya.

Rencana ini mengandung sebuah :

1. Jadwal waktu,
2. Rumusan tujuan yang jelas
3. Seperangkat rencana darurat untuk pelbagai hasil yang mungkin terjadi
4. Sebuah proses umpan balik

3.4 Latihan Bab 3

Pilihan Ganda

1. Penyebab upaya pemecahan masalah menjadi menyimpang adalah, kecuali
 - A. Kecenderungan mengerjakan masalah-masalah yang terlalu umum.
 - B. Kecenderungan melompat ke tahap solusi, sebelum benar-benar menganalisa permasalahannya
 - C. Mengidentifikasi masalah secara tepat dan akurat.
 - D. Kecenderungan menangani masalah yang berada diluar kendali.
 - E. Menerapkan solusi "kesayangan", ketimbang mencari solusi kreatif
2. Suatu proses yang digunakan dalam memilih suatu arah tindakan sebagai pemecahan suatu masalah disebut ...
 - A. choice making
 - B. problem solving
 - C. decision making
 - D. problem making

- E. decision solving
3. Segala sesuatu yang dapat menghambat tercapainya tujuan yang ingin dicapai, merupakan definisi dari ...
- A. Komitmen
 - B. konsisten
 - C. Kesepakatan
 - D. masalah
 - E. Konflik
4. Pemecahan masalah dan cara pemecahannya dalam usaha/ bisnis akan tidak terlalu sulit jika seorang wirausahawan ...
- A. banyak uangnya
 - B. sudah banyak pengalaman
 - C. dekat dengan pengusaha
 - D. memiliki bakat dari lahir
 - E. tinggi pendidikan
5. Setiap usaha yang dilakukan oleh wirausahawan yang berhasil selalu diawali dengan ...
- A. modal yang cukup
 - B. perencanaan yang matang
 - C. sistem manajemen yang memadai
 - D. koordinasi terhadap masing-masing anggota
 - E. adanya usaha yang sungguh-sungguh
6. Suatu masalah muncul bila ...
- A. kondisi harapan berbeda dengan hasil yang diimpikan
 - B. kondisi impian berbeda dengan kondisi masa lalu
 - C. kondisi harapan berbeda dengan kondisi masa depan
 - D. kondisi masa lalu berbeda dengan kondisi sekarang.
 - E. kondisi yang aktual (nyata) berbeda dengan hasil yang diinginkan.
7. Kemampuan untuk mencari dan menemukan hal-hal baru dengan penggalan gagasan dinamika adalah ...
- A. inovatif
 - B. kreatif
 - C. kreativitas
 - D. komunikatif
 - E. prospektif
8. Kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru atau melihat hubungan baru antarunsur, data, variable yang sudah ada sebelumnya dinamakan ...
- A. persepsi
 - B. manajemen
 - C. kreativitas
 - D. komunikatif
 - E. prospektif
9. Suatu proses yang mengubah gagasan baru menciptakan produk yang beda dengan yang ada sebelumnya disebut ...
- A. kreativitas
 - B. konseptual
 - C. inovasi
 - D. utility
 - E. kreasi

10. Pada prosesnya, penerapan kemampuan inovatif menurut Kuratko ada empat jenis, yaitu ...
A. invensi, eksplorasi, duplikasi, sintesis
B. invensi, ekstensi, duplikasi, sintesis
C. renovasi, modifikasi, duplikasi, invensi
D. renovasi, modifikasi, sintesis, ekstensi
E. modifikasi, aplikasi, invensi, eksplorasi
11. Salah satu faktor yang tidak termasuk dalam pertimbangan pengambilan keputusan adalah ...
A. faktor fisik
B. faktor waktu
C. faktor manusia
D. faktor pelaksanaan
E. faktor genetis
12. Faktor yang berasal dan dalam diri individu yang dapat mempengaruhi perkembangan kreativitas adalah ...
A. eksternal
B. pendidikan
C. internal
D. lingkungan
E. keturunan
13. Suatu proses memilih alternatif tertentu dari beberapa pilihan yang ada adalah proses ...
A. decision making
B. responsible
C. decision maker
D. problem solving
E. opportunity
14. Memiliki dorongan ingin tahu yang besar, sering mengajukan pertanyaan yang baik, sering banyak gagasan dan usul terhadap suatu masalah dan bebas dalam menyatakan suatu pendapat, merupakan contoh ciri-ciri manusia
A. Motivasi
B. Introspeksi
C. Berpikir kreatif
D. Berpikir kritis
E. Berpikir realistis
15. Jika seorang wirausaha hanya memiliki sedikit informasi tentang hasil keputusan , maka ia akan menghadapi posisi yang ...
A. Kepastian penuh
B. Tidak tergantung pada orang
C. Ketidakpastian
D. Ketenangan
E. Konflik
16. Sesuatu pilihan yang timbul diantara satu atau lebih pilihan yang tersedia adalah ...
A. Pengertian keputusan
B. Dasar pengambilan keputusan
C. Jenis-jenis keputusan
D. Tingkat pengambilan keputusan
E. Teknik pengambilan keputusan
17. Salah satu yang tidak mempengaruhi dasar dan teknik dalam membuat keputusan adalah
A. Gosip
B. Fakta

