

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

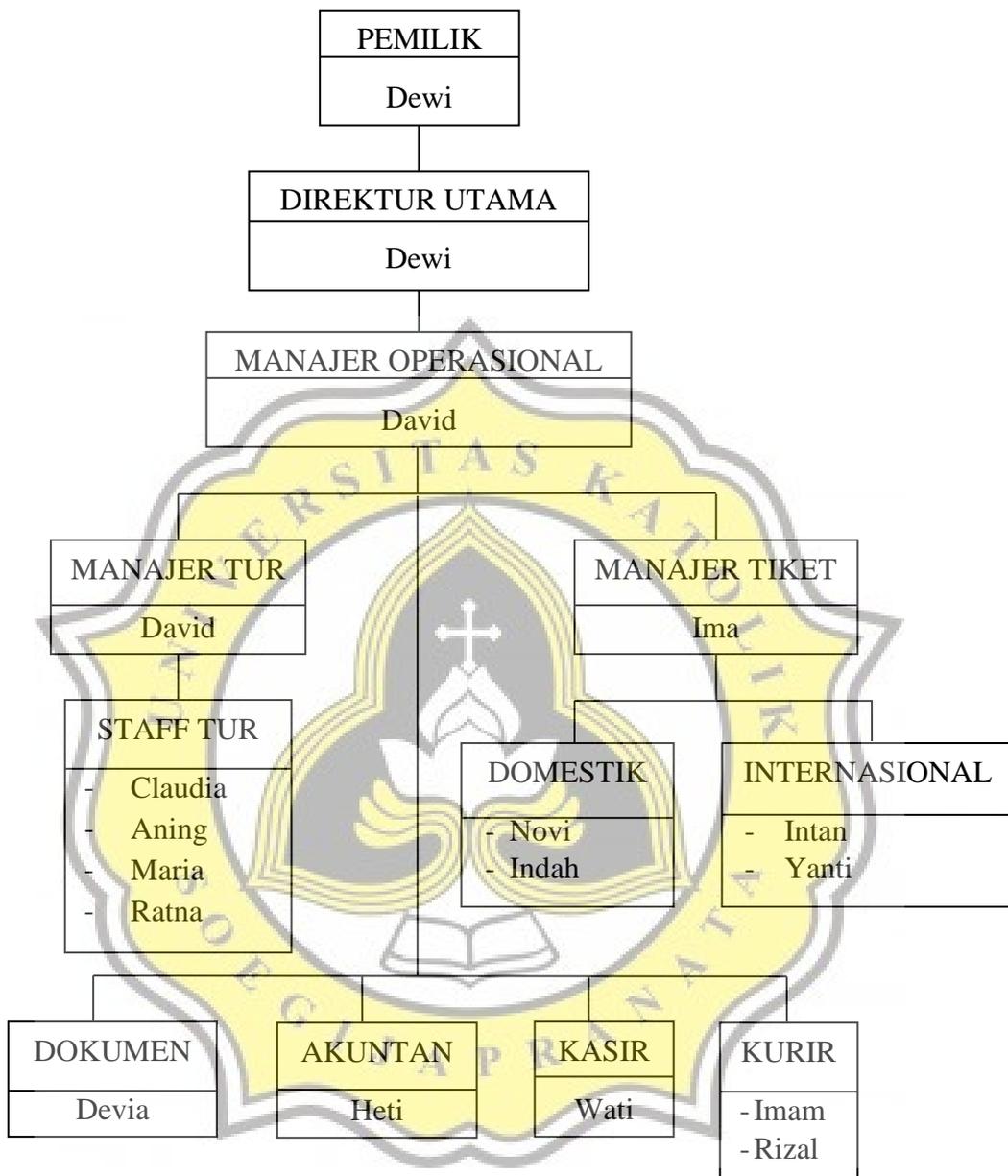
Obyek penelitian ini adalah karakteristik wirausahawan yang diteliti dari seorang pemilik usaha Rikola. PT Rikola Tour & Travel merupakan sebuah perusahaan biro jasa yang sudah berjalan kurang lebih hampir 30 tahun lamanya, sejak tahun 1989. Perusahaan ini terletak di Ruko Citraland No. C8, Semarang. Tadinya dimulai dari sebuah rumah di Jalan Dr. Cipto No.170, Semarang dan sudah memiliki cabang di Kudus. Menawarkan berbagai produk pariwisata antara lain pembelian tiket dalam maupun luar negeri, paket wisata domestik dan internasional, paket wisata *private* maupun *group*, jasa dokumen perjalanan (visa dan paspor), dan pembelian tiket hotel.

Mengelola sebuah wirausaha dengan begitu banyak problematika tentu tidak mudah, tergantung bagaimana seorang wirausahawan menyikapi setiap proses yang terjadi di dalam maupun luar perusahaan. Sama seperti perusahaan yang lain, Rikola juga memiliki struktur organisasi yang mengatur garis wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, dapat dilihat dari gambar 4.1.

4.2 Gambaran Umum Responden

Identitas responden yang merupakan karyawan Rikola meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, divisi atau bagian, lama bekerja, dan pendapatan per bulan.

Gambaran responden karyawan Rikola jika dilihat berdasarkan jenis kelamin dan usia menunjukkan bahwa sebagian besar (80%) adalah perempuan berusia antara 22-26 tahun. Sedangkan responden laki-laki yang berusia antara 22-26, 27-31, dan 42-46 tahun berjumlah masing-masing 1 orang. Dapat dilihat pada tabel 4.1.



Gambar. 4.1. Struktur Organisasi PT Rikola

Tabel. 4.1. Tabulasi Silang Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

		Usia (Tahun)						
		22-26	27-31	32-36	37-41	42-46	Total	
Jenis Kelamin	Laki-laki	Jumlah	1	1	0	0	1	3
		%	6,7	6,7	0,0	0,0	6,7	20,0
	Perempuan	Jumlah	5	3	3	1	0	12
		%	33,3	20,0	20,0	6,7	0,0	80,0
Total		Jumlah	6	4	3	1	1	15
		%	40,0	26,7	20,0	6,7	6,7	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Bila gambaran responden dilihat dari sudut pandang pendidikan terakhir dan lama bekerja seperti yang ada dalam tabel 4.2 menunjukkan bahwa, responden karyawan Rikola sebanyak 8 orang (53,3%) berpendidikan SMA. Mereka sudah bekerja di PT Rikola selama kurang lebih 4-6 tahun. Terdapat beberapa karyawan yang bekerja selama lebih dari 6 tahun di PT Rikola berpendidikan SMA, S1, dan lainnya (SMK).

Tabel. 4.2. Tabulasi Silang Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Lama Bekerja

		Lama Bekerja (Tahun)					
		<1	1-3	4-6	>6	Total	
Pendidikan Terakhir	SMA	Jumlah	1	1	4	2	8
		%	6,7	6,7	26,7	13,3	53,3
	S1	Jumlah	0	0	0	1	1
		%	0,0	0,0	0,0	6,7	6,7
	Lainnya	Jumlah	0	3	1	2	6
		%	0,0	20,0	6,7	13,3	40,0

Lama Bekerja (Tahun)						
		<1	1-3	4-6	>6	Total
Total	Jumlah	1	4	5	5	15
	%	6,7	26,7	33,3	33,3	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Para responden karyawan Rikola berdasarkan pendapatan per bulan sebagian besar berkisar antara Rp 2.000.000 - Rp 4.000.000. Divisi atau bagian dalam PT Rikola sangat menentukan jumlah pendapatan karyawan per bulan. Posisi Manajer mendapatkan minimal Rp 4.000.000 per bulannya. Sedangkan posisi di bawah Manajer, mendapatkan gaji di antara Rp 2.000.000 - Rp 4.000.000. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada table 4.3.

Tabel. 4.3. Tabulasi Silang Gambaran Responden Berdasarkan Divisi atau Bagian dan Pendapatan

Pendapatan (Rp)							
		< 2.000.000	2.000.000 - 4.000.000	4.000.001 - 6.000.000	6.000.001 - 8.000.000	Total	
Divisi atau Bagian	Manajer Operasional & Tur	Jumlah	0	0	0	1	1
		%	0,0	0,0	0,0	6,7	6,7
	Manajer Tiket	Jumlah	0	0	1	0	1
		%	0,0	0,0	6,7	0,0	6,7
	Staff Tiket	Jumlah	0	4	0	0	4
		%	0,0	26,7	0,0	0,0	26,7
	Staff Tur	Jumlah	0	4	0	0	4
		%	0,0	26,7	0,0	0,0	26,7
	Akuntan	Jumlah	0	1	0	0	1
		%	0,0	6,7	0,0	0,0	6,7

Pendapatan (Rp)							
			< 2.000.000	2.000.000 - 4.000.000	4.000.001 - 6.000.000	6.000.001 - 8.000.000	Total
Divisi atau Bagian	Dokumen	Jumlah	0	1	0	0	1
		%	0,0	6,7	0,0	0,0	6,7
	Kurir	Jumlah	1	1	0	0	2
		%	6,7	6,7	0,0	0,0	13,3
	Kasir	Jumlah	0	1	0	0	1
		%	0,0	6,7	0,0	0,0	6,7
	Total	Jumlah	1	12	1	1	15
		%	6,7	80,0	6,7	6,7	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.3 Karakteristik Wirausahawan Menurut Pemilik Rikola

Pada bagian ini akan dilakukan analisis mengenai karakteristik wirausahawan pemilik Rikola apakah memiliki karakteristik wirausahawan yang terdapat didalam teori Meredith atau tidak, berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada pemilik Rikola.

Hasil wawancara peneliti dengan pemilik Rikola adalah sebagai berikut:

4.3.1 Percaya Diri

Seseorang yang memiliki kepercayaan diri akan penuh keyakinan, tidak bergantung pada orang lain, sangat optimis, dan individualistis.

Berdasarkan jawaban pemilik Rikola, pemilik mempunyai karakteristik wirausahawan percaya diri dengan indikator keyakinan atas kemampuan yang dimiliki wirausahawan untuk menciptakan produk jasa yang sesuai kebutuhan pelanggan. Dapat dilihat dari produk layanan yang diberikan oleh Rikola kepada pelanggan adalah semua produk-produk jasa dalam dunia pariwisata. Mulai dari tiket pesawat, hotel, pembuatan visa, paspor, juga paket wisata dalam dan luar negeri. Pemilik menyatakan “Kami melayani semua hal yang menyangkut pariwisata, semua hotel di domestik & internasional juga kita layani”. Dengan

begitu dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola mampu menyediakan produk sesuai kebutuhan pelanggan.

Kemudian untuk karakteristik percaya diri dengan indikator ketidaktergantungan dalam pengambilan keputusan terhadap pihak luar, pemilik Rikola menegaskan bahwa tidak ada campur tangan dari pihak luar. “Keputusan yang kami ambil, pasti dari hasil *meeting* dan pembicaraan di dalam manajemen kami. Biasanya tidak ada campur tangan dari pihak lain, hanya intern kami saja”, keterangan pemilik. Hanya pemilik beserta karyawan Rikola yang akan mengambil keputusan yang biasanya dibahas dalam rapat. Melalui keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam mengambil keputusan pemilik Rikola hanya meminta saran dari pihak intern Rikola saja, tanpa campur tangan pihak luar.

