

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya adalah Perusahaan jasa kepengurusan dokumen muatan kapal laut dalam rangka ekspor dan impor. Proses bekerja Perusahaan adalah berawal dari *customer* yang hendak ingin membeli atau menjual barangnya ke luar negeri datang dengan membawa dokumen ekspor ataupun impor, kemudian Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya mengurus proses *Custom Clearance* atau penyelesaian dokumen di Beacukai. Dokumen utama biasanya meliputi *invoice*, surat muatan kapal atau resi (*bill of lading*), daftar jenis barang (*packing list*), dokumen asuransi ekspor maupun impor, dan surat ijin lainnya terkait dengan kondisi barang.

Perusahaan berdiri sejak tahun 1988 yang kantornya berada di Jalan Bulustalan V No. 707B dimana kantor tersebut sekaligus rumah pemilik Perusahaan yaitu Soegiyanto Sumo Soegito. Ditahun 1990, Perusahaan berganti kepemimpinan yang dipimpin oleh Benny Aryanto yang merupakan anak pertama]]]dari Soegito. Tahun 2010, Perusahaan mendirikan kantor pusat di Jalan Bulustalan II No. 68. Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki jumlah pergantian kepemimpinan sebanyak 2x hingga saat ini.

4.1.1 Identitas Responden

Responden penelitian ini dibagi menjadi 2 kategori, yaitu pemimpin perusahaan dan karyawan perusahaan. Pemimpin perusahaan diamati melalui usia dan lama bekerja. Karyawan perusahaan diamati melalui jenis kelamin, usia, bagian pekerjaan dan lama bekerja.

a. Identitas Responden (Pemimpin dan Karyawan)

1. Jenis kelamin

Berikut ini adalah identitas responden yang dikelompokkan menurut jenis kelamin di Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya Semarang, terdapat 2 orang berjenis kelamin perempuan dan 5 orang berjenis kelamin laki – laki.

2. Usia

Berikut ini adalah identitas responden yang dikelompokkan menurut usia responden di Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang.

Tabel 4.1 Data Pemimpin dan Karyawan berdasarkan Usia dan Lama Bekerja

Usia	Frekuensi	Presentase	Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
39 – 43	4	57,14 %	5 – 12	4	57,14 %
44 – 51	3	42,86%	13 – 20	1	14,29 %
Jumlah	7	100 %	21 – 28	2	28,57 %
			Jumlah	7	100 %

Dikelompokkan berdasarkan usia, dibagi menjadi 2 kelompok dengan usia antara 39 tahun sampai 43 tahun berjumlah 4 orang responden dengan presentase 57,14 % dan usia antara 44 tahun sampai 51 tahun berjumlah 3 orang responden dengan presentase 42,86 %.

Dikelompokkan berdasarkan lama bekerja, dibagi menjadi 3 kelompok dengan waktu lama bekerja antara 5 tahun sampai 12 tahun berjumlah 4 orang responden dengan presentase 57,14 % dan waktu lama bekerja antara 13 tahun sampai 20 tahun berjumlah 1 orang responden dengan presentase 14,29 % sedangkan waktu lama bekerja antara 21 tahun sampai 28 tahun berjumlah 2 orang responden dengan presentase 28,57 %.

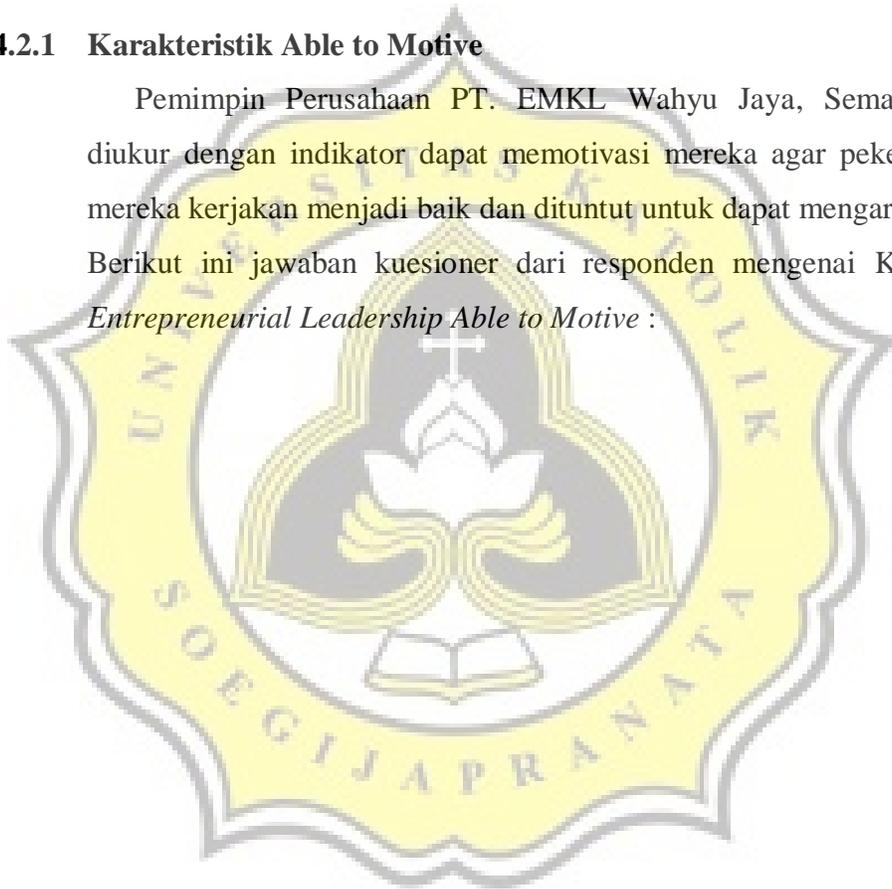
3. Bagian Pekerjaan
 1. Direktur Perusahaan berjumlah 1 orang
 2. Administrasi Keuangan berjumlah 1 orang
 3. Dokumentasi berjumlah 1 orang
 4. Operasional Dokumen Impor berjumlah 2 orang
 5. Operasional Lapangan (Trucking) berjumlah 1 orang
 6. Administrasi Dokumen Impor berjumlah 1 orang

4.2 Pembahasan

Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang diamati dengan melihat kemampuan pemimpin untuk *able to motive*, *achievement oriented*, *persistent*, *risk taking*, dan *visionary*.

4.2.1 Karakteristik Able to Motive

Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang dapat diukur dengan indikator dapat memotivasi mereka agar pekerjaan yang mereka kerjakan menjadi baik dan dituntut untuk dapat mengarahkan juga. Berikut ini jawaban kuesioner dari responden mengenai Karakteristik *Entrepreneurial Leadership Able to Motive* :



Tabel 4.2

Responden Pemimpin berdasarkan variabel *Able to Motive*

Able to Motive	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin dapat memacu semangat kerja untuk menghasilkan kinerja yang maksimal	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Rata - Rata											5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Able to Motive*. Pada indikator pemilik dapat memacu semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal responden menjawab Sangat Setuju. Pada indikator pemimpin

dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat responden menjawab Sangat Setuju.

Tabel 4.2 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Able to Motive*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *able to motive*, indikator yang memiliki skor 5 yaitu pemimpin dapat memacu semangat kerja karyawan untuk mrnghasilkan kinerja yang maksimal dan pada indikator pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 5 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik Entrepreneurial Leadership yang tinggi pada variabel *Able to Motive*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin dapat memacu semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal serta pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat. Hal tersebut ditunjukkan dengan menurut jawaban wawancara dari pemimpin adalah pemimpin memberikan bimbingan sejak karyawan pertama kali bekerja di perusahaan sesuai dengan pembagian pekerjaannya, sehingga karyawan merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik diikuti dengan pengawasan dan pembelajaran yang diberikan kepada pemimpin. Pemimpin memiliki banyak pengalaman di bidang pekerjaannya, karena sudah menggeluti bisnisnya selama puluhan tahun. Menurut pemimpin ilmu yang diberikan kepada karyawan akan berguna untuk mereka ketika mereka akan membuka bisnis yang sama nantinya atau akan bekerja di tempat lain dengan bidang yang sama.