- C. Pengalaman
 - D. Keterampilan
 - E. Metode
18. Pemilihan anggota legislative diadakan setiap 5 tahun sekali merupakan jenis keputusan ...
- A. Resmi
 - B. Rutin
 - C. Tidak rutin
 - D. Biasa
 - E. Instruksi Presiden
19. Jenis teknologi yang dimanfaatkan oleh perusahaan, termasuk dalam pengambilan keputusan aspek ...
- A. Lingkungan Wirausaha
 - B. Pembuat Keputusan
 - C. Orientasi dalam mengambil keputusan
 - D. Tujuan yang harus dicapai
 - E. Alternatif yang relevan
20. Untuk mengambil sebuah keputusan, seorang wirausaha dapat menggunakan 2 (dua) perangkat teori sebagai alat bantu, yaitu
- A. Teori pohon keputusan dan teori Maltus
 - B. Teori probabilitas dan teori manajemen
 - C. Teori Adam Smith dan teori Maltus
 - D. Teori probabilitas dan pohon keputusan
 - E. Teori biasa dan khusus
21. Ketika akan berangkat sekolah sepatu satu-satunya milik Ahmad rusak. Sementara hari ini aka ada ulangan praktek. Keputusan yang sebaiknya diambil adalah ...
- A. Tetap berangkat ke sekolah dengan sepatu seadanya
 - B. Tidak masuk karena sepatu tidak layak
 - C. Membeli sepatu dulu, baru ke sekolah
 - D. Ke sekolah untuk ijin tidak masuk
 - E. Menyerahkan tugas praktik kepada teman
22. Kegagalan usaha dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain ...
- A. Percaya diri
 - B. Meremehkan waktu
 - C. Bekerja keras
 - D. Pendidikan tinggi
 - E. Berani mengambil resiko
23. Berikut ini adalah prosedur-prosedur untuk menganalisis sebuah situasi resiko, yaitu, kecuali ...
- A. Taksiran resiko itu
 - B. Tujuan dan sasaran
 - C. Telitilah masalahnya
 - D. Kumpulkan Informasi dan Ukurlah Alternatif-alternatif
 - E. Bagaimana Meminimkan resiko? Rencanakan dan Laksanakan Sebuah Alternatif
24. Kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata yang relative berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya disebut :
- A. Inovatif
 - B. Kreatif
 - C. Produktif
 - D. Konsumtif

E. Posesif

25. Pengambilan keputusan kolektif dapat dilakukan dengan cara

- A. Musyawarah
- B. Brainstorming
- C. Mufakat
- D. Rapat
- E. A dan B benar

26. Dalam proses pemecahan masalah. Langkah pertama yang harus dilakukan adalah ...

- A. Menentukan alternatif solusi.
- B. Implementasi solusi.
- C. Mengidentifikasi masalah.
- D. Membuat rencana implementasi.
- E. Menentukan solusi yang tepat

27. Mendelegasikan wewenang kepada stafnya, merupakan ciri wrausaha yang ...

- A. gagal
- B. berbakat maju
- C. kurang percaya diri
- D. pesimis
- E. otoriter

28. Dalam pengambilan keputusan, kita memerlukan

- A. keberanian
- B. putus asa
- C. komputer
- D. ketakutan
- E. teman

29. Situasi politik, peristiwa konflik di masyarakat, merupakan masalah yang bersifat bagi pengusaha.

- A. internal
- B. mudah diselesaikan
- C. mikro
- D. eksternal
- E. pribadi

30. Hasil inovasi yang dilakukan Bapak Soetjipto Sosrodjojo adalah

- A. Teh Pucuk Daun
- B. Teh Cap Melati
- C. Teh Botol Sosro
- D. Susu Coklat
- E. ETMJ

31. Para wirausaha merupakan pengambil resiko yang sudah ...

- A. diperhitungkan
- B. diakui
- C. teruji
- D. mutahir
- E. A, B, C, dan D salah.

32. Mengkombinasikan dua hal atau lebih yang sebelumnya tidak saling berkaitan, menjadi lebih bermanfaat adalah salah satu tipe

- A. wirausaha
- B. informasi

- C. intuitif
- D. manajemen
- E. kreativitas

33. Dinding atau bangunan mental yang menghambat kita untuk memahami atau menemukan pemecahan atas suatu masalah disebut hambatan

- A. kekuasaan
- B. kreativitas
- C. kepemimpinan
- D. keputusan
- E. kemajuan

34. Pemecahan masalah haruslah selalu bersifat serius dan tanpa humor maupun canda adalah salah satu bentuk hambatan kreativitas dalam bentuk

- A. pendidikan
- B. lingkungan sosial
- C. kekuasaan
- D. psikologis
- E. budaya

Essay

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan masalah!
2. Sebutkan tahap-tahap pengambilan keputusan!
3. Jelaskan apa yang dimaksud "situasi yang beresiko"!
4. Sebutkan ciri-ciri penggunaan keterampilan "Otak Kanan"!
5. Jelaskan mengapa inovasi begitu penting bagi pengusaha?