Pemilik Rikola mampu mengorganisasikan dan mengawasi jalannya usaha sesuai dengan kehendaknya sendiri. Dapat dicermati dari jawabannya bahwa pemilik terjun langsung di kantor setiap harinya sehingga dapat mengawasi dan mengelola karyawan di kantor. Ketika terjadi kendala dalam perusahaan, pemilik dapat mencari solusi dan menyelesaikan dengan baik. Pemilik mengatakan “Pasti ya, dimana-mana, usaha pasti ada kendalanya. Dalam setiap pekerjaan dan bisnis pasti ada kendala. Terutama karena kami di bidang jasa, pasti kendalanya juga mengenai *service* kami. Kemudian hubungan kami dengan suplier”. Kendala-kendala yang terjadi biasanya berhubungan dengan suplier Rikola, seperti pesawat, hotel, bis, dan lain-lain. Sebelum tur berjalan pun, dari pihak Rikola juga sudah menjelaskan semuanya mengenai tur tersebut. Mulai dari hotel bintang berapa, naik pesawat apa, tujuannya kemana saja, itu semua sudah dijelaskan di awal supaya nantinya konsumen tidak kecewa seperti membeli kucing dalam karung. Dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola dapat mengontrol segala kegiatan dalam Rikola karena ia juga terjun langsung di perusahaan. Sehingga pengawasan produk, pegawai, layanan, dan segala aktivitas dalam kantor dapat diawasi oleh pemilik sendiri.

Lalu karakteristik percaya diri dengan indikator memiliki pengharapan bahwa rencana dan target yang telah ditetapkan akan tercapai. Sebagai seorang

wirausahawan pemilik juga pernah merasa ragu dalam menyusun target. Namun pemilik menetapkan “Fokus terhadap goal yang akan kami capai, dan kami harus optimis didukung dengan perencanaan yang baik”. Sebab tanpa perencanaan, sangat sulit untuk mencapai tujuan yang akan dicapai. Selain itu, pemilik mencari informasi terkini supaya meyakinkannya dalam mengambil keputusan juga terus belajar mengikuti perkembangan jaman. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola adalah individu yang sangat optimis dan tidak mudah menyerah.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan percaya diri sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith seperti yang berada dalam tabel 4.4.

Tabel. 4.4. Jawaban Pemilik Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Percaya Diri

Indikator	Jawaban Pemilik
a. Keyakinan atas kemampuan yang dimiliki wirausahawan untuk menciptakan produk jasa yang sesuai kebutuhan pelanggan	Rikola melayani semua hal yang menyangkut pariwisata. Menyediakan tur dalam dan luar negeri. Mengeluarkan produk pariwisata dengan harga terjangkau, tiket pesawat, serta hotel dengan harga yang bersaing.
b. Ketidaktergantungan dalam pengambilan keputusan terhadap pihak luar.	Keputusan yang diambil, berdasarkan <i>meeting</i> dalam manajemen Rikola. Tidak ada campur tangan dari pihak lain.
c. Kemampuan mengorganisasikan dan mengawasi jalannya usaha sesuai dengan kehendak sendiri	Sejak tahun 2005 pemilik sudah memimpin Rikola menggantikan suaminya. Tentu ada kendala dalam setiap pekerjaan dan bisnis. Bisa mengenai pelayanan atau hubungan Rikola dengan supplier. Misalnya seperti pesawat, hotel, bis, transport, dan sebagainya. Mendengarkan keluhan konsumen dan menjelaskan kepada mereka dari awal mengenai paket tur nya. Supaya tidak terjadi salah paham dan dapat berjalan sesuai rencana.
d. Memiliki pengharapan bahwa rencana dan target yang telah ditetapkan akan tercapai.	Keraguan pada pemilik tetap ada, tetapi pemilik berusaha fokus terhadap goal yang akan dicapai dan optimis didukung dengan perencanaan yang baik.

Indikator	Jawaban Pemilik
	Ketika ragu pemilik akan mencari informasi dan berusaha belajar lagi.

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.3.2 Berorientasi Pada Tugas dan Hasil

Seseorang yang selalu berorientasi pada tugas dan hasil memiliki tekad kerja keras, kebutuhan akan prestasi, berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, mempunyai dorongan kuat, energetik, dan inisiatif.

Keyakinan dapat mencapai tujuan usaha yang telah ditetapkan merupakan indikator pertama dalam karakteristik berorientasi pada tugas dan hasil. Menurut pemilik, supaya memiliki keyakinan adalah dengan “Berdasarkan *research*, pengamatan dan rencana ya”, tuturnya. Dengan perencanaan akan mempermudah pemilik melakukan langkah yang tepat untuk kemajuan usahanya. Walaupun sudah cukup lama berada di dunia bisnis, pemilik tetap menyusun strategi dan melakukan beberapa pengamatan seperti yang dikatakan. Dapat dikatakan bahwa pemilik Rikola mempunyai dorongan yang kuat dalam dirinya bahwa suatu tujuan usaha dapat dicapai dengan adanya perencanaan.

Berikutnya adalah karakteristik wirausahawan berorientasi pada tugas dan hasil dengan indikator kemampuan yang dapat mengarahkan kegiatan usaha untuk mendapatkan laba. Sebagai pengusaha tentu pemilik mementingkan laba untuk bisnisnya, namun pemilik menegaskan bahwa “Tapi dalam bisnis ini, mungkin saya lebih mementingkan pelayanan yang utama dulu, jadi istilahnya profit sedikit gakpapa asal tamu bisa puas”. Rikola merupakan perusahaan jasa tur dan travel dimana pelayanannya tentu sangat disorot oleh para konsumennya. Pemilik Rikola juga menyampaikan bahwa ketika mendapatkan untung sedikit, tidak masalah baginya apabila tamunya merasa puas. Selain itu, pemilik sudah memperhitungkan semuanya dari awal pembuatan produk supaya tetap mendapatkan laba. Melalui penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa pemilik Rikola ingin mendapatkan laba dengan layanan yang memuaskan kepada pelanggan.

Karakteristik wirausahawan dengan indikator ketekunan dan ketabahan dalam menghadapi setiap proses yang terjadi dalam usaha juga dimiliki oleh pemilik Rikola. Hal ini dibuktikan dengan adanya persaingan yang sering terjadi di Rikola ketika harus bertanding mendapatkan proyek. Untuk memenangkan pertandingan itu bukanlah hal yang mudah. Sebagai pemilik juga direktur perusahaan, pemilik membahas produk yang akan ditawarkan dengan sangat matang dan dengan perhitungan yang sangat teliti. Intinya, pemilik mengatakan “Walaupun mungkin kadang diserang dari berbagai macam pihak, tapi kami tetap fokus pada produk kami dan mengandalkan produk kami yang terbaik. Yakin dengan produk sendiri, jadi ya tidak berkecil hati dan tekun, dan juga bisa fleksibel”. Tidak mudah berkecil hati ketika pelanggan mengatakan tidak sesuai budget, pemilik tetap melakukan yang terbaik dan berusaha dengan menyesuaikan keinginan pelanggan. Dapat disimpulkan pemilik Rikola sangat gigih dalam menghadapi setiap proses di perusahaan karena selalu bertekun dan tabah ketika dihadapkan pada suatu keadaan yang cukup sulit.

Dalam menjalankan usaha dibutuhkan sikap kemauan untuk bekerja keras. Ini merupakan salah satu indikator dalam karakteristik berorientasi pada tugas dan hasil. Pemilik Rikola menjelaskan bagaimana dirinya berusaha dan berjuang dari awal hingga saat ini. Mengalami yang namanya pahit dan manis menjalani bisnis tur dan travel. Pemilik bukanlah tipe orang yang mudah menyerah dengan keadaan. Ketika keadaan menghimpit dan tidak sesuai dengan keinginan, pemilik terus berjuang melawan ego dan bangkit mencari solusi. Terutama di bidang pariwisata sangat banyak sekali perubahan yang terjadi dan cepat. Pemilik berusaha beradaptasi dengan dunia pariwisata yang terus maju dan berkembang. “Belajar bagaimana caranya mengelola, bagaimana cara kerjanya. Waktu jaman dulu pun, kami harus mengantri beli tiket (seperti tiket Garuda itu harus ngantri) membuat tiket secara manual dengan tangan” tuturnya. Jaman sekarang sudah dipermudah oleh teknologi, sehingga tidak perlu mengantri untuk beli tiket pesawat. Pemilik juga menegaskan “Kalau tidak mengikuti jaman, pasti akan tergerus kalah dengan pesaing yang lebih canggih-canggih”. Dari penjelasan

tersebut dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola sangat bekerja keras untuk mempertahankan Rikola hingga detik ini.

Bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai wirausahawan merupakan indikator selanjutnya dalam karakteristik berorientasi pada tugas dan hasil. Pemilik Rikola menyatakan bahwa “Saya tidak pernah jenuh dan bosan, karena selalu ada hal baru disetiap prosesnya”. Bagi pemilik, mengerjakan bisnis ini merupakan hal yang luar biasa, karena selalu ada hal baru disetiap prosesnya. Seperti bertemu orang-orang baru, destinasi wisata baru, juga pengalaman-pengalaman baru yang muncul, hal itu yang membuat pemilik bersemangat karena menarik. Hasil analisa pemilik Rikola yaitu bahwa dirinya selalu mengambil nilai positif dari suatu hal, sehingga membantu dirinya untuk selalu bersemangat.

Indikator terakhir dari karakteristik berorientasi ke masa depan adalah kemampuan dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan. Mempertahankan eksistensi di dunia travel bagi Rikola bukanlah hal yang mudah. Pemilik tentu memiliki kemampuan tersebut karena Rikola bertahan hingga saat ini. Kreatif menjadi salah satu cara pemilik yang membuat Rikola bertahan. Selain itu menurut pemilik “Harus punya koneksi, punya langganan dan kita harus menjaga hubungan dengan pelanggan dengan baik”. Pemilik juga menambahkan apabila “Mungkin harga lebih mahal, tapi *service* lebih baik, mungkin bisa orang-orang akan pindah ke kita”. Pelayanan kepada pelanggan juga menjadi hal yang sangat diperhatikan. Tidak hanya fokus pada proses jual beli tur tetapi pemilik Rikola menjalin pendekatan kepada para pelanggannya. Dapat dikatakan bahwa pemilik Rikola selalu berinisiatif untuk mempertahankan perusahaan dengan berbagai cara dan kreatif menjadi kunci utamanya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan berorientasi pada tugas dan hasil sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith yang terdapat dalam tabel 4.5.

Tabel. 4.5. Jawaban Pemilik Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Berorientasi Pada Tugas Dan Hasil

Indikator	Jawaban Pemilik
a. Keyakinan dapat mencapai tujuan usaha yang telah ditetapkan.	Berdasarkan <i>research</i> , pengamatan dan rencana.
b. Kemampuan yang dapat mengarahkan kegiatan usaha untuk mendapatkan laba.	Tentu memerlukan laba tetapi dalam bisnis ini pemilik lebih mementingkan pelayanan. Baginya, lebih baik mendapat profit sedikit namun pelanggan puas. Dari awal ketika membuat produk sudah pasti diperhitungkan dan pasti semuanya sudah mengarah pada laba.
c. Ketekunan dalam menghadapi setiap proses yang terjadi dalam usaha. d. Ketabahan dalam menghadapi setiap proses yang terjadi dalam usaha.	Dalam mendapatkan suatu proyek harus membuat perhitungan yang teliti supaya bisa berhasil. Yakin dengan produk sendiri dan tidak gampang menyerah, dan harus fleksibel sesuai dengan bagaimana keinginan pelanggan.
e. Kemauan untuk bekerja keras dalam menjalankan usahanya.	Mulai dari awal terjun bisnis ini, harus belajar mengelola perusahaan dan bagaimana cara kerjanya. Ketika menghadapi masa sulit pada jaman dulu, juga harus berusaha supaya dapat bersaing dengan <i>travel agent</i> yang lain.
f. Bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai wirausahawan.	Pemilik tidak pernah jenuh dan bosan karena selalu ada hal baru disetiap prosesnya. Seperti bertemu orang baru atau destinasi wisata baru, ketika pengalaman-pengalaman baru muncul itu dapat membuat lebih menarik.
g. Kemampuan dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan.	Kreatif menjadi salah satu cara. Kunci utama menjadi <i>travel agent</i> harus memiliki koneksi dan menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan.