Seorang karyawan di bagian Administrasi Dokumentasi diarahkan dan diberi bimbingan dari awal dia bekerja oleh pemimpin perusahaan untuk penggunaan aplikasi PIB (Pemberitahuan Impor Barang) yang berfungsi membantu pembuatan dokumen serta diberi bimbingan tentang bagaimana cara melayani dan menerima pelanggan dengan benar. Kemudian contoh berikutnya adalah karyawan di bagian operasional yang bernama Pak Masrian yang diberikan bimbingan mengenai alur dokumen kepengurusan barang impor hingga sampai pada Pelabuhan.

Tabel 4.3

Responden Karyawan dikelompokkan berdasarkan variabel *Able to Motive*

Able to Motive	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin dapat memacu semangat kerja untuk menghasilkan kinerja yang maksimal	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat	3	15	3	12	0	0	0	0	0	0	27	Tinggi
Rata - Rata											27,5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Able to Motive*. Pada indikator pemilik dapat memacu semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang. Pada indikator pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 3 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang.

Tabel 4.3 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Able to Motive*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *able to motive*, indikator yang memiliki skor tertinggi 28 adalah pemimpin dapat memacu semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Sedangkan pada indikator pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat memiliki skor 27. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 27,5 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Able to Motive*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin dapat memacu semangat kerja karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal serta pemimpin dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan tepat. Menurut wawancara yang dilakukan kepada karyawan di bagian Administrasi Keuangan, hal tersebut ditunjukkan dengan pemimpin membantu dalam hal penagihan pembayaran kepada importir atau eksportir ketika karyawan merasa

kesulitan dengan cara menghubungi langsung pelanggan yang terkait, serta memberikan solusi ketika terjadi permasalahan dalam pekerjaan yang mampu membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan semangat, karena karyawan merasa terbantu. Karyawan di bagian Administrasi Keuangan juga paham betul tugas apa saja yang harus dia kerjakan dalam bekerja disamping karena sebelumnya dia juga pernah bekerja dibidang yang sama dalam suatu perusahaan dan diberikannya bimbingan oleh pemimpin sejak dia awal bekerja.

Sedangkan menurut wawancara yang dilakukan kepada karyawan di bagian Dokumentasi, pemimpin memberikan bimbingan kepada karyawan agar bisa bekerja dengan baik. Hal tersebut membuat karyawan termotivasi dan terpacu untuk bersemangat dalam bekerja. Salah satu contoh adalah seorang karyawan di bagian Administrasi Dokumentasi diarahkan dan diberi bimbingan oleh pemimpin perusahaan untuk penggunaan aplikasi PIB (Pemberitahuan Impor Barang) yang berfungsi membantu pembuatan dokumen serta diberi bimbingan tentang bagaimana cara melayani pelanggan dengan benar. Kemudian karyawan di bagian Dokumentasi ini juga memiliki inisiatif dalam pekerjaannya ketika terdapat suatu permasalahan, seperti pernah ada suatu kejadian dimana ada beberapa dokumen seperti dokumen PIB (Pemberitahuan Impor Barang) yang ditolak ketika diupload ke website beacukai, dari kejadian itu karyawan berinisiatif dan berusaha untuk mencari tau penyebab permasalahan. Hal tersebut dilakukan demi pekerjaan agar cepat terselesaikan dan didasari dari motivasi karyawan yang diberikan pemimpin untuk terus bekerja dengan baik dikemudian hari.

Dari jawaban responden Pemimpin dan Karyawan dapat disimpulkan bahwa Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang mampu memotivasi karyawan supaya bekerja dengan baik

melalui pemberian bimbingan serta pengawasan proses bekerja terhadap karyawan dan pemberian solusi ketika ada masalah. Hal tersebut merupakan motivasi utama bagi karyawan sehingga mereka menjadi karyawan yang setia terhadap perusahaan dan akan terus bekerja dengan baik dikemudian hari. Seperti pemimpin membantu penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan di bagian Administrasi Keuangan, yaitu tertundanya piutang Perusahaan yang ditagihkan ke importir. Pemimpin memberikan bimbingan mengenai penggunaan aplikasi PIB kepada karyawan di bagian Administrasi Dokumentasi dan bagaimana cara melayani pelanggan dengan baik. Kemudian pemimpin memberikan arahan mengenai alur dokumen bekerja dari awal hingga akhir kepada karyawan di bagian Operasional Dokumen.

4.2.2 Karakteristik Achievement Oriented

Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang merupakan tipe pemimpin yang menciptakan, menemukan atau juga membangun bisnis atau usahanya dengan tepat waktu. Seseorang yang terampil, produktif, dan kompeten dalam membangun sebuah bisnis atau usaha, memiliki inisiatif tinggi, peka dan mengawasi proses dengan cermat guna memperoleh hasil yang maksimal. Berikut ini jawaban kuesioner dari responden mengenai Karakteristik *Entrepreneurial Leadership Achievement Oriented* :

Tabel 4.4 Responden Pemimpin berdasarkan variabel *Achievement Oriented*

Achievement Oriented	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasi prosesnya	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin mau untuk mengawasi proses bisnis dari hulu - hilir	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Rata - Rata											5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui tanggapan responden Pemimpin terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Achievement Oriented*. Pada seluruh indikator variabel *Achievement Oriented* memiliki jawaban Sangat Setuju yaitu indikator pemilik dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti, pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasi prosesnya, pemimpin mau mengawasi proses bisnis dari hulu – hilir, dan pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik.

Tabel 4.4 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Achievement Oriented*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pemimpin pada seluruh variabel *Achievement Oriented* memiliki skor 5, yaitu ditunjukkan pada indikator pemimpin dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti, pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasi prosesnya, pemimpin mau mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik dan pemimpin mau mengawasi proses bisnis dari hulu – hilir. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 5 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Achievement Oriented*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden pemimpin memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Pemimpin dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti serta indikator pemimpin mau mengawasi proses bisnis dari hulu – hilir. Contohnya seperti selalu mengawasi proses kerja karyawannya. Ketika pemimpin berhalangan hadir ke kantor untuk

mengawasi secara langsung, pemimpin tetap memantau dengan melalui telfon atau via *chat* terhadap karyawannya agar mereka bekerja tetap dalam dampingan pemimpinnya. Ketika terjadi suatu kejadian dimana karyawan bagian operasional dihadapkan pada suatu permasalahan saat mengurus dokumen di beacukai maupun di Pelabuhan, pemimpin langsung mengambil tindakan menuju lokasi untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Artinya adalah pemimpin mau mengawasi proses pekerjaan dari hulu ke hilir hingga saat ini.

Pemimpin paham mengenai kondisi perusahaan saat ini adalah mengenai persaingan yang dihadapi antar perusahaan dibidang yang sama, yaitu mengenai persaingan antar tarif resmi per kontainer. Dalam hal ini, pemimpin tetap memberikan tarif stabil yaitu Rp 300.000,- per kontainer. Menurut pemimpin, perusahaan yang sama mematok tarif per kontainer lebih tinggi dibanding perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, hal tersebut dilakukan karena agar pesaing mendapatkan laba yang lebih banyak. Alasan mengapa tetap menstabilkan tarif resmi per kontainer karena untuk merangkul pelanggan baru. Sehingga harga yang ditetapkan tersebut tidak memberatkan bagi pelanggan baru.