Bab

IV

4 Membangun Komitmen

Standar Kompetensi :1. Mengaktualisasikan sikap dan perilaku wirausaha

Kompetensi Dasar :1. 5 Membangun komitmen bagi dirinya dan bagi orang lain

4.1 Membangun Komitmen Diri dengan Integritas

Bila ada seorang pengusaha yang terbukti telah sukses di beberapa bisnis. Berani menawarkan anda peluang bisnis dengan keuntungan menjanjikan. Bahkan menunjukkan foto-foto dirinya dengan seorang pejabat daerah dan negara atas kesuksesannya demi meyakinkan sang investor. Namun beberapa tahun berikutnya uang Anda dan beberapa investor lainnya tiba-tiba menguap. Ternyata usaha yang dijalankan adalah usaha "bodong". Uang anda dan beberapa investor yang ada pada pengusaha itu habis untuk foya-foya. Bahkan uangnya ia bawa kabur ke luar negeri. Anda pasti merasa geram dengan seorang importir yang bekerja sama dengan pejabat bank untuk mengeluarkan letter of credit fiktif. Begitulah, kasus di atas seolah-olah membuat dunia wirausaha adalah dunia tipu-menipu. Bahkan ada ungkapan miring bahwa apabila Anda belum pernah ditipu orang dalam berbisnis maka anda belum dikatakan seorang wirausaha! Pada bab sebelumnya telah diuraikan berbagai sifat atau karakter yang biasa melekat pada wirausaha. Seluruhnya memang penting. Namun, ada yang jauh lebih krusial dari semua itu dalam konteks budaya kewirausahaan, yakni Integritas! Integritas merupakan persoalan krusial bagi keberhasilan pribadi dan bisnis. Survei yang dilakukan oleh UCLA Graduate School of Management dan Korn/Ferry International New York City terhadap 1.300 eksekutif senior, menunjukkan bahwa 71% dari mereka menyatakan bahwa integritas adalah kualitas yang paling dibutuhkan bagi keberhasilan suatu bisnis. Mereka yang mencoba menganggap enteng persoalan ini terbukti akan menemui masalah dalam bisnisnya. Persoalannya, banyak yang memiliki masalah dengan integritas. Banyak orang cenderung melihat faktor di luar diri mereka sebagai penyebab penyimpangan karakternya. Padahal pengembangan integritas sebenarnya menjadi tugas dalam diri tiap orang. Masih banyak mitos atau kesalahpahaman dalam memahami arti integritas. Maxwell dan Dornan menyatakan tiga hal dasar penting mengenai integritas, yaitu sebagai berikut:

1. Integritas tidak ditentukan oleh lingkungan

Beberapa ahli psikologi dan sosial menyatakan banyak orang dengan karakter buruk tidak akan menjadi demikian jika berada di lingkungan yang berbeda. Lingkungan memiliki tanggung jawab dalam membentuk cerminan diri kita. Didikan dan asuhan dari lingkungan yang diperoleh sewaktu kecil akan mempengaruhi. Namun, semakin dewasa seseorang maka semakin banyak pilihan yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap orang yang berada dalam satu rumah dapat memiliki karakter yang berbeda, di mana yang satu memiliki integritas sedangkan yang lain tidak.

2. Integritas tidak berdasarkan kedudukan

Simbol yang dibuat oleh pemahat, pembuat ukiran, dan para pengrajin lainnya digunakan sebagai tanda yang menunjukkan bahwa merekalah pembuatnya. Simbol itulah yang menunjukkan karakter seseorang. Orang yang memiliki keahlian dan kualitas kerja yang tinggi akan mendapatkan penghargaan yang tinggi pula, sehingga kualitas seseorang dan hasil karyanya akan memberi nilai pada kualitas dirinya. Hasil karya yang baik menunjukkan karakter yang baik, begitu pula sebaliknya.

Karakter itu lahir dari diri kita yang sebenarnya. Namun beberapa orang lebih senang dinilai dari gelar yang mereka miliki tanpa memperhatikan karakter asli mereka. Mereka sangat ingin memberi pengaruh kepada yang lain melalui besarnya kedudukan yang dimiliki daripada kebaikan karakter mereka. Namun kedudukan yang dimiliki seseorang tidak akan pernah dapat

mengerjakan apa yang dicapai oleh karakter. Perbedaan antara kedudukan dan karakter adalah:

Kedudukan	Karakter
Bersifat sementara	Bersifat permanen
Mengutamakan hak	Mengutamakan tanggung jawab
Menambah nilai pada satu orang	Menambah nilai pada banyak orang
Melihat prestasi yang telah dicapai	Membangun karya untuk diwariskan ke masa depan
Menimbulkan kecemburuan di antara orang	Menyebarkan penghormatan dan integritas
Mengantarkan Anda pada tujuan	Mengantarkan tujuan pada Anda

Tidak ada sejumlah gelar, derajat, jabatan, pangkat, penghargaan, lisensi atau kedudukan lain yang dipercayakan pada seseorang sehingga dapat mengganti dasar integritas yang menjadi kekuatan untuk mempengaruhi orang lain.

3. Integritas tidak dapat disamakan dengan Reputasi

Beberapa orang sering salah memandang reputasi. William Hersey Davis pernah mengungkapkan perbedaan antara karakter dan reputasi dengan begitu indah:

*Lingkungan tempat Anda tinggal menentukan reputasi Anda.....
kebenaran yang Anda yakini menentukan karakter Anda.....*

*Reputasi adalah dugaan Anda tentang diri Anda.....
karakter adalah diri Anda yang sebenarnya.....*

*Reputasi adalah potret.....
karakter adalah wajah.....*

*Reputasi datang dari luar.....
karakter tumbuh dari dalam.....*

*Reputasi adalah apa yang Anda miliki ketika Anda masuk kedalam lingkungan baru.....
karakter adalah apa yang Anda miliki ketika Anda pergi.....*

*Reputasi Anda dibuat dalam waktu sekejap....
karakter Anda dibangun sepanjang hidup Anda.....*

*Reputasi Anda dipelajari dalam waktu satu jam.....
karakter Anda tidak dapat diraih dalam waktu satu tahun....*

*Reputasi tumbuh bagai cendawan.....
karakter berakhir dengan keabadian.....*

*Reputasi membuat Anda kaya atau miskin.....
karakter membuat Anda senang atau susah.....*