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.3.3 Pengambil Risiko

Seorang pengambil risiko tentu memiliki kemampuan mengambil risiko dan suka pada tantangan. Tidak semua orang menyukai tantangan dan berani mengambil risiko, hanya seorang wirausahawan yang berani menghadapi situasi tersebut.

Karakteristik pengambil risiko dengan indikator kemampuan memperhitungkan akibat yang merugikan dari suatu keputusan dimiliki oleh pemilik Rikola. Dibuktikan dengan pengalaman berisiko dari pemilik Rikola

bahwa ketika membuat produk tur, supaya mendapatkan BEP dibutuhkan minimal 20 peserta. Ketika produk itu sudah sudah dibuat, otomatis Rikola akan memberi DP kepada suplier-suplier seperti hotel, tempat makan, bis, dan lain-lain. Jika tidak memenuhi target 20, Rikola bisa rugi. Namun, semua itu sudah diperhitungkan sehingga dapat meminimalisir risiko yang terjadi. Tapi bagi wirausahawan seperti pemilik, ia mengatakan “Biasanya setiap risiko akan kami perhitungkan dengan seakurat mungkin, tapi sebagai wirausahawan seperti saya risiko itu penting, karena kalau tidak ada risiko tidak akan bisa maju”. Dengan perhitungan yang tepat dan matang, pemilik dapat memperhitungkan kerugian dari suatu keputusan serta dapat mencari solusinya. Sehingga, tingkat kepercayaan pelanggan akan meningkat. Melalui penjelasan yang ada dapat disimpulkan bahwa pemilik berani mengambil risiko untuk memajukan kinerja usaha.

Sebagai seorang manusia, tentu kita tidak dapat sepenuhnya sempurna. Tetap ada kekurangan dan kelebihan. Kesediaan menerima tanggung jawab pribadi atas akibat-akibat keputusan, baik yang menguntungkan atau tidak adalah indikator pengambil risiko yang dimiliki pemilik Rikola. Pemilik menceritakan pada suatu waktu pernah menggunakan suplier bis yang baru. Sedangkan Rikola tidak pernah tahu bagaimana pelayanannya, karena suplier itu baru, harga murah, tapi bisnya bagus. Ternyata setelah di lapangan, pemilik mengatakan “Dalam perjalanan waktu, pernah kami memakai suplier yang baru, ternyata krunya tidak kompeten dan sangat merugikan”. Bagi pemilik Rikola hal tersebut sangat merugikan karena kru bisnya tidak kompeten. Pemilik bersedia menanggung kerugian itu dan berusaha untuk melakukan yang terbaik lagi kedepannya. Kesimpulannya adalah pemilik Rikola siap bertanggung jawab menghadapi segala sesuatu yang terjadi setelah mengambil keputusan.

Keyakinan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan juga merupakan salah satu risiko yang harus diambil oleh pemimpin. Tidak mungkin pemilik Rikola mengerjakan semua pekerjaan dan tidak mendelegasikan wewenang ke karyawannya. Pemilik juga mengatakan bahwa “Mengatur orang itu kan susah ya, susah-susah gampang. Dengan pribadi yang berbagai macam”. Namun di sini (Rikola), pemilik sengaja mendelagasikan

wewenang kepada karyawannya supaya mereka memiliki tanggung jawab. Juga menekankan bahwa di Rikola bekerja sebagai tim adalah hal yang utama, agar saling menghargai. Kesulitan-kesulitan yang dihadapi karena karyawan lalai dan menyalahgunakan wewenang juga pernah dialami pemilik Rikola. Pemilik memberikan sanksi tegas kepada karyawannya yang menyalahgunakan wewenang dan memberikan solusi bagi karyawannya yang lalai dalam pekerjaannya. Seperti dengan diadakan pelatihan lagi supaya lebih paham dengan cara kerja di Rikola dan lain sebagainya. Dapat dikatakan bahwa pemilik Rikola memberikan wewenang dan tugas kepada karyawan untuk meningkatkan rasa percaya diri karyawan serta rasa tanggung jawab kepada perusahaan.

Indikator selanjutnya adalah kemampuan menghadapi tantangan yang sulit namun dapat dicapai. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik menceritakan pengalamannya mengenai mengadakan tur ke luar negeri yaitu Eropa (yang dimaksud destinasi Eropa pada umumnya). “Waktu itu kami pernah memberangkatkan ke Eropa (bukan Eropa yang umum), tapi kami berusaha semaksimalnya supaya tahu destinasi yang bagus, *channel* hotel yang bagus, bis yang bagus atau tur lokal yang bagus. Jadi kami benar-benar belajar dan menggali info”, tutur pemilik. Itu merupakan pertama kalinya Rikola membuat produk tur Eropa dengan rute yang sangat baru dan belum banyak orang tahu. Dari situ, pemilik sangat tertantang karena mengambil keputusan yang sangat besar dan berpengaruh dengan masa depannya Rikola. Jika proyek ini berhasil, nama Rikola tentu akan semakin menjulang dan dapat menarik pelanggan dengan destinasi wisata yang unik. Sebaliknya, jika proyek ini gagal atau mengecewakan, pemilik Rikola harus mengupayakan membangun kepercayaan para pelanggan. Dengan menggali info sebanyak mungkin, terus belajar mengenai destinasi wisata, dan mencari supplier dari tur lokal di Eropa membuat Rikola semakin siap menghadapi tantangannya. Sehingga, tantangan sulit itu pun dapat dicapai oleh Rikola dan hasilnya cukup memuaskan bagi perusahaan biro jasa yang baru pertama kali memberangkatkan tamu ke destinasi tersebut. Melalui penjelasan sebelumnya, kesimpulannya adalah pemilik Rikola berani mengambil tantangan untuk

menciptakan perubahan serta meningkatkan daya kredibilitas pelanggan terhadap Rikola.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan pengambil risiko sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith.

Tabel. 4.6. Jawaban Pemilik Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Pengambil Risiko

Indikator	Jawaban Pemilik
a. Kemampuan memperhitungkan akibat yang merugikan dari suatu keputusan.	Biasanya setiap risiko akan diperhitungkan seakurat mungkin. Sebagai wirausahawan seperti pemilik, risiko itu penting jika tidak, bisnis tidak akan bisa maju. Contohnya ketika Rikola membuat produk tur yang kuotanya minimal 20 orang. Jika kuota itu tidak terpenuhi, maka Rikola bisa rugi.
b. Kesiediaan menerima tanggung jawab pribadi atas akibat-akibat keputusan, baik yang menguntungkan atau tidak.	Mencari pemasok baru dan menggunakan jasanya menimbulkan risiko yang cukup besar. Ketika Rikola menggunakan pemasok bis yang baru, pemilik harus menanggung akibat yang mengecewakan karena pemasok bis tersebut kurang berkompeten.
c. Keyakinan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan.	Bagi pemilik, delegasi itu penting karena tidak semua dapat di kerjakan oleh pemilik sendiri. Kesulitan mengatur karyawan dengan berbagai macam pribadi dialami oleh pemilik Rikola. Baginya, saling menghargai dan dapat bekerja sebagai tim adalah yang utama. Maka dari itu, pemilik mendelegasikan tugas kepada karyawan supaya memiliki tanggung jawab. Contohnya seperti karyawan tidak menguasai produk, menyalahgunakan wewenang, baik keuangan dan pengambilan keputusan. Sebagai konsekuensinya tergantung dengan kelalaian apa yang mereka lakukan. Harus ditindak tegas.
d. Kemampuan menghadapi tantangan yang sulit namun dapat dicapai.	Membuat produk tur luar negeri yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Namun dengan persiapan dan pertimbangan yang matang, tur tersebut berhasil dan tidak membuat pelanggan kecewa.

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.3.4. Kepemimpinan

Seorang wirausahawan yang berhasil selalu memiliki bertingkah laku sebagai pemimpin, dapat bergaul dengan orang lain, dan menanggapi saran-saran dan kritik yang membangun.

Salah satu indikator dari karakteristik kepemimpinan yaitu bertindak dengan cermat dalam mengawasi dan mengontrol segala proses kegiatan dalam perusahaan. Pemilik Rikola menjelaskan “Proses pengawasan karena saya setiap harinya berada di kantor dan saya kan terjun langsung di sini, jadi biasanya kalau ada masalah semua *staff* boleh langsung lapor ke saya”. Jika ada kendala-kendala di pekerjaan semua karyawan dapat langsung menanyakan kepada pemilik Rikola. Selain itu di kantor juga ada kamera pengawas (*cctv*) yang dapat membantu pemilik memantau perilaku karyawannya. Setiap harinya ada pula laporan secara berkala dan setiap minggu akan di *review*. Kesimpulan dari penjelasan tersebut adalah pemilik dapat memantau kegiatan di perusahaan karena terjun langsung di kantor.

Pemilik Rikola juga memiliki karakteristik kepemimpinan dengan indikator kemampuan untuk berelasi dengan orang lain dengan berbagai macam karakter. Dalam semua pekerjaan bidang jasa atau barang, pasti berhubungan dengan orang dengan segudang jenis karakternya. Pemilik Rikola walaupun sudah lama menjalankan bisnis ini, tetap saja menemukan karakter-karakter orang yang bermacam-macam dan perlu menyesuaikan dengan para pelanggannya. Beberapa kendala pernah terjadi dalam interaksi Rikola dengan pelanggannya. Seperti salah mencatat tanggal keberangkatan, tiba-tiba pelanggan membatalkan tiket nya dan minta *refund*, atau dari maskapai membatalkan pemberangkatan sehingga pihak Rikola yang harus menjelaskan kepada pelanggan. Perusahaan Rikola pun tidak luput dari yang namanya komplain, karena keinginan setiap orang berbeda-beda. Namun pemilik Rikola mengatakan “Kami menyikapinya tergantung *case by case* ya. Tetap yang penting ada komunikasi”. Tetap memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya dan berusaha mencari solusi terbaik. Pemilik menjelaskan bahwa pemilik akan menelusuri dulu apa permasalahannya, sehingga akan terjadi *win-win solution* antara kedua belah pihak. Misal, tamu komplain dan

minta ganti uang, Rikola akan mengusahakan selama masih sesuai dengan *budget* dan kebijakan Rikola. Pemilik Rikola sendiri juga menekankan prinsip tidak hanya fokus pada *closing* atau laba saja, tetapi lebih menjaga relasi yang baik dengan para pelanggannya. Sehingga, tercipta hubungan yang lebih dari sekedar penjual dan pembeli saja yaitu teman. Hal ini juga pemilik tekankan dan ajarkan kepada anak buahnya, agar menjalin komunikasi yang baik kepada pelanggan. Kesimpulannya adalah pemilik berusaha menghadapi berbagai macam karakter orang lain agar tercipta relasi yang baik dan membina komunikasi yang baik kepada semua pelanggan Rikola.

Indikator yang ketiga dari kepemimpinan yaitu kemampuan menanggapi saran-saran dan kritik dari orang lain mengenai pelayanan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa pemilik juga memiliki karakter ini. Pemilik menceritakan pengalamannya ketika mendapat kritik dan saran dari para pelanggannya. Kata pemilik “Ketika ada kritik dan saran, biasanya akan saya tampung dulu, tidak serta merta saya tolak dan terima mentah begitu aja. Tapi saya benar-benar catat apa saja, kemudian akan saya *discuss* dengan karyawan”. Kritik dan saran itu sangat penting untuk mengetahui timbal balik dari pelanggan. Jadi Rikola dapat mengerti apakah para pelanggan puas atau tidak dengan pelayanan Rikola. Hal-hal yang tidak memuaskan itu biasanya terjadi secara tidak sengaja di lapangan. Kritik dan saran sangat diterima oleh pemilik Rikola kemudian akan dibahas bersama dengan karyawan dalam rapat. Sehingga, pemilik dapat memperbaiki kesalahan atau kekurangan untuk proyek selanjutnya. Dengan membahas kritik dan saran yang membangun dari pelanggan, hal ini dapat membantu Rikola semakin maju dan berkembang. Dapat dikatakan bahwa pemilik Rikola membutuhkan kritik dan saran dari orang lain agar dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja usaha.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan kepemimpinan sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith.