Pemimpin paham kendala apa yang terjadi di perusahaan saat ini adalah proses penagihan piutang yang harus dibayarkan oleh importir kepada perusahaan. Biasanya importir sering menunda pembayaran tagihan, yang mengakibatkan banyak dokumen dan barang yang sudah dipindahkan ke balai lelang di Pelabuhan, artinya barang tersebut sudah datang lebih dari 30 hari di Pelabuhan. Hal tersebut dikarenakan importir yang menunda pembayaran tagihan yang terkait. Perusahaan tidak merasa dirugikan secara finansial namun menimbulkan penagihan yang membengkak yang akan ditagihkan ke importir, dan menambah pekerjaan bagi perusahaan seperti membuat dokumen pembayaran *demuragge*.

Jawaban responden pemimpin terhadap indikator pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasinya ditunjukkan dengan seorang pemimpin sudah bekerja sekian puluhan tahun terkait dengan bidang usahanya menjadikan dia memiliki banyak relasi di beacukai (salah satu contohnya), terutama untuk mempermudah dan mempercepat proses kepengurusan dokumen. Dari pengalaman pemimpin bekerja selama puluhan tahun membuat pemimpin dinilai kredibel dalam urusan legalitas barang impor yang dikirimkan oleh pelanggan PT. EMKL Wahyu Jaya. Hal tersebut membuktikan bahwa dengan mengandalkan relasi yang dimiliki, pemimpin dianggap telah mampu mendelegasikan tugasnya sehingga proses kepengurusan dokumen menjadi lebih cepat dan lancar. Selain itu, sejak awal karyawan bekerja di perusahaan sudah dijelaskan mengenai tugas apa saja yang harus dilakukan dibidangnya masing – masing. Seperti pada saat penerimaan karyawan di bagian Administrasi Keuangan, dia diberikan penjelasan mengenai tugas apa yang harus dikerjakan, seperti pembuatan *invoice*, kepengurusan dokumen perpajakan, merekap arus keluar masuk keuangan perusahaan, mengatur perputaran uang kas perusahaan yang dibayarkan untuk biaya listrik, air, dan wifi di kantor, merekap dan mencatat biaya operasional perusahaan. Kemudian pembagian tugas kepada karyawan di bagian Administrasi Dokumentasi mengenai penerimaan orderan pelanggan yang awalnya diatasi oleh pemimpin, namun sekarang ini hal tersebut telah diserahkan kepada karyawan Administrasi Dokumentasi.

Jawaban responden pemimpin terhadap indikator pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik terbukti dengan ketika ada kendala dalam pekerjaan, pemimpin mau untuk menerima masukan dari karyawannya dan mau mengganti rencana yang telah dibuat namun dengan perhitungan yang

matang. Contohnya seperti ditundanya pembuatan dokumen PIB (Pemberitahuan Impor Barang) sebelum kapal bersandar di Pelabuhan. Salah satu masukan tersebut berasal dari karyawan perusahaan di bagian Administrasi Dokumentasi.



Tabel 4.5 Responden Karyawan dikelompokkan berdasarkan *Achievement Oriented*

Achievement Oriented	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti	1	5	5	20	0	0	0	0	0	0	25	Tinggi
Pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasi prosesnya	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Pemimpin mau untuk mengawasi proses bisnis dari hulu - hilir	3	15	3	12	0	0	0	0	0	0	27	Tinggi
Pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Rata - Rata											27	Tinggi

Sumber : Data Primer

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui tanggapan responden Karyawan terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Achievement Oriented*. Pada indikator pemilik dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 1 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 5 orang. Pada indikator pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasi prosesnya responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang. Pada indikator pemimpin mau mengawasi proses bisnis dari hulu – hilir responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 3 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang. Pada indikator pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang.

Tabel 4.5 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Achievement Oriented*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *Achievement Oriented*, indikator yang memiliki skor tertinggi 28 adalah pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasi prosesnya dan pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik. Sedangkan pada indikator pemimpin mau untuk mengawasi proses bisnis dari hulu – hilir memiliki skor 27. Indikator yang memiliki skor terendah adalah pemimpin dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti yang memiliki skor 25. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 27 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang

memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Achievement Oriented*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden Karyawan memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin dapat memberikan perhatian yang lebih dalam bisnis atau usaha yang digeluti serta indikator pemimpin mau mengawasi proses bisnis dari hulu - hilir, karena pemimpin selalu mengawasi proses kerja karyawannya. Ketika pemimpin berhalangan hadir ke kantor untuk mengawasi secara langsung, pemimpin tetap memantau dengan melalui telfon atau via *chat* terhadap karyawannya agar mereka bekerja tetap dalam dampingan pemimpinnya. Ketika terjadi suatu kejadian dimana karyawan bagian operasional dihadapkan pada suatu permasalahan saat mengurus dokumen di beacukai maupun di Pelabuhan, pemimpin langsung mengambil tindakan menuju lokasi untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Artinya adalah pemimpin mau mengawasi proses pekerjaan dari hulu ke hilir hingga saat ini.

Karyawan di bagian Administrasi Dokumentasi mengetahui bahwa kendala perusahaan saat ini adalah penundaan pembayaran tagihan yang ditujukan kepada importir yang menimbulkan penagihan yang membengkak dan menambah pekerjaan bagi perusahaan seperti membuat dokumen *demuragge* yang membuat pekerjaan menjadi menumpuk. Sedangkan pada karyawan di bagian Administrasi Keuangan mengetahui bahwa adanya persaingan antar perusahaan sejenis yang terjadi saat ini dalam hal tarif. Ada beberapa perusahaan sejenis yang mematok tarif lebih murah dan lebih mahal dibanding perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya yakni Rp 300.000,-. Keputusan tersebut ditetapkan oleh pemimpin karena pemimpin merasa tarif resmi per kontainer yakni Rp 300.000,- sudah memberikan pendapatan yang cukup. Berbagai kendala yang dialami

perusahaan tersebut diketahui oleh pemimpin sekaligus karyawannya karena pemimpin diakui memiliki perhatian terhadap bisnisnya yang mencakup SDM di dalamnya.

Jawaban responden terhadap indikator pemimpin mampu mendelegasikan tugas dengan baik sekaligus mengawasinya ditunjukkan dengan karyawan yang sudah diberikan tugas sesuai pekerjaannya masing – masing sejak mereka mulai bekerja, sehingga karyawan paham betul apa yang harus dilakukan ketika ada pekerjaan datang dan ketika ada masalah pekerjaan, pemimpin tetap memberikan solusi terhadap karyawannya. Contohnya seperti sekarang ini karyawan di bagian Dokumentasi sudah bisa menerima telfon ketika ada pelanggan dan mengerti apa saja dokumen yang harus dikerjakan, kemudian dia melaporkannya kepada pimpinan dan karyawan yang lain. Selain itu, seperti pada saat penerimaan karyawan di bagian Administrasi Keuangan, dia diberikan penjelasan mengenai tugas apa yang harus dikerjakan, seperti pembuatan *invoice*, kepengurusan dokumen perpajakan, merekap arus keluar masuk keuangan perusahaan, mengatur perputaran uang kas perusahaan yang dibayarkan untuk biaya listrik, air, dan wifi di kantor, merekap dan mencatat biaya operasional perusahaan.