*Reputasi adalah apa yang dikatakan orang tentang Anda di atas nisan Anda.....
karakter adalah apa yang dikatakan malaikat tentang Anda di hadapan Tuhan.....*

Reputasi yang baik amatlah bernilai, namun dia akan eksis jika merupakan refleksi dari karakter seseorang. Jika reputasi emas, maka memiliki tambangnya adalah integritas. Jangan takut pada apa yang dikatakan orang tentang Anda, berilah perhatian pada karakter dalam diri Anda. D.L. Moody menulis "Jika aku membangun karakter, maka reputasiku akan tumbuh dengan sendirinya". Jika Anda berjuang mempertahankan integritas Anda, lalu Anda berbuat berbagai hal

yang baik di luar, namun Anda tetap mendapat hasil yang salah, berarti ada sesuatu yang salah dan perlu diubah dalam diri Anda.

Pertanyaan di bawah ini akan membantu Anda menentukan hal-hal yang perlu diubah dalam diri Anda dan mengukur integritas Anda.

1. Seberapa baik saya memperlakukan orang yang tidak dapat memberikan apa-apa pada saya?
2. Apakah saya terbuka dengan orang lain?
3. Apakah saya memainkan peran berdasarkan orang yang menjadi rekan saya?
4. Apakah saya akan berlaku sama ketika saya berada di puncak dengan ketika saya sendirian?
5. Apakah saya orang yang dengan cepat mengakui kesalahan sebelum didorong oleh orang lain?
6. Apakah saya mendahulukan orang lain di dalam agenda pribadi saya?
7. Apakah saya mempunyai standar baku moral, ataukah lingkungan yang menentukan saya?
8. Apakah saya sulit membuat keputusan yang memiliki konsekuensi merugikan terhadap diri saya?
9. Ketika saya memiliki pendapat tentang orang, apakah saya berbicara dengannya ataukah saya membicarakan dia?
10. Apakah saya bertanggung jawab terhadap paling tidak satu orang, atas pikiran, perkataan, dan tindakan yang saya lakukan?

Berilah jawaban pada pertanyaan yang menggambarkan harapan anda tentang diri anda dibandingkan diri anda yang sebenarnya. Luangkan waktu untuk merefleksikan tiap pertanyaan dengan pertimbangan yang jujur, kemudian kerjakan pada hal-hal yang menjadi masalah terbesar anda dan ingatlah hal perkataan ini:

Banyak kesuksesan dicapai orang untuk waktu yang singkat disebabkan apa yang mereka ketahui;

Beberapa kesuksesan dicapai orang untuk sementara waktu disebabkan apa yang mereka lakukan; tetapi

Sedikit kesuksesan dicapai orang untuk waktu yang tak terbatas disebabkan siapa mereka sebenarnya.

Jalan untuk mencapai integritas bisa jadi bukan jalan yang mudah, namun hanya itulah yang dapat mengantarkan seseorang pada tujuan.

Integritas adalah Sahabat Setia Anda.

Integritas akan membantu anda untuk konsisten, sehingga di mana dan kapan pun anda berada, anda tidak perlu berganti wajah. Integritas tidak pernah berkhianat pada anda atau membuat anda pada posisi yang membingungkan. Integritas akan membimbing anda dalam mengambil posisi yang terbaik ditengah kondisi apapun. Integritas akan membebaskan anda dari kebimbangan karena akan menunjukan dengan tepat pilihan yang harus anda ikuti. Integritas membuat anda mampu bertahan menghadapi kririk yang kejam dan juga membantu anda mengubah diri ketika menghadapi kritik yang membangun. Integritas memelihara hak-hak anda dan menetapkan anda di jalan yang benar.

Integritas adalah Sahabat Setia Teman Anda.

Ketika orang-orang di sekitar anda menilai anda sebagai orang yang penuh integritas, mereka meyakini dan berbaik sangka bahwa anda memengaruhi mereka karena nilai lebih yang akan mereka dapatkan. Orang yang memiliki integritas akan berbuat untuk kepentingan orang banyak, bukan untuk kepentingan pribadi. Mereka selalu dipercaya karena karakter mereka yang mampu mengubah lingkungan sekitarnya dengan memberdayakan keunggulan, prestasi, dan potensi yang dimiliki lingkungan tempat mereka berada.

Keuntungan Integritas adalah Kepercayaan.

Kepercayaan adalah faktor yang sangat penting bagi seseorang yang akan membuatnya berpengaruh serta merupakan perekat dalam hubungan kebersamaan. Tanpa kepercayaan seseorang tidak memiliki apa-apa. Kepercayaan adalah komoditas yang sulit dicari di tengah-

tengah lingkungan yang saling curiga dan bersikap skeptis.

Kadang kita berasumsi bahwa seseorang dapat dipercaya sampai kita menemukan sebuah alasan untuk tidak mempercayainya. Saat ini orang dituntut untuk lebih dahulu membuktikan bahwa dirinya layak dipercaya. Hal inilah yang membuat integritas sangat penting, jika Anda ingin menjadi orang yang berpengaruh. Kepercayaan hanya akan diperoleh ketika seseorang memiliki karakter yang kokoh. Berikut adalah kualitas dari integritas yang harus dihidupkan dalam keseharian:

- Model konsistensi karakter. Kepercayaan yang kuat hanya dapat dikembangkan ketika orang-orang dapat mempercayai anda setiap waktu. Jika mereka tidak yakin dengan apa yang anda lakukan dari waktu ke waktu, maka hubungan yang terjalin tidak akan kuat dan tidak akan sampai pada tahap kepercayaan.
- Gunakan komunikasi yang jujur. Untuk dapat layak dipercaya seseorang harus berlaku seperti seorang komposer musik yang andal dengan menyelaraskan lirik dengan musik.
- Nilai keterbukaan. Orang cenderung mencari kelemahan orang lain, walaupun telah berusaha ditutupi. Namun jika anda jujur dan mengakui kelemahan anda, orang akan menghargai kejujuran dan integritas anda serta membawa pada eratnya hubungan yang terjalin.
- Tunjukkan kerendahan hati. Orang tidak akan mempercayai anda jika anda dikendalikan oleh ego, rasa iri, atau keyakinan bahwa anda lebih baik daripada mereka.
- Tunjukkan dukungan Anda pada orang lain. Karakter Anda akan tumbuh seiring keinginan Anda untuk mengutamakan orang lain, seperti perkataan Zig Ziglar bahwa menolong orang lain untuk sukses, juga akan membawa Anda pada kesuksesan.
- Penuhi janji Anda. Jangan pernah menjanjikan hal yang tidak dapat Anda penuhi. Lakukan apa yang pernah Anda katakan pada orang lain. Kepercayaan akan hilang ketika Anda gagal berkomitmen.
- Miliki sifat pelayanan. Kita berada di dunia untuk melayani, bukan dilayani. Berikan perhatian dan waktu Anda untuk menunjukkan bahwa Anda peduli pada orang lain. Orang yang memiliki integritas adalah mereka yang memberi bukan yang menerima.
- Keuntungan dari Kepercayaan adalah Pengaruh. Ketika orang telah mulai mempercayai Anda, maka level pengaruh Anda meningkat. Anda memiliki kekuasaan untuk mengubah hidup mereka. Namun saat itu pula kekuasaan bisa menjadi berbahaya, karena banyak orang yang menginginkan kekuasaan walau untuk sementara dan untuk alasan yang salah. Abraham Lincoln mengatakan bahwa hampir semua orang dapat bertahan dalam kesengsaraan, namun jika Anda ingin menguji karakter seseorang berilah dia kekuasaan. Untuk menguji ambisi Anda dan menetapkan arah pengaruh Anda dalam membantu dan melayani orang lain tanyakanlah pada diri Anda : Jika seluruh dunia mengikuti aku, apakah dunia akan menjadi lebih baik ?
- Menjadi Orang yang Memiliki Integritas. Setiap orang dihadapkan pada dua pilihan, yaitu mengubah tindakan agar sesuai dengan prinsip atau mengubah prinsip dan menyesuaikannya dengan tindakan. Untuk menjadi orang yang memiliki integritas seseorang harus kembali pada hal yang fundamental. Anda mungkin harus menetapkan pilihan yang sulit namun sangat bernilai.
- Teguhkan diri Anda pada kejujuran, keandalan, dan keyakinan. Integritas diawali dari hal yang pokok dengan pilihan yang sadar dan tidak menunggu datangnya masalah baru kemudian menetapkan integritas. Tetapkan mulai hari ini untuk hidup sesuai kaidah moral dan pertahankan walau apapun yang terjadi.
- Tetapkan di awal bahwa Anda tidak berarti. Cara terbaik untuk menjaga diri dari penyimpangan integritas adalah dengan membuat keputusan hari ini bahwa Anda tidak akan menjual integritas Anda walaupun datang berbagai ujian baik itu kekuasaan, balas dendam, kebanggaan, atau uang berapa pun jumlahnya.
- Lihatlah keutamaan di dalam hal-hal kecil. Tidak jarang hal-hal kecil membawa dampak yang besar. Jika kita terbiasa berjuang secara konsisten dari hari ke hari sampai tahun ke tahun untuk melakukan sesuatu yang baik dalam hal kecil, berarti kita mengurangi kemungkinan penyimpangan moral dan etika.
- Setiap hari, lakukan apa yang seharusnya Anda lakukan sebelum melakukan apa yang ingin anda lakukan

Bagian penting dari integritas adalah konsisten dalam melakukan tugas yang telah menjadi tanggung jawab Anda, walaupun hal itu adalah sesuatu yang Anda benci. Zig Ziglar mengatakan : "Ketika Anda melakukan sesuatu yang seharusnya Anda lakukan pada waktunya, maka akan datang saat di mana Anda dapat melakukan sesuatu yang ingin Anda lakukan pada waktunya". Filosof dari Swiss dan penulis, Henri Frederic Amiel mengatakan "Orang yang tidak punya kekuatan di dalam jiwanya adalah budak dari keadaan sekitarnya. Dengan integritas, seseorang lebih bebas tanpa tekanan atas pilihan yang salah, kegagalan, tipu muslihat, dan masalah karakter negatif lain. Bahkan dia dapat mempengaruhi orang lain dan menambah nilai pada mereka dengan cara yang luar biasa. Integritas Anda akan membuka jalan untuk melanjutkan kesuksesan Anda."

Cukup sulit untuk menilai terlalu tinggi pengaruh dari integritas dalam kehidupan orang banyak. Namun yang pokok, dengan integritas diri Anda adalah model karakter dan konsistensi yang dikagumi dan dicontoh orang lain. Anda telah meletakkan landasan yang kuat yang membuat Anda menjadi orang yang dapat memberi pengaruh positif pada kehidupan banyak orang. Dan ini merupakan modal besar bagi kita untuk memasuki dunia wirausaha.