Tabel. 4.7. Jawaban Pemilik Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Kepemimpinan

Indikator	Jawaban Pemilik
a. Bertindak dengan cermat dalam mengawasi dan mengontrol segala proses kegiatan dalam perusahaan.	Setiap harinya pemilik selalu datang ke kantor. Semisal ada masalah, semua staff boleh langsung lapor ke pemilik. Di kantor juga terdapat beberapa cctv. Juga ada laporan berkala.
b. Kemampuan untuk berelasi dengan orang lain dengan berbagai macam karakter.	Ada beberapa kendala yang terjadi namun lebih ke masalah teknis.
	Ada beberapa komplain karena tidak semua orang merasa puas pasti ada komplain. Komunikasi dengan pelanggan harus lancar.
	Bagi pemilik semuanya tergantung pada karakter masing-masing, karena dibidang jasa maka pemilik dan karyawan harus belajar berelasi dengan orang lain. Bagaimana berkomunikasi yang baik, menjelaskan produk kepada pelanggan supaya orang tertarik pada produk Rikola.
c. Kemampuan menanggapi saran-saran dan kritik dari orang lain mengenai pelayanan perusahaan.	Respon dari pihak Rikola ke pelanggan dapat mempengaruhi bagaimana relasi mereka. Harus mengenal betul siapa pelanggannya dan bagaimana melayani mereka dengan baik.
	Pemilik tidak menutup diri dengan menolak kritik dan saran dari pelanggan. Pemilik sangat terbuka dengan <i>feedback</i> yang dapat membantu Rikola semakin maju. Berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan yang terbaik kepada para pelanggan sudah dilakukan.

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.3.5 Berorientasi ke Masa Depan

Seseorang yang berorientasi ke masa depan memiliki persepsi dan pandangan ke depan. Maka individu tersebut terus berkarya dan berusaha mengembangkan usahanya. Meskipun nantinya individu tersebut menghadapi risiko, ia harus tetap tabah dalam mencari peluang dan melewati tantangan demi pembaharuan di masa depan (Suryana, 2013).

Karakteristik wirausahawan berorientasi ke masa depan juga dimiliki oleh pemilik Rikola. Indikator pertama yaitu memiliki visi dan misi usaha. Sebagai pemilik dan pemimpin perusahaan, tentu harus memiliki pandangan jauh ke depan untuk perusahaannya. Salah satunya dengan menetapkan visi dan misi perusahaan. Pemilik Rikola menyatakan bahwa “Visinya yaitu Rikola dapat

memberikan jasa pelayanan wisata yang terbaik dan berkualitas baik dalam maupun luar negeri sesuai dengan kebutuhan pelanggan”. Demi mencapai tujuan itu pemilik menggunakan beberapa cara atau menentukan misi. Yaitu menyediakan jasa pelayanan wisata dengan harga terjangkau dan kualitas pelayanan terjamin. Lalu tidak hanya mementingkan untung, tapi kepercayaan pelanggan sangat dijaga sehingga Rikola dapat terus berhubungan baik dengan mereka. Kesimpulannya yaitu pemilik membuat visi dan misi usaha supaya perusahaan jelas mengarah kemana dan tidak salah tujuan.

Karakteristik wirausahawan selanjutnya dengan indikator memiliki rencana usaha yang jelas dalam tiga sampai lima tahun ke depan juga dimiliki oleh pemilik Rikola. Dibuktikan dengan perencanaan pemilik terhadap Rikola yaitu “Sekarang semua sudah mulai beralih ke digital ya, jadi kami juga merambah ke dunia online. Dari tiket, pemesanan paket tur juga pemilihan destinasi wisata yang berkualitas lewat online. Penjualan dan pemasaran produk mulai beralih ke online”, ucap pemilik. Tidak heran jika pemilik memiliki perencanaan tersebut supaya menjangkau halayak muda. Sehingga, pelanggan dipermudah dengan pemesanan online dari tiket, hotel, tur, dan pemilihan destinasi wisata. Pemilik mempunyai pandangan yang jauh ke depan mengenai kemajuan Rikola, sehingga ia berusaha meraih cita-cita tersebut supaya Rikola semakin maju dan berkembang.

Indikator yang ketiga yaitu pandangan perseptif (kesadaran yang tajam dan cerdas) ke depan mengenai kemajuan dan perkembangan usahanya juga terlihat pada diri pemilik Rikola. Pemilik mengatakan “Tentu saja ekspansi selalu kita lakukan, tetapi kita harus melihat kebutuhan dan pangsa pasar kita di segmen-segmen yang mana”. Untuk itu dibutuhkan perencanaan yang jelas agar tepat sasaran. Pemilik Rikola dapat dengan jeli melihat dan mengarahkan perusahaan untuk menuju pada pangsa pasar yang tepat bagi Rikola.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan berorientasi ke masa depan sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith.

Tabel. 4.8. Jawaban Pemilik Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Berorientasi ke Masa Depan

Indikator	Jawaban Pemilik
a. Memiliki visi dan misi usaha.	Visi: Rikola dapat memberikan jasa pelayanan wisata yang terbaik dan berkualitas baik dalam maupun luar negeri sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Misi: Menyediakan jasa pelayanan wisata dengan budget yang terjangkau dan pelayanan yang dapat dipercaya kualitasnya bagus.
b. Memiliki rencana usaha yang jelas dalam tiga sampai lima tahun ke depan.	Mulai beralih ke <i>digital</i> dan <i>online</i> . Dari tiketing, pemesanan paket tur juga pemilihan destinasi wisata yang berkualitas lewat online.
c. Pandangan perseptif (kesadaran yang tajam dan cerdas) ke depan mengenai kemajuan dan perkembangan usahanya.	Ekspansi selalu dilakukan, sambil melihat kebutuhan dan pangsa pasar Rikola termasuk di segmen yang mana.

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.3.6 Keorisinilan

Keberhasilan usaha dapat dilihat dari diri wirausahawan. Mereka harus kreatif dan inovatif. Ide kreatif merupakan salah satu kunci mengembangkan usaha mereka. Memiliki banyak jaringan bisnis dan relasi yang luas dapat mendorong keberhasilan wirausaha. Wirausahawan dituntut untuk serba bisa dan mengetahui banyak hal, juga fleksibel. Keorisinilan yang dimaksud disini adalah bahwa wirausahawan tidak hanya mengikuti ide-ide orang lain, namun memiliki ide sendiri yang nantinya dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan.

Karakteristik wirausahawan keorisinilan dengan indikator kemampuan menciptakan ide-ide baru dan berbeda untuk jasa yang ditawarkan perusahaan dimiliki oleh pemilik Rikola. Melihat banyak sekali destinasi wisata di dunia yang belum banyak diketahui oleh masyarakat, membuat Rikola memiliki senjata. Senjata yang dimaksud adalah tempat-tempat wisata yang unik di negara manapun yang dapat menjadi produk menarik bagi pelanggan Rikola. Pemilik dapat menyebarkan informasi tersebut dikemas dengan cerita atau promosi menarik melalui jejaring sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, *Whatsapp*, dan lainnya. Maka, perlu adanya penggalian informasi terus menerus mengenai beberapa

tempat wisata di berbagai negara, supaya terus *up to date* dengan tempat yang kekinian. “Kita juga bisa memberikan promosi-promosi yang baru”, tutur pemilik. Pemilik Rikola mampu memberikan ide-ide kreatif dan inovatif untuk meningkatkan daya tarik pelanggan supaya menggunakan jasa Rikola.

Karakteristik wirausahawan keorisinilan selanjutnya dengan indikator kemampuan menyesuaikan diri pada kondisi yang terjadi pada perusahaan juga dimiliki oleh pemilik Rikola. Menghadapi persaingan yang terjadi saat ini tentu bukan hal yang mudah. Banyak perusahaan tur dan travel baru yang mampu bersaing dengan pesaing lama. Untuk itu pemilik Rikola mengatakan “Pasti kita berinovasi mengikuti jaman. Terutama perkembangan jaman di dunia digital, kita juga tidak mau kalah dengan mereka, dari masalah harga kita juga berkompetisi dan terutama *service*”. “Promo-promo destinasi yang unik dan jarang, kita membuat sekreatif mungkin untuk menciptakan pasar baru dan membuat produk baru yang menarik bagi mereka”, tambahnya. Walaupun saat ini menggunakan digital, Rikola juga tidak mau kalah dan tertinggal. Rikola juga bersaing harga dan mereka tetap mementingkan pelayanan. Pelayanan kepada tamu baru maupun lama, tetap dijaga baik supaya menjalin relasi jangka panjang. Kepercayaan sangat dipegang teguh oleh pemilik, sebab pemilik tidak main-main dengan kualitas pelayanan yang pemilik berikan kepada para tamu. Menciptakan produk baru dengan destinasi istimewa juga dibutuhkan kecermatan dan koneksi yang banyak. Sehingga, Rikola mampu menciptakan produk wisata unik yang layak dijual kepada masyarakat. Pemilik juga tidak hanya menunggu bola datang, dimana hanya diam dan menunggu pelanggan yang mencari Rikola. Tetapi, pemilik menggunakan strategi yaitu dengan memasang poster, umbul-umbul, menyebar *flyer* ke gereja, ke pusat belanja, mengikuti *travel fair*, *bazaar*, dan pameran-pameran lainnya pada akhir tahun atau lebaran. Menggunakan media sosial juga menjadi strategi Rikola dalam promosi. Dengan begitu dapat menarik perhatian masyarakat untuk menggunakan jasa Rikola. Kesimpulannya adalah pemilik secara fleksibel menghadapi situasi dan kondisi yang terjadi pada perusahaan.

Pemilik Rikola juga memiliki karakteristik wirausahawan keorisinilan dengan indikator memiliki banyak sumber informasi mengenai destinasi wisata. Sebagai perusahaan jasa tur dan travel, sangat penting bagi Rikola untuk mempunyai koneksi yang banyak. Koneksi ini dapat menjadi tim bagi Rikola untuk membuat sebuah produk wisata. “Sudah mulai dari awal kita bekerja di *tour & travel*, karena kita perusahaan jasa, tentu saja kita tidak lepas dari vendor-vendor”, pemilik menjelaskan. Mulai dari maskapai, hotel, bis, restoran, *Tour Leader*, dan agen tur dalam maupun luar negeri. Menjalinkan kerja sama dibutuhkan kepercayaan yang tinggi, tanggung jawab, dan tentunya saling menguntungkan. Dalam hal pembayaran juga pemilik menekankan untuk selalu tepat waktu, supaya tidak terjadi penunggakan. Dari vendor-vendor inilah, pemilik Rikola banyak mengetahui informasi baru mengenai destinasi wisata. Dapat dikatakan bahwa dalam dunia pariwisata semuanya pasti saling berhubungan. Maka dari itu pemilik menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik dengan supplier-supplier pariwisata dan sesama agen tur agar bisnis ini dapat terus berjalan maju.