Jawaban responden terhadap indikator pemimpin mau untuk mengganti rencana yang telah direncanakan apabila ada masukan yang lebih baik terbukti dengan ketika ada kendala dalam pekerjaan, pemimpin mau untuk menerima masukan dari karyawannya dan mau mengganti rencana yang telah dibuat namun dengan perhitungan yang matang. Contohnya seperti ditundanya pembuatan dokumen PIB (Pemberitahuan Impor Barang) sebelum kapal bersandar di Pelabuhan. Salah satu masukan tersebut berasal dari karyawan perusahaan di bagian Administrasi Dokumentasi. Kemudian salah satu masukan dari karyawan

di bagian Administrasi Keuangan adalah untuk tidak melakukan pembayaran secara penuh terhadap penanggungan pembayaran biaya pada satu pengiriman (salah satu contohnya tracking) yang seharusnya di tanggung oleh pihak importir. Hal tersebut dilakukan agar tidak mengganggu penanggungan biaya pengiriman yang lainnya. karena pada umumnya pelunasan tagihan dari pihak importir memakan proses waktu yang lama hingga 3 kali pembayaran. Sehingga perusahaan perlu melakukan terlebih dahulu penanggungan sementara terhadap pembayaran biaya pengiriman (salah satu contohnya *tracking*).

Dari jawaban responden Pemimpin dan Karyawan dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mau mengawasi proses bisnis dari hulu ke hilir dapat diliat dari ketika pemimpin berhalangan hadir ke kantor untuk mengawasi secara langsung, pemimpin tetap memantau dengan melalui telfon atau via *chat* terhadap karyawannya agar mereka bekerja tetap dalam dampingan pemimpinnya. Ketika terjadi suatu kejadian dimana karyawan bagian operasional dihadapkan pada suatu permasalahan saat mengurus dokumen di beacukai maupun di Pelabuhan, pemimpin langsung mengambil tindakan menuju lokasi untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Kemudian pemimpin sangat perhatian terhadap bisnis yang dijalani, dapat diliat dari pemimpin paham mengenai kondisi perusahaan saat ini adalah mengenai persaingan yang dihadapi antar perusahaan dibidang yang sama, yaitu mengenai persaingan antar tarif resmi per kontainer. Pemimpin paham kendala apa yang terjadi di perusahaan saat ini adalah proses tertundanya penagihan piutang yang harus dibayarkan oleh importir kepada perusahaan. Perusahaan tidak merasa dirugikan secara finansial namun menimbulkan penagihan yang membengkak yang akan ditagihkan ke importir, dan menambah pekerjaan bagi perusahaan seperti membuat

dokumen pembayaran *demurage*. Terakhir adalah pemimpin mau mengganti rencana yang sudah direncanakan ketika ada masukan dari karyawan yang lebih baik, seperti ditundanya pembuatan dokumen PIB (Pemberitahuan Impor Barang) sebelum kapal bersandar di Pelabuhan. Salah satu masukan tersebut berasal dari karyawan perusahaan di bagian Administrasi Dokumentasi. Kemudian salah satu masukan dari karyawan di bagian Administrasi Keuangan adalah untuk tidak melakukan pembayaran secara penuh terhadap penanggungan pembayaran biaya pada satu pengiriman (salah satu contohnya tracking) yang seharusnya di tanggung oleh pihak importir. Hal tersebut dilakukan agar tidak mengganggu penanggungan biaya pengiriman yang lainnya.

4.2.3 Karakteristik Persistent

Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah kemampuan untuk tidak mudah menyerah apabila mengalami kegagalan. Adalah seorang yang gigih dalam memperjuangkan apa yang menjadi impiannya. Berikut ini jawaban kuesioner dari responden mengenai Karakteristik *Entrepreneurial Leadership Persistent* :

Tabel 4.6 Responden Pemimpin berdasarkan variabel *Persistent*

Persistent	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan timbul	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Rata - Rata											5	Tinggi

Sumber : Data Primer

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui tanggapan responden Pemimpin terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Persistent*. Pada semua indikator variabel *Persistent* memiliki jawaban Sangat Setuju yaitu pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan, pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan yang timbul, pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun dan pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan.

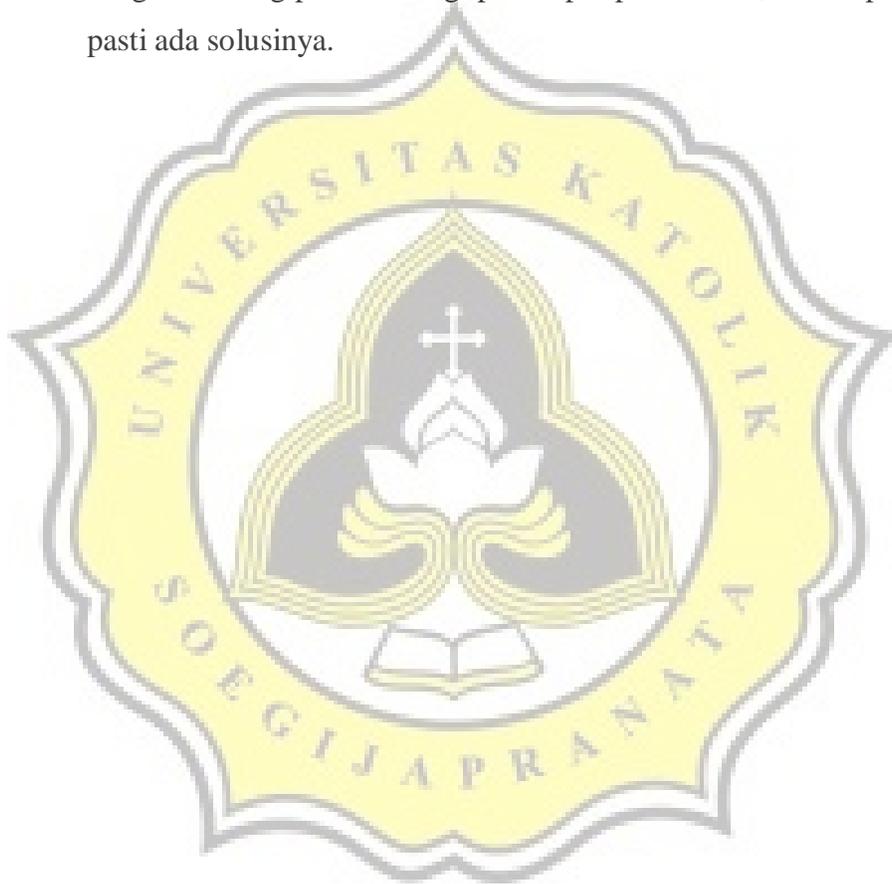
Tabel 4.6 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Persistent*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada semua variabel *Persistent* memiliki indikator dengan skor 5. Indikator tersebut adalah pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan, pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan yang timbul, pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun dan pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 5 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Persistent*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden pemimpin memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan serta pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan dapat ditunjukkan dari contoh pengalaman seorang pemimpin yang mengalami tantangan terberat hingga saat ini yaitu adanya seorang pelanggan yang membeli barang dari luar negeri tanpa memiliki dokumen perizinan impor barang. Dimana pelanggan menyerahkan segala

kepengurusan dokumen, proses *tracking*, serta proses *shipping* kepada PT EMKL Wahyu Jaya, atau biasa disebut borongan *all in*. Seorang pelanggan tersebut membeli kain dari negara China namun tidak menggunakan atas nama perusahaan. Kepengurusan borongan *all in* tersebut menjadi suatu tantangan terberat saat ini bagi perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya. Selain itu, pemimpin menunjukkan bahwa dia masih bisa bertahan pada perusahaannya adalah saat terjadi krisis moneter pada tahun 1997 dimana perusahaan harus menambah modal menjadi 4x lipat. Seperti contoh modal Rp 100.000.000,00 yang biasanya mampu untuk membayar 200 container, namun pada saat itu hanya cukup untuk membayar 50 container. Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang membutuhkan modal yang besar karena perusahaan harus membiayai dimuka untuk kepengurusan *custom clearance* (kepengurusan beberapa dokumen). Menurut pemimpin, beliau adalah pemimpin perusahaan yang memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan.