4.2 Komitmen Karyawan

Apakah komitmen itu? Charles O'Reilly (1989) mendefinisikannya secara sederhana sebagai ikatan psikologis seseorang terhadap suatu perusahaan. Ikatan ini, menurut Wiener (1982; 1988), tercipta karena adanya kepercayaan (belief) yang bersangkutan bahwa komitmen merupakan kewajiban moralnya terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Kepercayaan tersebut membuat komitmen menjadi fleksibel, maksudnya dapat berpindah-pindah mengikuti kepindahan individu dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Ikatan psikologis juga dapat tercipta apabila nilai-nilai dan norma-norma yang dianut oleh seseorang sesuai dengan misi, tujuan, kebijakan dan gaya pengelolaan perusahaan tempat kerjanya.

Namun, O'Reilly berpendapat bahwa kedua hal di atas tidak serta merta datangnya melainkan harus didahului oleh apa yang ia sebut sebagai *compliance* dan *identification*. *Compliance* adalah suatu kepatuhan individu terhadap keinginan perusahaan semata-mata karena yang bersangkutan ingin mendapatkan sesuatu dari perusahaan tersebut sedangkan *identification* adalah suatu kebanggaan yang ada di dalam diri individu karena menjadi bagian dari perusahaan.

Yang menjadi pertanyaan kemudian adalah bagaimanakah cara membangun komitmen? Ada dua alternatif pendekatan yang dapat diterapkan. Pendekatan pertama dikembangkan oleh Wiener (1982; 1988). Ia mengatakan bahwa komitmen para pegawai perusahaan perlu dibangun sejak dini, yaitu mulai dari tahap rekrutmen dan seleksi. Pada tahap itu, perusahaan diharapkan hanya merekrut mereka yang memiliki kepercayaan bahwa komitmen merupakan kewajiban moral terhadap perusahaan tempat mereka bekerja atau mereka dengan nilai-nilai dan norma-norma yang sesuai dengan misi, tujuan, kebijakan dan gaya pengelolaan perusahaan.

Dalam hal perusahaan "terpaksa" untuk merekrut para pegawai baru yang tidak memenuhi kedua persyaratan tadi karena tidak ada pilihan lain atau karena sebab-sebab lain, maka perusahaan dianjurkan untuk mengadakan proses sosialisasi segera setelah proses rekrutmen dan seleksi berakhir. Proses sosialisasi ini dimaksudkan untuk memperkenalkan misi, tujuan, kebijakan dan gaya pengelolaan perusahaan serta kemudian mendorong para pegawai baru untuk menyelaraskan nilai-nilai dan norma-norma yang mereka anut dengan misi, tujuan, kebijakan dan gaya pengelolaan perusahaan.

Tentunya apabila hingga proses sosialisasi berakhir masih terdapat perbedaan-perbedaan mendasar yang kiranya sangat sulit atau tidak mungkin diselaraskan di masa mendatang, maka perusahaan perlu menyarankan kepada yang bersangkutan untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Mungkin ada diantara para pembaca yang beranggapan bahwa pengunduran diri seperti itu sama artinya dengan pemborosan biaya-biaya rekrutmen, seleksi dan sosialisasi. Anggapan tersebut tidak salah tetapi Wiener mengingatkan bahwa mempertahankan seorang pegawai baru yang tidak memenuhi salah satu dari dua persyaratan di atas sama juga artinya dengan membuatnya terasing di dalam perusahaan. Dan apabila rasa keterasingan tersebut terus dipelihara,

dikhawatirkan prestasi dan produktivitas kerja yang bersangkutan menjadi rendah. Pendekatan kedua dikembangkan oleh Margaret Neale dan Gregory Northcraft (1988). Pendekatan ini mengemukakan tiga strategi membangun komitmen di dalam perusahaan. Strategi pertama adalah apa yang mereka sebut sebagai irreversibility yang pada dasarnya bertujuan untuk membuat keberadaan individu di dalam perusahaan menjadi permanen. Caranya, misalnya, dengan menciptakan suatu sistem pensiun pegawai yang sedemikian rupa sehingga apabila seorang pegawai keluar dari perusahaan, maka dana pensiun yang telah ia kumpulkan selama masa kerjanya di perusahaan tersebut menjadi hangus (tidak dapat diuangkan). Cara lainnya adalah dengan memberikan bekal keterampilan atau keahlian yang sangat spesifik untuk satu perusahaan yang tidak akan mendatangkan nilai tambah bagi seorang pegawai dalam hal ia pindah ke perusahaan lain.

Jika kita perhatikan dengan seksama, maka sesungguhnya penerapan strategi irreversibility dapat dikatakan merupakan sarana bagi terwujudnya compliance di kalangan para pegawai mengingat motivasi mereka tetap bertahan di dalam perusahaan adalah untuk memperoleh sesuatu atau tidak ingin kehilangan sesuatu dari perusahaan tersebut.

Strategi kedua adalah visibility, yaitu membuat segala kontribusi pegawai bagi keberhasilan perusahaan menjadi kasat mata. Cara yang lazim dilakukan: memberikan penghargaan (apakah itu dalam bentuk uang atau non uang) kepada pegawai yang memiliki andil dalam pencapaian target keuntungan perusahaan. Kalau perlu penghargaan diberikan dalam suatu upacara yang dihadiri oleh seluruh jajaran perusahaan.

Yang diharapkan dari penerapan strategi tersebut adalah tumbuhnya rasa bahwa apa yang telah dilakukan berguna bagi kemajuan perusahaan. Tumbuhnya rasa seperti itu sangat penting karena merupakan cikal bakal berkembangnya identification diantara para pegawai.