Indikator kemampuan melakukan berbagai peran atau tanggung jawab dalam kegiatan usahanya juga dimiliki oleh pemilik Rikola. Sebab, pemilik mengatakan “Tentu sebagai *owner* kita harus mengerti bagaimana alurnya, caranya tiketing, membaca laporan, kita juga harus punya peran tersebut. Karena kalau tidak punya kemampuan tersebut, pasti kita akan dibohongi karyawan” ucap pemilik. Pemilik sangat mengerti dan memahami segala pekerjaan dan tanggung jawab yang ada di kantor. Hanya saja pemilik tidak mengerjakan itu semua sendiri, maka pemilik mendelegasikan wewenang kepada para karyawannya. Jika karyawan mengalami kesulitan, pemilik siap sedia membantu dan mengerjakan peran tersebut. Sebagai wirausahawan pemilik Rikola adalah pemimpin yang serba bisa, tidak hanya berperan sebagai *Boss* yang hanya memerintah, tetapi pemimpin yang sangat mengerti apa yang seharusnya dilakukan dan dikerjakan.

Karakteristik keorisinilan dengan indikator yang terakhir yaitu memiliki wawasan yang luas juga dimiliki oleh pemilik Rikola. Ada beberapa buku yang pemilik Rikola baca. Buku yang pemilik baca seperti *The Magic of Thinking Big*, *No Limits*, dan buku-buku tentang *leadership* lainnya. “Sebenarnya saya bukan

tipe orang yang gemar membaca buku, tapi saya selalu mencari tahu informasi dari berita, ngobrol dengan sesama travel agent, kemudian dari pelanggan, berbagai macam pihak, saya jadi dapat banyak sekali info”, tutur pemilik. Maka penting bagi pemimpin perusahaan seperti pemilik untuk memiliki banyak koneksi dan kenalan supaya informasi dan wawasan yang didapat juga banyak sekali. Dapat disimpulkan bahwa pemilik selalu berusaha mencari informasi apapun dan dari manapun terutama yang mengenai pariwisata sebagai bekal mengelola perusahaan Rikola.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan keorisinilan sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith.

Tabel. 4.9. Jawaban Pemilik Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Keorisinilan

Indikator	Jawaban Pemilik
<p>a. Kemampuan menciptakan ide-ide baru untuk jasa yang ditawarkan perusahaan.</p> <p>b. Kemampuan menciptakan ide-ide berbeda untuk jasa yang ditawarkan perusahaan.</p>	<p>Pemilik menggunakan media sosial (<i>Facebook, Instagram, Whatsapp</i>, dan lainnya) untuk memancing pelanggan supaya tertarik menggunakan jasa Rikola. Di dunia banyak sekali tempat wisata yang menarik yang belum diketahui banyak orang.</p>
<p>c. Kemampuan menyesuaikan diri pada kondisi yang terjadi pada perusahaan</p>	<p>Pemilik melakukan cara-cara tertentu untuk menarik pelanggan. Seperti ikut pameran, membagikan brosur, ikut <i>travel fair</i>.</p> <p>Berinovasi mengikuti jaman terutama perkembangan jaman di dunia digital. Bersaing harga dengan tur travel yang lain. Membuat promo-promo destinasi yang unik dan jarang. Jadi tur travel ini adalah bisnis kepercayaan, ketika mereka percayakan perjalanan kepada Rikola, pasti pemilik akan memberikan yang terbaik bagi para pelanggannya.</p>
<p>d. Memiliki banyak sumber informasi mengenai destinasi wisata.</p>	<p>Rikola memiliki beberapa vendor pariwisata untuk mendukung produk yang dibuat Rikola. Seperti hotel, maskapai manapun, tur & travel besar yang ada di Jakarta seperti Golden Rama, Dwidaya, dan yang lain.</p> <p>Mulai dari awal bisnis ini berjalan Rikola tidak lepas dari vendor-vendor. Dari tahun ke tahun vendor-vendor semakin bertambah dan memiliki banyak koneksi.</p>

Indikator	Jawaban Pemilik
	Menjaga relasi dengan para vendor yang utama adalah bertanggung jawab dengan mereka, kemudian saling percaya dan menguntungkan. Dalam keuangan juga harus lancar.
e. Kemampuan melakukan berbagai peran atau tanggung jawab dalam kegiatan usahanya.	Sebagai pemilik, pemilik harus mengerti bagaimana alur kerjanya, cara mengurus tiket, dan membaca laporan. Jika tidak, pemilik dapat dimanipulasi oleh karyawannya. Maka dari itu sebagai pemilik dituntut untuk tahu segala sesuatunya mengenai pekerjaan di Rikola khususnya, dan mendelegasikan tanggung jawab tersebut ke bawahan. Supaya dapat mengurus hal yang lain.
f. Memiliki wawasan yang luas.	Ada beberapa buku yang dibaca oleh pemilik seperti <i>The Magic of Thinking Big</i> , <i>No Limits</i> , tentang buku-buku <i>Leadership</i> lainnya. Berbagai informasi dapat pemilik ketahui tidak hanya dari buku, tetapi dari berita atau mengobrol dengan orang lain, sesama <i>travel agent</i> . Informasi yang didapat biasanya bersumber dari <i>handphone</i> , internet, <i>email</i> , majalah, kemudian dari obrolan orang-orang, dan berita.

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.4. Persepsi Karyawan Rikola

Pada bagian ini akan dilakukan analisis mengenai karakteristik wirausahawan pemilik Rikola apakah memiliki karakteristik wirausahawan yang terdapat didalam teori Meredith atau tidak, berdasarkan hasil kuesioner terbuka dan tertutup kepada karyawan Rikola.

4.4.1 Percaya Diri

Hasil skor rata-rata menunjukkan angka 4,22. Artinya karyawan Rikola memilih kategori setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan percaya diri. Dimana indikator pemilik memiliki pengharapan bahwa rencana dan target yang telah ditetapkan akan tercapai memiliki skor lebih tinggi daripada indikator-indikator yang lain dengan skor rata-rata 4,53. Sedangkan yang paling rendah adalah indikator ketidaktergantungan pemilik terhadap pihak luar dalam pengambilan keputusan dengan skor rata-rata 4,00.

Tabel. 4.10. Tanggapan Karyawan Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Percaya Diri Pada Pemilik Rikola

Percaya Diri	SS		S		N		TS		STS		Total		Skor Rata-Rata
	F	S	F	4	F	3	F	2	F	1	F	S	
Pemilik memiliki keyakinan atas kemampuan yang dimiliki wirausahawan untuk menciptakan produk jasa yang sesuai kebutuhan pelanggan.	4	20	10	40	1	3	0	0	0	0	15	63	4,20
Ketidaktergantungan pemilik terhadap pihak luar dalam pengambilan keputusan.	0	0	15	60	0	0	0	0	0	0	15	60	4,00
Pemilik mampu mengorganisasikan dan mengawasi jalannya usaha sesuai dengan kehendak sendiri.	3	15	11	44	1	3	0	0	0	0	15	62	4,13
Pemilik memiliki pengharapan bahwa rencana dan target yang telah ditetapkan akan tercapai.	8	40	7	28	0	0	0	0	0	0	15	68	4,53
Rata-rata													4,22

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Alasan karyawan Rikola juga menunjukkan jumlah yang tidak sedikit. Dimana sebagian besar karyawan Rikola menuliskan seperti pemilik mampu menciptakan produk sesuai dengan pelanggan karena kebutuhan atau kepuasan pelanggan yang utama (8 orang), tidak ada campur tangan pihak luar selain Rikola dalam pengambilan keputusan hanya dari pemilik dan karyawan Rikola yang biasanya dibahas dalam sebuah rapat (13 orang). Selain itu karyawan setuju jika pemilik Rikola mampu mengorganisasikan dan mengawasi jalannya usaha sesuai dengan kehendak pemilik (12 orang). Terakhir, karyawan setuju bila pemilik memiliki pengharapan jika tujuan akan tercapai dengan rencana yang matang (9 orang).

Alasan-alasan tersebut sangat mendukung jawaban karyawan Rikola dalam karakteristik percaya diri pada pemilik Rikola. Bisa kita lihat pula bahwa jawaban para karyawan Rikola cukup relevan dengan yang diucapkan oleh pemilik. Pemilik sangat mengutamakan kebutuhan pelanggan, apapun yang dibutuhkan pelanggan dalam dunia pariwisata sebagian besar dapat dibantu oleh jasa Rikola. Pengambilan keputusan juga tidak ada campur tangan dari pihak lain selain Rikola, hanya karyawan dan pemilik yang akan mengambil keputusan setelah mengadakan rapat. Selain itu, karyawan juga setuju apabila pemilik mampu mengelola Rikola dengan kehendak sendiri. Setiap harinya pemilik juga berada di kantor sehingga pengawasan dapat dilakukan secara langsung. Terakhir karyawan pun juga setuju dengan pemilik yang mempunyai pengharapan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.

Tabel. 4.11. Alasan Tanggapan Karyawan Rikola Berdasarkan Karakteristik Percaya Diri

Alasan	Jumlah	%
Menciptakan produk sesuai kebutuhan pelanggan	8	19
Tidak ada campur tangan pihak luar selain Rikola dalam pengambilan keputusan	13	31
Mampu mengorganisasikan dan mengawasi jalannya usaha	12	29
Tujuan akan tercapai dengan rencana yang matang	9	21
Total		100

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.4.2 Berorientasi Pada Tugas dan Hasil

Hasil skor rata-rata menunjukkan angka 4,43. Artinya karyawan Rikola sangat setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan berorientasi pada tugas dan hasil. Skor rata-rata tertinggi pada variabel berorientasi pada tugas dan hasil terdapat pada indikator kemauan untuk bekerja keras dalam menjalankan usahanya yaitu 4,60. Sedangkan skor terendah terdapat pada indikator ketabahan dalam menghadapi setiap proses yang terjadi dalam usaha yaitu 4,20.

Tabel. 4.12. Tanggapan Karyawan Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Berorientasi pada Tugas dan Hasil Pada Pemilik Rikola

Berorientasi pada Tugas dan Hasil	SS		S		N		TS		STS		Total		Skor Rata-Rata
	F	5	F	4	F	3	F	2	F	1	F	S	
Pemilik memiliki keyakinan dapat mencapai tujuan usaha yang telah ditetapkan.	6	30	9	36	0	0	0	0	0	0	15	66	4,40
Pemilik memiliki kemampuan yang dapat mengarahkan kegiatan usaha untuk mendapatkan laba.	7	35	8	32	0	0	0	0	0	0	15	67	4,47
Pemilik memiliki ketekunan dalam menghadapi setiap proses yang terjadi dalam usaha.	7	35	7	28	1	3	0	0	0	0	15	66	4,40
Pemilik memiliki ketabahan dalam menghadapi setiap proses yang terjadi dalam usaha.	6	30	6	24	3	9	0	0	0	0	15	63	4,20
Pemilik mau bekerja keras dalam menjalankan usahanya.	9	45	6	24	0	0	0	0	0	0	15	69	4,60
Pemilik bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai wirausahawan.	8	40	7	28	0	0	0	0	0	0	15	68	4,53
Pemilik memiliki kemampuan dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan.	7	35	7	28	1	3	0	0	0	0	15	66	4,40
Rata-rata													4,43

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Karyawan Rikola memiliki alasan-alasan tersendiri yang sudah dirangkum dalam memilih jawaban sangat setuju. Seperti yakin dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (14 orang), semua kegiatan mengarah pada laba (10 orang), bertekun dalam bekerja (13 orang), memiliki ketabahan dalam bekerja (13 orang), pekerja keras (11 orang), bersemangat dalam menjalankan wirausahawan (14 orang).