Jawaban responden terhadap indikator pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan yang timbul serta pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun ditunjukkan dengan pemimpin yang tidak pernah memaksakan suatu pekerjaan yang selalu mendapati keuntungan dengan keadaan dan kondisi yang tidak memungkinkan. Namun bertindak konkrit, bertindak realistis sesuai permasalahan yang muncul. Contohnya seperti adanya suatu permasalahan ketika sistem *tracking* (pengangkutan) dari pelabuhan sampai kepada pelanggan. Ternyata barang memiliki berat yang melebihi kapasitas yaitu lebih dari 30 ton, kemudian barang tersebut dibagi ke beberapa armada, karena 1 *container* hanya untuk barang yang memiliki berat 10 ton. Ketika muatan sudah melebihi batas, pemimpin harus bijaksana dalam mengambil keputusan. Walau biaya makin membengkak, namun masalah biaya bisa dinegosiasi. Karena dengan

bekerja secara maksimal, nilai citra perusahaan akan selalu diingat oleh pelanggan bahkan pelanggan juga bisa merekomendasikan dari mulut ke mulut tentang bagaimana suksesnya pekerjaan yang dikerjakan oleh perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya. Karena banyak pelanggan selama ini yang setia terhadap perusahaan adalah orang – orang yang memiliki relasi dengan seorang pemilik. Bagi pemimpin perusahaan, semua permasalahan pasti ada solusinya.



Tabel 4.7 Responden Karyawan dikelompokkan berdasarkan variabel *Persistent*

Persistent	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan timbul	3	15	3	12	0	0	0	0	0	0	27	Tinggi
Pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Rata - Rata											27.75	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui tanggapan responden Karyawan terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Persistent*. Pada indikator pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang. Pada indikator pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan yang timbul responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 3 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang. Pada indikator pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang. Pada indikator pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang.

Tabel 4.7 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Persistent*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *Persistent*, indikator yang memiliki skor tertinggi 28 adalah pemimpin memiliki daya tahan terhadap pekerjaan, pemimpin terus bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan dan pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan yang timbul. Pada indikator pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun memiliki skor terendah yaitu 27. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 27,75 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Persistent*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden Karyawan memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Pada indikator pemimpin memiliki daya tahan terhadap tekanan dan terus

bertahan pada pekerjaannya meski penuh tantangan menurut karyawan, pemimpin bekerja dengan tidak pernah mengeluh, pemimpin mau menerima pekerjaan baru (mengatasi pelanggan baru), pemimpin bersemangat untuk menerima sesuatu hal yang baru, selalu punya solusi ketika ada masalah, karena pemimpin sudah menggeluti pekerjaan terkait bidangnya cukup lama sehingga memiliki pengalaman banyak. Contohnya seperti pengalaman pemimpin yang pernah mengalami tantangan yang hingga saat ini menjadi tantangan terberat bagi perusahaan. yaitu mengenai borongan *all in* dimana pada saat itu seorang pembeli yang tidak memiliki perizinan secara keseluruhan dalam pengiriman barang dari luar negeri. Sehingga dapat dikatakan pembeli menggunakan jasa PT. EMKL Wahyu Jaya untuk segala kepengurusan dokumen, *tracking*, serta *shipping*. Seperti ada seorang pembeli yang membeli kain dari negara China namun tidak menggunakan atas nama perusahaan. Selain itu pembeli juga tidak memiliki segala perizinan terkait dengan impor barang dari luar negeri. Disini peran PT EMKL Wahyu Jaya membantu di dalam segala kepengurusan dokumen, *tracking*, *shipping*, serta perizinan dan perpajakan terkait dengan kantor Bea Cukai. Sehingga dapat dikatakan kepengurusan borongan *all in* tersebut menjadi suatu tantangan terberat saat ini bagi perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya.

Jawaban responden terhadap indikator pemimpin bertindak konkrit saat ada hambatan yang timbul serta indikator pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun ditunjukkan dengan pemimpin yang tidak pernah memaksakan suatu pekerjaan yang selalu mendapati keuntungan dengan keadaan dan kondisi yang tidak memungkinkan. Namun bertindak konkrit, bertindak realistis sesuai permasalahan yang muncul. Seperti adanya suatu permasalahan ketika sistem *tracking* (pengangkutan) dari pelabuhan sampai kepada importir. Ternyata barang

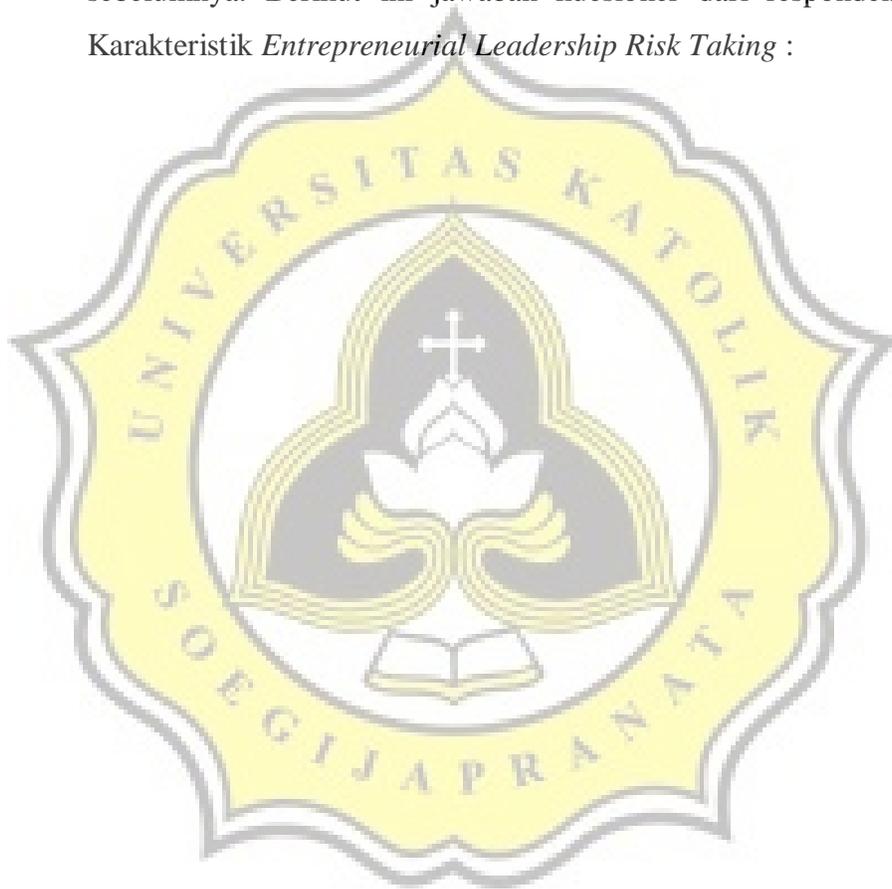
memiliki berat yang melebihi kapasitas yaitu lebih dari 30 ton, kemudian barang tersebut dibagi ke beberapa armada, karena 1 *container* hanya untuk barang yang memiliki berat 10 ton. Ketika muatan sudah melebihi batas, pemimpin bijaksana dalam mengambil keputusan.