Strategi ketiga adalah participative decision making yang memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk berperan serta aktif dalam proses pengambilan keputusan. Edward Lawler III (1988) menyebutnya sebagai parallel suggestion di mana para pegawai dimintakan saran-sarannya oleh para pengambil keputusan.

Salah satu perwujudan strategi ini adalah dilaksanakannya program pengendalian mutu terpadu (total quality control) di dalam perusahaan yang memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk memberikan sumbang saran melalui gugus-gugus kendali mutu (quality circles) yang ada. Sama seperti strategi yang kedua, strategi participative decision making juga bertujuan untuk menumbuhkembangkan identification di kalangan para pegawai sejalan dengan semakin intensifnya keterlibatan mereka dalam pengambilan berbagai keputusan yang penting bagi perusahaan.

Membandingkan pendekatan Neale dan Northcraft dengan pendekatan Wiener, tampak adanya perbedaan yang mendasar pada sifat pendekatannya: pendekatan Wiener lebih bersifat preventif karena "mencegah" masuknya orang-orang yang tidak memiliki kepercayaan bahwa komitmen merupakan kewajiban moral terhadap perusahaan tempat mereka bekerja atau yang tidak memiliki kesesuaian nilai-nilai dan norma-norma dengan misi, tujuan, kebijakan dan gaya pengelolaan perusahaan, sementara pendekatan Neale dan Northcraft cenderung bersifat reaktif karena beranggapan tidak mungkin mencegah masuknya orang-orang yang tidak diinginkan oleh Wiener.

Meski terdapat perbedaan, sesungguhnya kedua pendekatan tersebut dapat saling melengkapi. Bagaimana pun juga pencegahan tetap perlu dilakukan, namun dalam hal perusahaan "tidak memiliki pilihan lain" dan proses sosialisasi tidak mampu mengatasinya, maka pendekatan Neale dan Northcraft dapat diterapkan sehingga pemutusan hubungan kerja serta pemborosan biaya-biaya rekrutmen, seleksi dan sosialisasi dapat dihindari.

4.3 Latihan Bab 4

Pilihan Ganda

1. Kualitas yang paling dibutuhkan bagi keberhasilan suatu bisnis adalah
A. disiplin
B. ramah tamah

- C. integritas
 - D. jujur
 - E. percaya diri
2. Maxwell dan Dornan menyatakan hal-hal dasar penting mengenai integritas, yaitu, kecuali
- A. integritas tidak ditentukan oleh lingkungan
 - B. integritas tidak berdasarkan kedudukan
 - C. integritas tidak dapat disamakan dengan reputasi
 - D. integritas tidak berdasarkan jabatan
 - E. integritas dapat disamakan dengan prestasi
3. Integritas akan membantu anda untuk konsisten, sehingga di mana dan kapan pun anda berada, anda tidak perlu berganti wajah. Integritas akan membimbing anda dalam mengambil posisi yang terbaik ditengah kondisi apapun. Hal tersebut adalah pengertian dari
- A. keuntungan Integritas adalah Kepercayaan
 - B. integritas adalah sahabat setia anda
 - C. integritas adalah sahabat setia teman anda
 - D. integritas tidak dapat disamakan dengan reputasi
 - E. integritas tidak berdasarkan kedudukan
4. Konsisten dalam melakukan tugas yang telah menjadi tanggung jawab anda, walaupun hal itu adalah sesuatu yang anda benci adalah bagian penting dari
- A. kejujuran
 - B. integritas
 - C. keadilan
 - D. kerja keras
 - E. kreatif
5. Jangan pernah menjanjikan hal yang tidak dapat Anda penuhi. Lakukan apa yang pernah Anda katakan pada orang lain. Kepercayaan akan hilang ketika Anda gagal berkomitmen. Hal tersebut pengertian dari
- A. penuhi janji anda
 - B. tunaikan hutang anda
 - C. lakukan janji anda
 - D. melaksanakan kewajiban sebelum menuntut hak
 - E. teknik bergaul dengan masyarakat
6. Kedisiplinan dapat dilatih melalui salah satu cara berikut ini, yakni ...
- A. pesimis
 - B. banyak bergaul
 - C. berpikir kritis
 - D. membatasi keinginan
 - E. ramah tamah
7. Suatu sistem pemberian hukuman atau penghargaan hadiah bagi seorang atau sekelompok orang karena kesalahan atau keberhasilan yang diciptakan disebut ...
- A. potensi
 - B. sosialisasi
 - C. self confidence
 - D. punishment and reward
 - E. otosugesti
8. Sikap menepati atau mentaati norma (aturan) yang sering terkait dengan faktor waktu disebut ...
- A. teledor
 - B. prosesis

- C. apatis
- D. disiplin
- E. kreatif

9. Mau dan mampu mengatakan sesuatu seperti apa adanya adalah sebuah cermin sikap ...

- A. rendah diri
- B. jujur
- C. benar
- D. optimis
- E. pesimis

10. Sikap tepat waktu akan menentukan kejadian-kejadian pada masa yang akan datang menjadi lebih baik, karena...

- A. tepat waktu adalah organisasi
- B. tepat waktu adalah ukuran
- C. tepat waktu adalah keberhasilan
- D. tepat waktu adalah nilai uang
- E. tepat waktu adalah kekuasaan

11. Mau dan mampu mengatakan sesuatu seperti apa adanya adalah sebuah cermin sikap ...

- A. rendah diri
- B. jujur
- C. benar
- D. optimis
- E. pesimis

12. Sebagai seorang wirausaha pikirannya setiap saat tak boleh lepas dari perusahaan atau bisnisnya ini merupakan

- A. Percaya diri
- B. Komitmen Tinggi
- C. Nota Kesepakatan
- D. MoU
- E. Mandiri