Karyawan Rikola yakin bahwa pemilik akan mencapai tujuannya dengan perencanaan yang matang. Lalu semua hal yang dilakukan pemilik adalah untuk mendapatkan laba, namun pemilik tetap mengutamakan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. Karyawan Rikola juga setuju jika pemilik sangat tekun dan tabah dalam bekerja. Pemilik juga seorang pekerja keras, hal ini juga dapat dilihat dan dirasakan oleh para karyawan Rikola. Lalu, pemilik selalu bersemangat dalam menjalankan usahanya sebab selalu menemukan hal baru dalam usaha ini. Karyawan Rikola juga setuju jika pemilik sangat bersemangat dalam bekerja. Mempertahankan Rikola hingga sekarang ini tentu tidak mudah bagi pemilik. Karyawan Rikola pun setuju bahwa pemilik selalu mencari ide kreatif dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan.

Tabel. 4.13. Alasan Tanggapan Karyawan Rikola Berdasarkan Karakteristik Berorientasi Pada Tugas dan Hasil

Alasan	Jumlah	%
Yakin dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan	14	16
Semua kegiatan mengarah pada laba	10	11
Tekun bekerja	13	15
Tabah dalam bekerja	13	15
Bekerja keras	11	12
Bersemangat dalam menjalankan wirausaha	14	16
Selalu punya ide kreatif	14	16
Total		100

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.4.3 Pengambil Risiko

Skor rata-rata menunjukkan angka 4,19. Artinya karyawan Rikola setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan pengambil risiko. Dengan indikator kesediaan menerima tanggung jawab pribadi atas akibat-akibat keputusan memiliki skor rata-rata tertinggi yaitu 4,27 di antara indikator pengambil risiko. Sedangkan skor rata-rata terendah terdapat pada indikator kemampuan menghadapi tantangan yang sulit namun dapat dicapai yaitu 4,07.

Tabel. 4.14. Tanggapan Karyawan Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Pengambil Risiko Pada Pemilik Rikola

Pengambil Risiko	SS		S		N		TS		STS		Total		Skor Rata-Rata
	F	5	F	4	F	3	F	2	F	1	F	S	
Pemilik mampu memperhitungkan akibat yang merugikan dari suatu keputusan.	3	15	12	48	0	0	0	0	0	0	15	63	4,20
Pemilik bersedia menerima tanggung jawab pribadi atas akibat-akibat keputusan, baik yang menguntungkan atau tidak.	4	20	11	44	0	0	0	0	0	0	15	64	4,27
Pemilik memiliki keyakinan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan.	4	20	10	40	1	3	0	0	0	0	15	63	4,20
Pemilik mampu menghadapi tantangan yang sulit namun dapat dicapai.	4	20	8	32	3	9	0	0	0	0	15	61	4,07
Rata-rata													4,19

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Beberapa alasan karyawan atas jawaban mereka, memperkuat bahwa pemilik memiliki karakteristik pengambil risiko. Seperti dapat memperhitungkan kerugian yang akan terjadi (12 orang), bersedia menerima tanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan baik itu menguntungkan atau tidak (9 orang), yakin pada karyawan karena ada pendelegasian tugas (13 orang), yakin mampu menghadapi tantangan yang sulit dengan persiapan dan pantang menyerah (11 orang).

Sebagai seorang pemilik usaha bukanlah suatu hal yang mudah. Harus dapat menjadi perencana, peneliti, dan dapat memperkirakan apa yang akan terjadi ke depan. Dalam membuat suatu produk, pemilik harus dapat menghitung dengan tepat kerugian-kerugian yang akan terjadi. Sikap seperti ini masuk ke dalam kategori pengambil risiko. Para karyawan Rikola juga melihat hal yang

serupa dalam diri pemilik Rikola. Sehingga alasan karyawan bila dirangkum, tertuju pada sikap dapat memperhitungkan kerugian yang akan terjadi pada perusahaan. Selain itu, tidak semua keputusan pemilik menghasilkan hal baik ataupun buruk. Namun, pemilik bersedia bertanggung jawab dengan semua keputusan yang sudah diambil. Dilihat dari jawaban karyawan Rikola, mereka pun juga menyetujui akan hal itu. Jika seorang pemilik perusahaan mengerjakan semua pekerjaan, maka menjadi tidak efektif. Dibutuhkan delegasi wewenang, dimana karyawan diberi tanggung jawab sesuai bidangnya masing-masing. Hal ini juga dilakukan oleh pemilik Rikola karena yakin para karyawan yang sudah di *training* pasti dapat melakukan pekerjaannya sambil belajar untuk menjadi lebih baik lagi. Terakhir adalah pemilik Rikola mampu menghadapi tantangan yang sulit namun dapat dicapai. Para karyawan Rikola juga setuju dan memberikan alasan jawaban yang serupa.

Tabel. 4.15. Alasan Tanggapan Karyawan Rikola Berdasarkan Karakteristik Pengambil Risiko

Alasan	Jumlah	%
Mampu memperhitungkan kerugian yang akan terjadi	12	27
Bersedia menerima tanggung jawab pribadi	9	20
Yakin pada karyawan	13	29
Yakin mampu menghadapi tantangan yang sulit	11	24
Total		100

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.4.4 Kepemimpinan

Skor rata-rata menunjukkan angka 4,24. Artinya karyawan Rikola setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirauasahawan kepemimpinan. Skor rata-rata tertinggi yaitu 4,40 terdapat pada indikator kemampuan untuk berelasi dengan orang lain dengan berbagai macam karakter di antara indikator variabel kepemimpinan. Skor rata-rata terendah adalah 4,13 pada indikator kemampuan menanggapi saran-saran dan kritik dari orang lain mengenai pelayanan perusahaan.

Tabel. 4.16. Tanggapan Karyawan Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Kepemimpinan Pada Pemilik Rikola

Kepemimpinan	SS		S		N		TS		STS		Total		Skor Rata-Rata
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Pemilik bertindak dengan cermat dalam mengawasi dan mengontrol segala proses kegiatan dalam perusahaan.	5	25	8	32	2	6	0	0	0	0	15	63	4,20
Pemilik mampu untuk berelasi dengan orang lain dengan berbagai macam karakter.	7	35	7	28	1	3	0	0	0	0	15	66	4,40
Pemilik mampu menanggapi saran-saran dan kritik dari orang lain mengenai pelayanan perusahaan.	4	20	9	36	2	6	0	0	0	0	15	62	4,13
Rata-rata													4,24

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Beberapa alasan jawaban karyawan Rikola yang mendukung seperti dapat mengawasi dan mengontrol segala kegiatan dalam perusahaan dengan cermat (11 orang), dapat beradaptasi dan menjalin relasi yang cukup baik dengan para pelanggan maupun orang-orang baru (9 orang), berpikiran terbuka dalam menerima kritik dan saran agar menjadi acuan untuk menjadi lebih baik lagi (12 orang).

Seorang pemimpin perusahaan tentu harus dapat mengelola dengan baik perusahaannya. Para karyawan Rikola merasakan dan menyetujui hal tersebut. Yaitu bahwa pemilik Rikola dapat mengawasi dan mengontrol dengan cermat segala kegiatan usaha dalam kantor. Jika ada kendala, pemilik bersedia membantu dan mencari solusi. Selanjutnya, memiliki sifat yang harus mudah beradaptasi dengan orang lain juga bukan hal yang mudah dan bukan hal yang sulit jika mau dipelajari. Pemilik Rikola sangat pandai menjalin komunikasi dengan orang lain dan para pelanggannya. Sehingga para karyawan Rikola pun setuju jika pemilik memiliki sikap dapat beradaptasi dan menjalin relasi yang cukup baik dengan para

pelanggan maupun orang-orang baru di sekitarnya. Terakhir adalah pemilik Rikola sangat terbuka dengan berbagai macam kritik dan saran yang dapat membantu kemajuan dan perkembangan perusahaan. Bagi para karyawan Rikola, pemilik dengan bijaksana memilah kritik dan saran mana yang dapat diterapkan pada Rikola.

Tabel. 4.17. Alasan Tanggapan Karyawan Rikola Berdasarkan Karakteristik Kepemimpinan

Alasan	Jumlah	%
Dapat mengontrol segala kegiatan dalam perusahaan dengan cermat	11	34
Dapat beradaptasi dengan orang baru	9	28
Berpikiran terbuka dalam menerima kritik dan saran	12	38
Total		100

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.4.5 Berorientasi ke Masa Depan

Hasil skor rata-rata menunjukkan angka 4,18. Artinya karyawan Rikola setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirauasahawan berorientasi ke masa depan. Di antara ketiga indikator, skor rata-rata tertinggi terdapat pada indikator memiliki visi dan misi usaha yaitu 4,33. Yang terendah terdapat pada indikator memiliki rencana usaha yang jelas dalam tiga sampai lima tahun ke depan yaitu 4,00.

Jawaban karyawan didukung dengan beberapa alasan seperti visi misi membuat perusahaan lebih terarah dan jelas (11 orang), banyak program-program yang dibuat untuk beberapa tahun ke depan (9 orang), bertukar pikiran dengan karyawan dapat menggali banyak info mengenai kemajuan dan perkembangan usaha ke depan (8 orang).

Visi misi perusahaan menjadi sangat penting agar perusahaan memiliki arah yang jelas ke depannya. Karyawan Rikola setuju pemilik memiliki visi dan misi perusahaan. Lalu, karyawan Rikola pun juga setuju bahwa pemilik Rikola memiliki program-program yang dibuat untuk beberapa tahun ke depan. Terakhir,

karyawan pun memiliki alasan yang kuat jika pemilik memiliki pandangan perseptif ke depan dengan menggali banyak info untuk perusahaan.

Tabel. 4.18. Tanggapan Karyawan Rikola Mengenai Karakteristik Wirausahawan Berorientasi ke Masa Depan Pada Pemilik Rikola

Berorientasi ke Masa Depan	SS		S		N		TS		STS		Total		Skor Rata-Rata
	F	5	F	4	F	3	F	2	F	1	F	S	
Pemilik memiliki visi dan misi usaha.	5	25	10	40	0	0	0	0	0	0	15	65	4,33
Pemilik memiliki rencana usaha yang jelas dalam tiga sampai lima tahun ke depan.	3	15	9	36	3	9	0	0	0	0	15	60	4,00
Pemilik memiliki pandangan perseptif (kesadaran yang tajam dan cerdas) ke depan mengenai kemajuan dan perkembangan usahanya.	5	25	8	32	2	6	0	0	0	0	15	63	4,20
Rata-rata													4,18

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Tabel. 4.19. Alasan Tanggapan Karyawan Rikola Berdasarkan Karakteristik Berorientasi Ke Masa Depan

Alasan	Jumlah	%
Visi misi membuat perusahaan lebih terarah dan jelas	11	39
Banyak program yang dibuat untuk beberapa tahun ke depan	9	32
Sering bertukar pikiran dengan karyawan	8	29
Total		100

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

4.4.6 Keorisinilan

Skor rata-rata menunjukkan angka 4,46. Artinya karyawan Rikola sangat setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirauasahawan keorisinilan. Indikator memiliki banyak sumber informasi mengenai destinasi wisata dan memiliki wawasan yang luas memiliki skor rata-rata tertinggi di antara indikator keorisinilan yaitu 4,60. Sedangkan skor rata-rata terendah terdapat pada indikator menciptakan ide-ide berbeda untuk jasa yang ditawarkan perusahaan dan kemampuan menyesuaikan diri pada kondisi yang terjadi pada perusahaan yaitu 4,33.