Dari jawaban responden Pemimpin dan Karyawan dapat disimpulkan bahwa Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah seorang pemimpin yang bertahan terhadap segala tantangan pekerjaan. Tantangan terbesar saat ini yaitu mengenai seorang pembeli yang tidak memiliki perizinan secara keseluruhan dalam pengiriman barang dari luar negeri. Yaitu seorang pembeli yang membeli kain dari negara China namun tidak menggunakan atas nama perusahaan. Disini peran PT EMKL Wahyu Jaya membantu di dalam segala kepengurusan dokumen, *tracking*, *shipping*, serta perizinan dan perpajakan terkait dengan kantor Bea Cukai. Dan pemimpin mampu mengatasi tantangan tersebut tanpa mengeluh dan merasa pesimis. Selain itu, pemimpin menunjukkan bahwa dia masih bisa bertahan pada perusahaannya adalah saat terjadi krisis moneter pada tahun 1997 dimana perusahaan harus menambah modal menjadi 4x lipat. Dapat dikatakan bahwa pemimpin perusahaan merupakan orang yang memiliki daya tahan terhadap tekanan pekerjaan.

Pemimpin gigih bertindak secara konkrit mengatasi hambatan sesulit apapun ditunjukkan dengan pemimpin mengatasi adanya suatu permasalahan ketika sistem *tracking* (pengangkutan) ternyata barang memiliki berat yang melebihi kapasitas. Kemudian barang tersebut dibagi ke beberapa armada.

4.2.4 Karakteristik Risk Taking

Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah seorang yang berani mengambil resiko serta tidak takut untuk mencoba sesuatu yang masih belum pasti tingkat keberhasilannya. Namun itu semuanya itu telah diperhitungkan dan direncanakan dengan baik sebelumnya. Berikut ini jawaban kuesioner dari responden mengenai Karakteristik *Entrepreneurial Leadership Risk Taking* :



Tabel 4.8

Responden Pemimpin berdasarkan variabel *Risk Taking*

Risk Taking	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	2	Tinggi
Rata - Rata											4	Tinggi

Sumber : Data Primer

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Risk Taking*. Pada indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja dan pada indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan dalam bekerja responden menjawab Sangat Setuju. Pada indikator pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja responden menjawab Tidak Setuju.

Tabel 4.8 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Risk Taking*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *Risk Taking*, indikator yang memiliki skor 5 adalah pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja dan indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan dalam bekerja. Pada indikator yang memiliki skor 2 adalah pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 4 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Risk Taking*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden Pemimpin memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja serta pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan dalam bekerja

ditunjukkan dari pemimpin yang bekerjasama dengan beberapa pihak bank untuk melakukan kredit suatu barang milik pribadi dalam perolehan modal demi jalannya pekerjaan. Hal tersebut dilakukan karena meningkatnya volume pekerjaan, sebagian dari proses pekerjaan kepengurusan dokumen harus dibayarkan terlebih dahulu oleh perusahaan yang kemudian nantinya ditagihkan ke importir. Seperti penanggung biaya *tracking*, biaya *shipping*.

Jawaban responden terhadap indikator pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja adalah pemimpin tidak mau bekerja (datang ke kantor) disaat hari libur seperti hari sabtu dan minggu, karena perusahaan sedang libur begitu juga pihak yang terkait dalam kepengurusan dokumen seperti kantor beacukai. Tetapi, pemimpin masih mau berkomunikasi membicarakan pekerjaan dengan karyawan maupun importir melalui telfon atau *chatting*. Pemimpin sering ke luar kota seperti ke Solo (Pabrik Danar Hadi) untuk menguatkan hubungan antar importir dan pemilik jasa, serta mencari peluang prospek bisnis ke depannya. Namun hal tersebut dilakukan dulu ketika importir belum menjalin kepercayaan kepada perusahaan. Untuk saat ini, pemimpin tidak perlu melakukan hal tersebut karena importir sudah menjadi pelanggan tetap perusahaan.

Tabel 4.9 Responden Karyawan dikelompokkan berdasarkan variabel *Risk Taking*

Risk Taking	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja	2	10	4	16	0	0	0	0	0	0	26	Tinggi
Pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan	3	15	3	12	0	0	0	0	0	0	27	Tinggi
Pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja	1	5	3	12	2	6	0	0	0	0	23	Tinggi
Rata - Rata											25.33	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Risk Taking*. Pada indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja Sangat Setuju berjumlah 2 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 4 orang. Pada indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan dalam bekerja responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 3 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang. Pada indikator pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 1 orang, responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang, dan responden menjawab Netral 2 orang.

Tabel 4.9 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Risk Taking*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *Risk Taking*, indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja memiliki skor 26. Sedangkan pada indikator pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan dalam bekerja memiliki skor 27. Indikator yang memiliki skor terendah adalah pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja memiliki skor 23. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 25,33 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Risk Taking*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden Karyawan memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian materi pribadi dalam bekerja serta pemimpin bersedia untuk menanggung kemungkinan terjadinya kerugian finansial perusahaan dalam bekerja ditunjukkan dengan pemimpin mau menanggung pengeluaran biaya yang nantinya ditagihkan oleh importir, seperti pembayaran proses *tracking*, pembiayaan proses *shipping*. Bagi Karyawan, Pemimpin Perusahaan adalah orang yang sangat mampu menanggung resiko apapun yang terjadi di Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang.

Jawaban responden Karyawan terhadap indikator pemimpin bersedia menanggung kemungkinan terjadinya kerugian dalam aspek sosial kehidupan dalam bekerja adalah menurut Karyawan, Pemimpin tidak mau datang ke kantor disaat hari libur seperti hari sabtu dan minggu. Tetapi, pemimpin masih mau berkomunikasi dan membicarakan pekerjaan melalui telfon atau *chatting* dengan karyawan dan pihak yang terkait. Pelanggan lama perusahaanpun juga sudah mengetahui bahwa tidak ada proses kepengurusan dokumen pada saat hari libur yaitu sabtu dan minggu. Sehingga biasanya importir menghubungi perusahaan untuk melakukan negosiasi biaya, memberitahukan bahwa importir akan mendatangkan barang, dll. Pemimpin sering ke luar kota seperti ke Solo (Pabrik Danar Hadi) untuk menguatkan hubungan antar importir dan pemilik jasa, serta mencari peluang prospek bisnis ke depannya. Namun hal tersebut dilakukan dulu ketika importir belum menjalin kepercayaan kepada perusahaan. Untuk saat ini, pemimpin tidak perlu melakukan hal tersebut karena importir sudah menjadi pelanggan tetap perusahaan.

Dari jawaban responden Pemimpin dan Karyawan dapat disimpulkan bahwa Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah pemimpin yang mampu menanggung apapun resiko yang dialami dalam pekerjaannya. Seperti penanggung biaya proses *tracking*, proses *shipping* yang dibayarkan terlebih dahulu. Pemimpin tidak mau bekerja dengan datang ke kantor di hari libur. Tetapi, pemimpin mau berkomunikasi melalui *handphone* kepada karyawan atau importir terkait pekerjaan. Biasanya importir ketika dihari libur hanya melakukan negosiasi biaya atau menginformasikan bahwa akan ada barang datang ke Pelabuhan. Pemimpin sering ke luar kota seperti ke Solo (Pabrik Dinar Hadi) untuk menguatkan hubungan antar importir dan pemilik jasa, serta mencari peluang prospek bisnis ke depannya. Namun hal tersebut dilakukan dulu ketika importir belum menjalin kepercayaan kepada perusahaan. Untuk saat ini, pemimpin tidak perlu melakukan hal tersebut karena importir sudah menjadi pelanggan tetap perusahaan.