13. Pak Wandu memberi tugas agar para siswanya mencari kiat sukses seorang wirausaha. Ary dan Dina mengerjakan tugas tersebut. Mereka ke perpustakaan untuk mendapat informasi tersebut. Dino langsung menyelesaikan tugasnya, tetapi Ary masih penasaran dan mencari informasi lain dengan mendatangi langsung beberapa pelaku usaha sehingga ia mendapat informasi lebih lengkap dan meyakinkan. Sikap Ary menunjukkan sikap

- A. Disiplin
- B. Jujur
- C. Prestatif
- D. Mandiri
- E. Komitmen tinggi

14. Perbedaan kedudukan dengan karakter adalah ...

- | | Kedudukan | Karakter |
|---|-------------------------------------|------------------------------------|
| A | Mengutamakan kewajiban | Mengutamakan hak |
| B | Melihat prestasi yang telah dicapai | Melihat prestasi yang akan dicapai |
| C | Penghormatan | Integritas |
| D | Permanen | Sementara |
| E | Menambah nilai pada satu orang | Menambah nilai pada banyak orang |

15. Cara membangun komitmen karyawan menurut Wiener adalah

- A. membuat keberadaan individu di dalam perusahaan menjadi permanen.
- B. memberikan bekal keahlian yang tidak ada nilai tambahnya di perusahaan lain.
- C. memberikan penghargaan pada yang berprestasi.
- D. turut berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan.
- E. dibangun sejak mulai dari tahap rekrutmen dan seleksi.

16. Berikan perhatian dan waktu anda untuk menunjukkan bahwa anda peduli pada orang lain. Hal ini adalah bentuk ..

- A. Kesopanan
- B. Komunikasi
- C. Organisasi
- D. Pelayanan
- E. Manajemen

Essay

1. Menurutmu apakah yang dimaksud integritas?
2. Mengapa integritas tidak dapat disamakan dengan reputasi?
3. Sebutkan dan jelaskan manfaat membangun integritas!
4. Menurutmu bagaimana membangun integritas?
5. Sebutkan cara membangun komitmen karyawan menurut Margaret Neale dan Gregory Northcraft!

Bab

V

5 Daftar Pustaka

1. Al-Thalib, Hisham. Training Guidance for Islamic Workers. Media Da'wah. 1991.
2. Covey, Stephen R. Seven Habbits of Highly Effective People. PT Binarupa Aksara. Jakarta. 1995
3. Entrepreneurship Creativity & Organisasi, Test, Case, & Reading, John Kao, Prentice Hall, Englewood, New Jersey
4. Sumatono, Budi. Kewirausahaan. Pusat Pengembangan Bahan Ajar UMB, Jakarta.
5. Kewirausahaan Indonesia Dengan Semangat 17-8-45, Puslatkop dan PK, Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil, Jakarta, 1995.
6. Kewirausahaan (Pedoman praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses), Dr. Suryana, Salemba Empat, 2003
7. Kewirausahaan Teori dan Praktek, Seri Manajemen 77 PPM, Geoffrey. Meredith
8. Pengantar Kewirausahaan, Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis, Edisi Pertama, Drs. Masykur Wiratmo, Msc, BPFE, Jogjakarta
9. Dasar-dasar Kewirausahaan, Drs. Astim Riyanto, SH, MH, Yapemdo, Bandung
10. Pedoman Perencanaan Usaha, Edisi keenam, Devid H. Bangs, Jr, Erlangga,
12. Griffin, Ricky W. Dan Roland J.Ebert (1999), "Business", 5 ed., New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
13. Nickels, William G. Et al. (1987), "Understanding Business", 2 ed., Boston : Irwin
14. ILNA Learning Center. Modul Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan. ILC. 1998.

Bab

VI

6 Standar Kompetensi & Kompetensi Dasar

SKKD Mata Pelajaran Kewirausahaan

A. Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar

1. Mengaktualisasikan sikap dan perilaku wirausaha
 1. 1 Mengidentifikasi sikap dan perilaku wirausahawan
 1. 2 Menerapkan sikap dan perilaku kerja prestatif
 1. 3 Merumuskan solusi masalah
 1. 4 Mengembangkan semangat wirausaha
 1. 5 Membangun komitmen bagi dirinya dan bagi orang lain
 1. 6 Mengambil resiko usaha
 1. 7 Membuat keputusan
2. Menerapkan jiwa kepemimpinan
 2. 1 Menunjukkan sikap pantang menyerah dan ulet
 2. 2 Mengelola konflik
 2. 3 Membangun visi dan misi usaha
3. Merencanakan usaha kecil/mikro
 3. 1 Menganalisis peluang usaha
 3. 2 Menganalisis aspek-aspek pengelolaan usaha
 3. 3 Menyusun proposal usaha
4. Mengelola usaha kecil/mikro
 4. 1 Mempersiapkan pendirian usaha
 4. 2 Menghitung resiko menjalankan usaha
 4. 3 Menjalankan usaha kecil
 4. 4 Mengevaluasi hasil usaha

B. Arah Pengembangan

Standar kompetensi dan kompetensi dasar menjadi arah dan landasan untuk mengembangkan materi pokok, kegiatan pembelajaran, dan indikator pencapaian kompetensi untuk penilaian. Dalam merancang kegiatan pembelajaran dan penilaian perlu memperhatikan Standar Proses dan Standar Penilaian.