Tabel. 4.20. Tanggapan Karyawan Rikola Mengenai Karakteristik Wirauasahawan Keorisinilan Pada Pemilik Rikola

Keorisinilan	SS		S		N		TS		STS		Total		Skor Rata-Rata
	F	5	F	4	F	3	F	2	F	1	F	S	
Pemilik mampu menciptakan ide-ide baru untuk jasa yang ditawarkan perusahaan.	7	35	8	32	0	0	0	0	0	0	15	67	4,47
Pemilik mampu menciptakan ide-ide berbeda untuk jasa yang ditawarkan perusahaan.	5	25	10	40	0	0	0	0	0	0	15	65	4,33
Pemilik mampu menyesuaikan diri pada kondisi yang terjadi pada perusahaan.	6	30	8	32	1	3	0	0	0	0	15	65	4,33
Pemilik memiliki banyak sumber informasi mengenai destinasi wisata.	7	35	6	28	2	6	0	0	0	0	15	69	4,60
Pemilik mampu melakukan berbagai peran atau tanggung jawab dalam kegiatan usahanya.	6	30	9	36	0	0	0	0	0	0	15	66	4,40
Pemilik memiliki wawasan yang luas.	9	45	6	24	0	0	0	0	0	0	15	69	4,60
Rata-rata													4,46

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Beberapa alasan karyawan dapat memperkuat analisis tersebut seperti terdapat program-program wisata baru dan unik untuk menarik pelanggan Rikola (11 orang), produk yang dikeluarkan Rikola tidak melulu sama, selalu ada yang berbeda di setiap produknya (12 orang), pemilik sangat fleksibel sehingga dapat menyesuaikan kondisi yang terjadi pada perusahaan (12 orang), memiliki koneksi dimanapun mengenai destinasi wisata (13 orang), pemilik sangat mengerti bagaimana peran dan tanggung jawab dalam setiap bagian di Rikola, namun ia lebih memilih mendelegasikan daripada mengerjakan semuanya sendiri (11 orang), dapat menggali informasi dari mana saja sehingga memiliki pengetahuan yang luas (12 orang).

Karyawan Rikola setuju jika pemilik memiliki ide-ide kreatif di setiap programnya untuk menarik para pelanggan. Hal ini dapat menjadi daya pikat tersendiri bagi Rikola karena menurut karyawan produk yang dikeluarkan Rikola tidak melulu sama dan selalu ada destinasi wisata baru serta unik. Selanjutnya, karyawan Rikola menganggap pemilik Rikola cukup fleksibel. Pemilik dapat menyesuaikan kondisi yang terjadi dalam perusahaan. Perubahan jaman harus diikuti dan dipelajari. Jika tidak, akan menghambat kemajuan perusahaan. Lalu, karyawan Rikola berpendapat bahwa pemilik Rikola memiliki informasi yang cukup banyak untuk destinasi wisata karena memiliki banyak koneksi. Hal ini sangat mendukung Rikola dalam membuat produk. Kemudian, pemilik Rikola sangat mengerti bagaimana peran dan tanggung jawab setiap divisi di Rikola. Hanya saja, seperti yang dikatakan para karyawan, bahwa pemilik tidak melakukan semua pekerjaan sendiri dan memilih menyerahkan tugas serta wewenang kepada para karyawan. Terakhir, para karyawan Rikola apabila pemilik Rikola memiliki sumber informasi yang luas dan beragam.

Tabel. 4.21. Alasan Tanggapan Karyawan Rikola Berdasarkan Karakteristik Keorisinilan

Alasan	Jumlah	%
Terdapat program-program wisata baru dan unik	11	15
Produk yang dikeluarkan Rikola tidak melulu sama	12	17
Pemilik sangat fleksibel	12	17

Alasan	Jumlah	%
Memiliki koneksi dimanapun mengenai destinasi wisata	13	18
Pemilik sangat mengerti bagaimana peran dan tanggung jawab di Rikola	11	15
Dapat menggali informasi dari mana saja	12	17
Total		100

Sumber : Data Primer yang diolah (2020)

Hasil kuesioner karyawan Rikola menunjukkan bahwa pemilik Rikola memiliki keenam karakteristik wirausahawan sesuai karakteristik wirausahawan Meredith yaitu percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, pengambil risiko, kepemimpinan, berorientasi ke masa depan, dan keorisinilan.

Hanya saja terdapat karakteristik wirausahawan yang lebih dominan dan lebih rendah dalam diri pemilik Rikola di antara keenam karakteristik tersebut. Menurut karyawan Rikola, pemilik memiliki skor rata-rata tertinggi pada karakteristik keorisinilan yaitu 4,46. Artinya karyawan Rikola sangat setuju jika pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan keorisinilan. Sedangkan skor rata-rata terendah terdapat pada karakteristik berorientasi ke masa depan yaitu 4,18. Artinya karyawan Rikola setuju apabila pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan berorientasi ke masa depan.

4.5 Konfirmasi Karakteristik Wirausahawan Pemilik Oleh Karyawan Rikola

4.5.1 Percaya Diri

Pada karakteristik percaya diri pemilik Rikola lebih menjelaskan bahwa dirinya mampu menciptakan produk jasa dalam dunia pariwisata bagi pelanggan. Karyawan Rikola juga menyetujui bahwa pemilik sangat memperhatikan kebutuhan para pelanggan. Menurut karyawan, pelanggan adalah hal yang utama, sehingga pemilik tentu akan memaksimalkan layanan jasa apa saja yang dibutuhkan para pelanggannya, khususnya dalam bidang pariwisata.

Pemilik Rikola tidak pernah mengambil keputusan berdasarkan pihak luar Rikola. Sebelum mengambil keputusan, selalu ada pembahasan dalam rapat bersama karyawan dan pemilik Rikola. Begitupun para karyawan Rikola juga sependapat dengan pemilik, bahwa selama ini semua keputusan berada di tangan

pemilik Rikola. Tidak ada pihak lain yang mengambil keputusan, karena semua keputusan juga merupakan hasil diskusi antara pemilik dan karyawan Rikola saja.

Karyawan Rikola mengatakan bahwa pemilik merupakan sosok yang independen. Dalam mengawasi dan mengontrol jalannya usaha Rikola, pemilik menjelaskan bahwa selama 15 tahun memimpin Rikola, tentu saja menghadapi beberapa kendala tetapi dapat teratasi. Karyawan Rikola pun berpendapat bahwa pemilik sendiri yang mengawasi dalam kantor dan mampu mengatur perusahaan dengan baik. Menurut karyawan, pemilik sangat bertanggung jawab dengan segala sesuatu yang terjadi dalam Rikola. Segala hal yang dilakukan karyawan adalah hasil persetujuan dari pemilik.

Kemudian pemilik memiliki pengharapan bahwa tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai dengan fokus terhadap target tersebut didukung dengan perencanaan yang baik. Jika pemilik merasa ada keraguan, pemilik tidak berhenti berusaha dan terus belajar serta menggali informasi. Bagi karyawan Rikola, pemilik adalah sosok yang sangat optimis. Sikap seperti itu dapat mempengaruhi mereka para karyawan Rikola. Dari tahun ke tahun pun, target yang tercapai selalu melebihi target awal yang telah di prediksi. Ini membuktikan bahwa ada kerjasama antara pemilik dan karyawan Rikola yang saling mempengaruhi sehingga hasil yang baik dapat dirasakan oleh pemilik dan karyawan Rikola. Dari penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan percaya diri dan karyawan Rikola juga setuju akan hal itu.

4.5.2 Berorientasi Pada Tugas dan Hasil

Pemilik adalah orang teliti karena untuk yakin dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, pemilik melakukan pengamatan dan menyusun beberapa rencana. Menurut karyawan Rikola, pemilik dapat memberikan energi yang positif kepada karyawannya karena pemilik selalu berjuang dan pantang menyerah dalam memperoleh hasil.

Lalu, pemilik menekankan bahwa dalam usaha ini tentu berorientasi pada laba, namun pelayanan tetap yang utama. Jika pelayanan tidak memuaskan, sulit untuk mendapatkan kepercayaan para pelanggan dan akan berpengaruh pada profit. Karyawan Rikola pun, juga melihat bahwa pemilik selalu mengarahkan

semua kegiatan usaha pada laba. Pelayanan usaha sangat diperhatikan supaya mendapatkan keuntungan untuk membuat Rikola bertahan dan maju.

Kemudian, ketekunan dan ketabahan dalam menjalankan usaha juga dibuktikan oleh pemilik Rikola. Dimana, ketika agen-agen tur ditandingkan, pemilik yakin akan produknya dan percaya bahwa produk Rikola yang terbaik. Berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan proyek dan dapat menyesuaikan harga dengan kantong para pelanggan Rikola. Karyawan Rikola berpendapat bahwa secara profesional pemilik memimpin para karyawan. Tidak mudah menyerah, mau terus berusaha dan belajar dari kegagalan menjadi cermin bagi karyawan Rikola bahwa pemilik adalah seorang yang luar biasa. Menurut karyawan, pemilik tidak hanya bertekun dan tabah dalam menjalani usaha, namun sabar, gigih, bertanggung jawab dan mau berproses supaya usaha lebih maju.

Selanjutnya adalah kemauan untuk bekerja keras dalam menjalankan usahanya. Menurut pemilik, dari awal menjalankan Rikola memang sudah mengalami hal-hal yang sangat sulit, namun semua bisa dilewati dengan terus menerus belajar, mengikuti perubahan jaman, dan berusaha untuk dapat memenuhi keinginan para pelanggan Rikola. Para karyawan Rikola melihat bahwa pemilik selalu maksimal dalam melakukan segala sesuatu. Tidak hanya itu, pemilik menunjukkan sikap yang luar biasa melalui tindakannya ketika bekerja, seperti membantu mencari pelanggan baru, pemilik bekerja dengan disiplin, dan juga dapat menyemangati para karyawannya.

Lalu, pemilik selalu bersemangat dalam menjalani usahanya, baginya selalu ada hal baru yang muncul di setiap proses. Semangat yang muncul dari dalam diri pemilik juga dapat dirasakan oleh para karyawan Rikola. Menurut karyawan, pemilik jarang sekali mengeluh di depan para karyawan, sehingga para karyawan pun juga dapat mencontoh semangat dari pemilik Rikola.

Selanjutnya adalah kemampuan pemilik mengembangkan dan memajukan perusahaan. Menurut pemilik, kreatif menjadi salah satu cara yang dipakai agar Rikola dapat terus maju dan bertahan. Selain harus memiliki koneksi yang luas, menjalin hubungan yang baik dengan para pelanggan adalah hal yang harus dilakukan. Dengan begitu, pelanggan akan merasa lebih disegani dan nyaman

menggunakan jasa Rikola. Menurut karyawan Rikola pun, pemilik adalah orang yang sangat kreatif. Selalu ad aide-ide kreatif pada setiap program yang dibuat. Memiliki keterampilan dan kemampuan yang bagus sehingga pemilik dapat menghadapi persaingan yang terjadi saat ini. Dari penjelasan pemilik, dapat dikatakan pemilik mempunyai karakteristik wirausahawan berorientasi pada tugas dan hasil yang juga sangat di setujui oleh karyawan Rikola.

4.5.3 Pengambil Risiko

Karakteristik wirausahawan yang ketiga adalah pengambil risiko. Menurut pemilik dalam mengambil risiko dibutuhkan perhitungan yang akurat sehingga dapat meminimalisir kerugian yang terjadi. Bagi pemilik, seorang pengusaha sangat penting mengambil risiko karena akan mendorong semakin maju. Dengan perhitungan yang teliti, risiko tadi dapat dihadapi sehingga kepercayaan pelanggan kepada Rikola akan semakin tinggi. Menurut karyawan Rikola, pemilik adalah seorang yang sangat berhati-hati dalam mengambil keputusan. Terutama hal itu menyangkut risiko yang cukup besar. Tidak hanya profit yang dihitung, namun risiko juga sangat diperhitungkan oleh pemilik.