4.2.5 Karakteristik Visionary

Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah seorang yang harus mampu menjelaskan dan menggambarkan tentang masa depan usahanya, penggambaran keberadaan dia dan orang sekitar, serta seperti apa mereka dimasa depan. Sehingga dia yakin dan mampu meyakinkan orang lain agar dapat mencapai harapan bersama tersebut. Berikut ini jawaban kuesioner dari responden mengenai Karakteristik *Entrepreneurial Leadership Visionary* :

Tabel 4.10 : Responden Pemimpin berdasarkan variabel *Visionary*

<i>Visionary</i>	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin mampu menceritakan kepada karyawan tentang bisnis yang digeluti	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan pemimpin tentang bisnis yang digeluti kepada karyawan	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Pemimpin mampu meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis atau usaha yang digeluti	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5	Tinggi
Rata - Rata											5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui tanggapan responden Pemimpin terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Visionary*. Pada semua indikator variabel *Visionary* memiliki jawaban Sangat Setuju yaitu pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan, pemimpin mampu menceritakan kepada karyawan tentang bisnis yang digeluti, pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan pemimpin tentang bisnis yang digeluti kepada karyawan, pemimpin mampu meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis atau usaha yang digeluti.

Tabel 4.10 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Visionary*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada semua indikator variabel *Visionary* memiliki skor 5 yaitu pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan, pemimpin mampu menceritakan kepada karyawan tentang bisnis yang digeluti, pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan pemimpin tentang bisnis yang digeluti kepada karyawan, pemimpin mampu meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis atau usaha yang digeluti. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 5 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Visionary*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden Pemimpin memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Menurut pemimpin, beliau memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan ditunjukkan dengan pendapat pemimpin mengenai kondisi perusahaan 3 tahun kedepan yang akan berkembang. Hal tersebut dikarenakan adanya kemungkinan meningkatnya perluasan pabrik tekstil

Gajah Duduk dan Wadimor yang artinya akan ada peningkatan kapasitas produksi. Informasi tersebut didapatkan dari cerita importir kepada pemimpin. Meningkatnya perluasan pabrik beserta kapasitas produksi oleh Gajah Duduk dan Wadimor mengakibatkan meningkatnya jumlah impor bahan baku yang dilakukan. Sehingga perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya akan mengalami peningkatan jumlah kepengurusan dokumen terkait.

Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya mampu menceritakan, mengkomunikasikan harapan dan meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis yang digeluti ditunjukkan dengan pemimpin sering menceritakan harapan – harapan dan peluang bisnis dimasa depan dengan karyawan ketika mereka sedang jam istirahat di kantor. Pemimpin juga dianggap terbuka kepada semua karyawan. Seperti harapan pemimpin terhadap bisnisnya ke depan adalah meningkatkan volume pekerjaan dan memperluas pasar. Pemimpin ingin menambah pelanggan baru, tidak hanya importir namun juga eksportir. Selain itu, pemimpin juga ingin menasar pengiriman disektor lain selain tekstil. Namun untuk hal tersebut membutuhkan karyawan dibidang marketing, kepengurusan dokumen ekspor dan membutuhkan modal yang banyak..

Tabel 4.11 : Responden Karyawan dikelompokkan berdasarkan variabel *Visionary*

<i>Visionary</i>	SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Jumlah Score	Kategori
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score		
Pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Pemimpin mampu menceritakan kepada karyawan tentang bisnis yang digeluti	4	20	2	8	0	0	0	0	0	0	28	Tinggi
Pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan pemimpin tentang bisnis yang digeluti kepada karyawan	3	15	3	12	0	0	0	0	0	0	27	Tinggi
Pemimpin mampu meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis atau usaha yang digeluti	3	15	3	12	0	0	0	0	0	0	27	Tinggi
Rata - Rata											27.5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui tanggapan responden Karyawan terhadap pertanyaan kuesioner mengenai karakteristik *Entrepreneurial Leadership* pada pengusaha Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang pada variabel *Visionary*. Pada indikator pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang. Pada indikator pemimpin mampu menceritakan kepada karyawan tentang bisnis yang digeluti responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 4 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 2 orang. Pada indikator pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan pemimpin tentang bisnis yang digeluti kepada karyawan responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 3 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang. Pada indikator pemimpin mampu meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis atau usaha yang digeluti responden menjawab Sangat Setuju berjumlah 3 orang dan responden menjawab Setuju berjumlah 3 orang.

Tabel 4.11 menunjukkan hasil jumlah skor dari setiap indikator dan total skor rata – rata pada variabel *Visionary*. Dalam penelitian yang telah dilakukan, hasil jawaban responden pada variabel *Visionary*, indikator yang memiliki skor 28 adalah pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan dan mampu menceritakan kepada karyawan tentang bisnis yang digeluti. Sedangkan pada indikator pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan pemimpin tentang bisnis yang digeluti kepada karyawan dan pemimpin mampu meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis atau usaha yang digeluti memiliki skor 27. Sehingga memiliki jumlah skor rata – rata 27,5 yang artinya pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi pada variabel *Visionary*.

Dan dari kuesioner yang telah dibagikan kepada responden memberikan penjelasan dari setiap jawaban yang dipilih. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki gambaran tentang usaha yang digeluti dimasa depan ditunjukkan melalui pendapat karyawan mengenai perusahaan 3 tahun akan berjalan stabil bahkan meningkat, jawaban tersebut sesuai dengan jawaban yang diberikan responden pemimpin sebelumnya. Yaitu adanya prospek bisnis ke depan melalui meningkatnya kepengurusan dokumen dari importir seperti Gajah Duduk dan Wadimor. Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya mampu menceritakan, mengkomunikasikan harapan dan meyakinkan karyawan tentang prospek bisnis yang digeluti ditunjukkan dengan pemimpin sering menceritakan harapan – harapan dan peluang bisnis dimasa depan dengan karyawan ketika mereka sedang jam istirahat di kantor. Pemimpin juga dianggap terbuka kepada semua karyawan. Seperti bercerita kepada karyawan mengenai keinginan untuk bisa mengurus dokumen ekspor.

Dari jawaban responden Pemimpin dan Karyawan dapat disimpulkan bahwa Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah pemimpin yang terbuka tentang harapan bisnis di masa depan, mampu bercerita dan meyakinkan bahwa bisnis yang dijalankan akan berkembang kepada seluruh Karyawan. Seperti, keinginan untuk memperluas pasar dengan mencari pelanggan baru, keinginan untuk bisa mengurus dokumen ekspor. Namun, untuk mewujudkan harapan pemimpin, membutuhkan sumber daya manusia di bidang pemasaran dan kepengurusan dokumen ekspor, serta membutuhkan modal lebih untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan. Pemimpin perusahaan juga memiliki gambaran mengenai prospek bisnis dimasa depan. Yaitu meningkatnya kepengurusan dokumen dari importir seperti Gajah Duduk dan Wadimor.

4.2.6 Rekapitulasi Kategori Karakteristik Entrepreneurial Leadership yang dimiliki oleh Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang

Kategori *Entrepreneurial Leadership* diamati dengan membagi menjadi 2 tingkatan yaitu rendah dan tinggi pada setiap variabel. Kategori variabel yaitu *Able to Motive*, *Achievement Oriented*, *Persistent*, *Risk Taking*, dan *Visionary*.