Lalu, ketika mengambil keputusan, pemilik dapat bertanggung jawab dengan keputusannya entah itu menghasilkan hasil yang buruk atau baik. Karena tidak pernah ada yang tahu apa yang akan terjadi di depan. Walaupun pemilik sudah memperhitungkan atau memperkirakan apa yang terjadi, namun tetap saja kemungkinan gagal itu sangat besar. Sebagai pemilik ia dapat menerima konsekuensi tersebut dan mencari solusi yang terbaik. Karyawan Rikola berpendapat bahwa pemilik Rikola secara profesional bertanggung jawab dengan segala apapun yang terjadi setelah mengambil keputusan. Pemilik bukan tipe orang yang akan kabur jika terjadi kegagalan dan mengecewakan para pelanggan. Para karyawan pun juga pernah mengalami dampak buruknya setelah pemilik mengambil keputusan, namun pemilik berusaha untuk mencari solusi setelahnya.

Selanjutnya adalah keyakinan pemilik terhadap karyawan dengan memberikan tugas dan wewenang. Menurut pemilik, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab itu sangat perlu supaya sebagai pemilik tidak merasa berat karena mengerjakan semua pekerjaan sendiri dan juga karyawan jadi memiliki

rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan diberi wewenang dan tanggung jawab, jika terjadi kesalahan atau penyalahgunaan wewenang, pemilik pun dapat bertindak tegas terhadap hal itu. Dari sisi karyawan, mereka berpendapat bahwa dengan pemberian tugas dan wewenang, membuat karyawan merasa dipercaya oleh pemilik. Selain itu, jika pemilik menyerahkan peran dan tanggung jawab kepada karyawan, pemilik jadi bisa fokus ke hal lain yang belum tentu dapat dikerjakan oleh karyawan.

Kemampuan menghadapi tantangan yang sulit namun dapat dicapai. Menurut pemilik, Rikola pernah membuat sebuah produk tur luar negeri yang tidak pernah diadakan sebelumnya. Tentu membutuhkan persiapan yang matang, perencanaan yang terstruktur dan harus memberikan yang terbaik untuk program tersebut. Eksekusinya pun berhasil dan pelanggan merasa sangat puas. Ini merupakan salah satu pencapaian luar biasa bagi pemilik juga Rikola karena berhasil membuat program baru dan mengambil risiko yang besar. Karyawan Rikola sendiri yakin bahwa pemilik memiliki persiapan yang sangat baik dan matang ketika menghadapi program-program baru di Rikola. Karyawan pun juga diajak turut bekerja sama mempersiapkan menghadapi sebuah tantangan yang sulit. Menurut karyawan, pemilik memiliki semangat pantang menyerah yang luar biasa sehingga sesulit apapun tantangan yang terjadi dapat terlewati. Melihat penjelasan berikut, pemilik mempunyai karakteristik pengambil risiko dan karyawan Rikola setuju dengan hal tersebut.

4.5.4 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan karakteristik wirausahawan yang keempat menurut Meredith. Berhubung setiap harinya pemilik selalu berada di kantor, ia dapat langsung mengontrol dan mengawasi para karyawannya. Sebagai pemimpin perusahaan, pemilik sangat tanggap dengan karyawan Rikola. Jika terjadi masalah dalam kantor pemilik siap sedia membantu. Karyawan Rikola pun juga setuju dengan sikap cermat yang dimiliki pemilik ketika mengelola dan mengawasi di kantor. Bahkan menurut karyawan, pemilik beberapa kali melakukan *double checking* agar tidak terjadi kesalahan.

Lalu, pemilik juga cukup mudah berelasi dengan orang lain, entah pelanggan baru atau lama atau siapa saja. Menurut pemilik, dirinya dapat berelasi dengan siapa saja dan semua tergantung pada masing-masing karakter. Yang terpenting adalah bagaimana menjalin komunikasi dengan mereka, terutama para pelanggan Rikola. Karyawan Rikola juga menyetujui bahwa pemilik adalah orang yang mudah beradaptasi dengan siapa saja. Dengan sikapnya yang seperti itu, pemilik bahkan dapat berteman dengan para pelanggan. Namun tetap saja pemilik menemui beberapa kesulitan jika bertemu dengan orang yang memiliki karakter-karakter tertentu, walaupun sudah memberikan pelayanan yang terbaik, tetap saja menerima komplain. Bagi karyawan, pemilik sangat pandai menempatkan diri dan pandai bergaul, sehingga orang lain merasa nyaman berkomunikasi dengan pemilik.

Kemudian kemampuan menerima kritik dan saran dari orang lain. Menurut pemilik, *feedback* dari pelanggan sangat penting. Dari situ, pemilik mengerti bagaimana pelayanan Rikola selama ini kepada pelanggan, apakah pelanggan merasa puas atau tidak. Kritik dan saran yang diberikan pelanggan kepada pemilik juga tidak serta merta langsung diterima atau ditolak begitu saja. Biasanya ditampung dulu dan benar-benar dicatat oleh pemilik, lalu kemudian dibahas dalam rapat bersama karyawan. Menurut karyawan Rikola, pemilik sangat terbuka dan sabar dengan segala kritik dan saran yang masuk. Dari situ, pemilik mengadakan evaluasi bersama karyawan. Melalui penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pemilik mempunyai karakteristik wirausahawan kepemimpinan yang juga dirasakan dan disetujui oleh karyawan Rikola.

4.5.5 Berorientasi ke Masa Depan

Karakteristik wirausahawan yang kelima adalah berorientasi ke masa depan. Visi dan misi perusahaan menjadi pedoman bagi pemilik untuk melangkah maju. Sebagai pemilik, tentu sudah menentukan apa visi dan misi perusahaan supaya terarah. Menurut karyawan, visi dan misi perusahaan sangat jelas dan membuat perusahaan berjalan dengan baik.

Lalu, dalam beberapa tahun ke depan, pemilik sudah memiliki rencana bagi Rikola yaitu mulai beralih ke dunia *online*. Sekarang sudah menggunakan

digital, apapun dapat diakses lebih mudah dibandingkan jaman dulu. Hanya saja semua masih dalam proses perkembangan dan belum sesuai dengan apa yang diharapkan pemilik. Di tahun-tahun ke depan pemilik sangat berharap dapat mewujudkan impiannya dengan membuat website yang memudahkan pelanggan memesan jasa pariwisata di Rikola. Menurut karyawan, untuk satu sampai dua tahun ke depan sudah ada rencana-rencana baru di Rikola yang sudah sempat dibahas dalam rapat. Beberapa program yang dibuat mengarah pada perencanaan yang baik untuk perusahaan ke depannya.

Pemilik memiliki pandangan positif ke depan mengenai kemajuan dan perkembangan perusahaan. Yaitu dengan melakukan ekspansi perusahaan sambil melihat kebutuhan dan pangsa pasar Rikola berada di segmen-segmen yang mana. Karyawan Rikola berpendapat bahwa pemilik selalu mencari informasi untuk mendukung kemajuan Rikola. Menurut karyawan, pemilik mempunyai sikap cepat tanggap terhadap situasi yang terjadi dengan Rikola, sehingga sebisa mungkin tidak menurunkan kinerja Rikola. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola mempunyai karakteristik wirausahawan berorientasi ke masa depan dan karyawan Rikola juga setuju mengenai hal itu.

4.5.6 Keorisinilan

Karakteristik wirausahawan yang terakhir adalah keorisinilan. Pemilik Rikola mampu menciptakan ide-ide baru dan berbeda untuk jasa-jasa yang ditawarkan kepada pelanggan Rikola. Hal ini dapat dilakukan karena pemilik selalu mencari tahu destinasi wisata apa saja yang sedang ramai dan juga memiliki koneksi-koneksi untuk saling bertukar informasi. Bagi karyawan, pemilik merupakan sosok yang inovatif dan kreatif. Dimana selalu berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan para pelanggan sambil menciptakan program-program yang menarik sehingga dapat mencari perhatian pelanggan. Menurut karyawan, pemilik selalu berinisiatif membuat destinasi baru supaya beda dari yang lain, tentu dengan perencanaan yang baik.

Selanjutnya adalah kemampuan pemilik menyesuaikan diri dengan kondisi yang terjadi pada perusahaan. Pemilik Rikola selalu mengikuti jaman dan tidak mau ketinggalan karena kemajuan dunia digital membuat semua orang mudah

mengakses atau mengatur rute perjalanannya sendiri tanpa menggunakan jasa tur agen. Maka, pemilik selalu meningkatkan mutu pelayanan dan sengaja membuat program-program baru dan unik, promo-promo yang menarik dan memasarkannya lewat *Handphone*, media sosial, brosur, ikut *bazaar*, dan lain sebagainya. Bagi karyawan Rikola, pemilik adalah orang yang cukup fleksibel, karena apa yang terjadi di depan tidak sesuai rencana, namun pemilik dapat cepat tanggap bersikap menyesuaikan situasi yang terjadi.

Lalu, pemilik mempunyai banyak informasi mengenai destinasi wisata. Melalui vendor-vendor wisata yang sudah bekerja sama dengan Rikola cukup lama, membuat pemilik Rikola mempunyai sumber informasi wisata yang banyak dan akurat. Karyawan Rikola pun juga setuju jika pemilik mempunyai banyak informasi tentang dunia pariwisata, sehingga mempermudah dalam pembuatan program-program baru yang unik.

Selanjutnya adalah kemampuan yang dimiliki pemilik Rikola dalam melakukan berbagai peran dan tanggung jawab dalam perusahaan. Sebagai pemilik tentu tahu betul mengenai semua peran dalam perusahaan, hanya saja tidak mampu untuk mengerjakan semua itu sendiri, maka dibutuhkan karyawan untuk membantu mengerjakan tanggung jawab tersebut. Karyawan Rikola berpendapat bahwa memang benar jika pemilik sangat mengerti seluk beluk di Rikola karena dari awal berdiri pemilik yang mengerjakan hampir semua tanggung jawab. Hanya seperti yang dikatakan pemilik, bahwa karyawan lebih banyak dibutuhkan untuk membantu pemilik melakukan peran dan tanggung jawab di perusahaan.

Kemudian yaitu pemilik mempunyai wawasan yang luas. Pemilik tidak hanya membaca buku-buku motivasi atau tentang kepemimpinan, namun pemilik menggali informasi dari kenalan-kenalan bisa dari teman, pelanggan-pelanggan Rikola, sesama travel agen, internet, dan masih banyak lagi. Karyawan Rikola juga sependapat bahwa pemilik mempunyai wawasan yang luas karena Rikola dapat bertahan sampai sekarang membutuhkan modal pengalaman dan wawasan yang luas. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pemilik Rikola mempunyai karakteristik wirausahawan keorisinilan dan karyawan Rikola sangat setuju.

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner yang didapat dari pemilik dan karyawan Rikola, dapat dikatakan bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan yang sesuai dengan karakteristik wirausahawan menurut Meredith. Dimana pemilik Rikola memiliki karakteristik wirausahawan percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, pengambil risiko, kepemimpinan, berorientasi ke masa depan, dan keorisinilan. Tidak ada perbedaan jawaban yang signifikan antara karyawan dan pemilik Rikola. Hanya saja penjelasan dari setiap jawaban karyawan agak berbeda, tetapi maksudnya hampir sama.

Tabel. 4.22 Rekap Hasil Tanggapan Karyawan Rikola

No.	Item Karakteristik (Meredith)	Skor Rata - Rata	Kategori
1.	Percaya Diri	4,22	Karyawan setuju bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan percaya diri
2.	Berorientasi pada Tugas dan Hasil	4,43	Karyawan sangat setuju bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan berorientasi pada tugas dan hasil
3.	Pengambil Risiko	4,19	Karyawan setuju bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan pengambil risiko
4.	Kepemimpinan	4,24	Karyawan setuju bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan kepemimpinan
5.	Berorientasi Ke Masa Depan	4,18	Karyawan setuju bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan berorientasi ke masa depan
6.	Keorisinilan	4,46	Karyawan setuju bahwa pemilik memiliki karakteristik wirausahawan keorisinilan