Tabel 4.12

Tabel Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* menurut Responden Pemimpin

NO	Karakteristik <i>Entrepreneurial Leadership</i> (Menurut Fernald et. all)	Total Score	Kategori
1.	<i>Able to Motive</i>	5	Tinggi
2.	<i>Achievement Oriented</i>	5	Tinggi
3.	<i>Persistent</i>	5	Tinggi
4.	<i>Risk Taking</i>	4	Tinggi
5.	<i>Visionary</i>	5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Dari hasil yang telah didapat menunjukkan Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang dimiliki oleh Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki kategori tinggi. Dikatakan tinggi karena pada hasil total rata – rata yang dimiliki melebihi skor 2 dari setiap variabel, oleh karena itu setiap variabel termasuk dalam kategori yang bersifat tinggi. Sehingga dari jawaban yang telah didapatkan dari 1 orang pemimpin di Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang menyatakan pemimpin memiliki karakteristik kewirausahaan berdasarkan variabel –

variabel *Able to Motive*, *Achievement Oriented*, *Persistent*, *Risk Taking*, dan *Visionary*. Dalam hal tersebut, *Able to Motive* memiliki total rata – rata 5. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Able to Motive* yang tinggi. Pada *Achievement Oriented* memiliki total rata – rata 5. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Achievement Oriented* yang tinggi. Pada *Persistent* memiliki total rata – rata 5. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Persistent* yang tinggi. Pada *Risk Taking* memiliki total rata – rata 4. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Risk Taking* yang tinggi. Pada *Visionary* memiliki total rata – rata 5. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Visionary* yang tinggi. Dengan demikian, secara keseluruhan Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi sesuai dengan variabel *Able to Motive*, *Achievement Oriented*, *Persistent*, *Risk Taking*, dan *Visionary* menurut Teori (Fernald, et all) yang diperjelas oleh (Suwignyo and Ardianti, 2013).



Tabel 4.13

Tabel Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* menurut Responden Karyawan

NO	Karakteristik <i>Entrepreneurial Leadership</i> (Menurut Fernald et. all)	Rata – rata	Kategori
1.	<i>Able to Motive</i>	27,5	Tinggi
2.	<i>Achievement Oriented</i>	27	Tinggi
3.	<i>Persistent</i>	27,75	Tinggi
4.	<i>Risk Taking</i>	25,33	Tinggi
5.	<i>Visionary</i>	27,5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Dari hasil yang telah didapat menunjukkan Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang dimiliki oleh Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang memiliki kategori tinggi. Dikatakan tinggi karena pada hasil total rata – rata yang dimiliki melebihi skor 17 dari setiap variabel, oleh karena itu setiap variabel termasuk dalam kategori yang bersifat tinggi. Sehingga dari jawaban yang telah didapatkan dari 6 orang karyawan di Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang menyatakan pemimpin memiliki karakteristik kewirausahaan berdasarkan variabel – variabel *Able to Motive*, *Achievement Oriented*, *Persistent*, *Risk Taking*, dan *Visionary*. Dalam hal tersebut, *Able to Motive* memiliki total rata – rata 27,5. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Able to Motive* yang tinggi. Pada *Achievement Oriented* memiliki total rata – rata 27. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Achievement Oriented* yang tinggi. Pada *Persistent* memiliki total rata – rata 27,75. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Persistent* yang tinggi. Pada *Risk Taking* memiliki total rata – rata 25,33. Sehingga pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Risk Taking* yang tinggi. Pada *Visionary* memiliki total rata – rata 27,5. Sehingga pemimpin

Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki karakteristik *Visionary* yang tinggi. Dengan demikian, secara keseluruhan Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang tinggi sesuai dengan variabel *Able to Motive, Achievement Oriented, Persistent, Risk Taking*, dan *Visionary* menurut Teori (Fernald, et.all) yang diperjelas oleh (Suwignyo and Ardianti, 2013).

Tabel 4.14 Rekapitulasi Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* untuk responden Pemimpin dan Karyawan.

NO	Karakteristik <i>Entrepreneurial Leadership</i> (Menurut Fernald et. all)	Total Score Pemimpin	Rata - Rata Score Karyawan	Jumlah Total Rata – Rata Score	Kesimpulan
1.	<i>Able to Motive</i>	5	27,5	32,5	Tinggi
2.	<i>Achievement Oriented</i>	5	27	32	Tinggi
3.	<i>Presistent</i>	5	27,75	32,75	Tinggi
4.	<i>Risk Taking</i>	4	25,33	29,33	Tinggi
5.	<i>Visionary</i>	5	27,5	32,5	Tinggi

Sumber : Data Primer 2018

Berikut rekapitulasi penjelasan mengenai masing – masing variabel Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* yang dimiliki Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang menurut responden pemimpin dan karyawan :

1. *Able to Motive* : Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang mampu memotivasi karyawan supaya bekerja dengan baik melalui pemberian bimbingan serta pengawasan proses bekerja terhadap karyawan dan pemberian solusi ketika ada masalah. Pemimpin

dan karyawan setuju bahwa seorang pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* dengan variabel *Able to Motive* yang Tinggi, ditunjukkan oleh Tabel 4.14 dari kolom kesimpulan yang menunjukkan kesesuaian kedua jawaban responden. Kemampuan pemimpin untuk memberikan arahan kepada karyawannya merupakan motivasi utama karyawan untuk bekerja lebih baik.

2. *Achievement Oriented* : Pemimpin dan karyawan setuju bahwa seorang pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* dengan variabel *Achievement Oriented* yang Tinggi, ditunjukkan oleh Tabel 4.14 dari kolom kesimpulan yang menunjukkan kesesuaian kedua jawaban responden. Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah seorang pemimpin yang perhatian terhadap bisnisnya serta mau mengawasi dari hulu ke hilir. Pemimpin paham mengenai kondisi perusahaan saat ini adalah mengenai persaingan yang dihadapi antar perusahaan dibidang yang sama. Pemimpin paham kendala apa yang terjadi di perusahaan saat ini. Pemimpin mau mengganti rencana yang sudah direncanakan ketika ada masukan dari karyawan yang lebih baik.
3. *Persistent* : Pemimpin dan karyawan setuju bahwa seorang pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* dengan variabel *Persistent* yang Tinggi, ditunjukkan oleh Tabel 4.15 dari kolom kesimpulan yang menunjukkan kesesuaian kedua jawaban responden. Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah seorang pemimpin yang bertahan terhadap segala tantangan pekerjaan. Pemimpin mampu mengatasi tantangan tersebut tanpa mengeluh dan merasa pesimis. Pemimpin gigih bertindak mengatasi hambatan sesulit apapun.

4. *Risk Taking* : Pemimpin dan karyawan setuju bahwa seorang pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* dengan variabel *Risk Taking* yang Tinggi, ditunjukkan oleh Tabel 4.15 dari kolom kesimpulan yang menunjukkan kesesuaian kedua jawaban responden. Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah pemimpin yang mampu menanggung apapun resiko yang dialami dalam pekerjaannya. Namun, untuk saat ini pemimpin kurang mau dirugikan terkait aspek sosial kehidupannya.
5. *Visionary* : Pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya, Semarang adalah pemimpin yang terbuka tentang harapan bisnis di masa depan, mampu bercerita dan meyakinkan bahwa bisnis yang dijalankan akan berkembang kepada seluruh Karyawan. Pemimpin dan karyawan setuju bahwa seorang pemimpin Perusahaan PT. EMKL Wahyu Jaya memiliki Karakteristik *Entrepreneurial Leadership* dengan variabel *Visionary* yang Tinggi, ditunjukkan oleh Tabel 4.15 dari kolom kesimpulan yang menunjukkan kesesuaian kedua jawaban responden. Namun, untuk mewujudkan harapan pemimpin, membutuhkan sumber daya manusia dan modal lebih untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan.