

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Usaha

Gambar 4.1. 1

Warung Tahu Bakso Mas Hadi Cabang Karangjati



Sumber :Dokumentasi Pribadi (2020)

Usaha Tahu Bakso Mas Hadi merupakan salah satu UMKM bidang kuliner di Jawa Tengah yang sudah berlangsung selama 7 tahun. Usaha ini terletak di 3 tempat yaitu:

1. Jalan Raya Merdeka, Langensari, Ungaran Barat
2. Pasar Babadan
3. Jl. Pringapus Karangjati No.2

Usaha Tahu Bakso Mas Hadi di mulai pada tahun 2013 dan bertempat di Ungaran. Kemudian, usahanya berkembang dengan membuka cabang di Pasar Babadan. Beberapa tahun kemudian Pak Hadi selaku pemilik usaha membuka cabang ketiga di Karangjati. Usaha tahu bakso milik Pak Hadi hingga saat ini dikelola oleh beliau sendiri bersama dengan istrinya. Hingga saat ini Pak Hadi memiliki 15 Karyawan yang membantunya dalam menjalankan usahanya.

5.2. Sejarah dari Pemilik Warung Tahu Bakso Mas Hadi

Usaha Tahu Bakso Mas Hadi merupakan usaha baru yang dikembangkan oleh Pak Hadi selaku pemilik yang diawali pada tahun 2013 hingga sekarang. Pada awalnya Pak Hadi mendirikan usaha warung Bakso pada tahun 1991, setelah 22 tahun berkecimpung dalam dunia kuliner bakso dan mie ayam kemudian pada tahun 2013 Pak Hadi dan Istri memberanikan diri untuk membuat tahu bakso dan memasarkannya. Awalnya tahu bakso Mas Hadi hanya dapat dinikmati oleh pelanggan yang makan ditempat sebagai pendamping bakso dan mie ayam. Kemudian produknya berkembang dan mulai dipasarkan. Hingga saat ini Pak Hadi sudah memiliki 3 cabang warung serta akun mitra dengan gofood milik gojek.

5.3. Gambaran Umum Narasumber

4.3.1. Pemilik Tahu Bakso Mas Hadi

Penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara pada pemilik usaha Tahu Bakso Mas Hadi. Pemilik usaha Tahu Bakso Mas Hadi bernama Pak Hadi Mulyono berumur 49 tahun. Pendapatan dari penjualan tahu bakso mencapai kurang lebih 78 juta/bulan. Dalam sehari beliau dapat menjual sebanyak kurang lebih 100 box. Didukung pula dengan usaha lain yaitu bakso dan mie ayam sehingga dapat menambah omset beliau. Pengelolaan keuangan, produksi, marketing, dilakukan oleh Bp. Hadi Mulyono sendiri dibantu oleh istri dan anaknya.

4.3.2. Karyawan Tahu Bakso Mas Hadi

Didalam penelitian ini, peneliti juga mewawancarai karyawan yang bekerja di usaha milik Pak Hadi yaitu Bapak Jono berumur 27 tahun yang sudah bekerja selama 6 tahun dan Pak Sarmin berumur 32 tahun yang sudah bekerja selama 12 tahun. Karyawan pada Tahu Bakso Mas Hadi semua menduduki jabatan yang sama yang pekerjaannya menyesuaikan kondisi dan perintah dari pemilik. Masing – masing karyawan mendapat gaji sebanyak 1.100.000/bulan.

5.4. Identifikasi Orientasi Kewirausahaan

Melihat lamanya usaha tersebut berjalan maka, tidak menutup kemungkinan bahwa pemilik usaha merupakan seseorang yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat. Orientasi Kewirausahaan atau (*Entrepreneurial Orientation*) didefinisikan oleh (Lumkin and Dess, 1996) sebagai suatu pengembangan bisnis dalam bidang manajemen strategi, metode, praktik dan gaya pengambilan keputusan seorang manajer di sebuah perusahaan. Orientasi kewirausahaan berkaitan erat dengan kemampuan bertahan suatu perusahaan. Perusahaan atau usaha yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat akan sanggup tetap berdiri dan terus berkembang dibandingkan perusahaan lain Miller dan Friesen, 1983 dalam Martens et.al (2010). Melalui Bab ini, peneliti akan menganalisis orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh pemilik usaha Tahu Bakso Mas Hadi melalui indikator: inovasi, proaktif, pengambilan resiko, otonomi, dan agresivitas kompetitif.

5.4.1. Dimensi Inovasi dalam Usaha Tahu Bakso Mas Hadi

Inovasi dalam penelitian ini dianggap sebagai keberanian pemilik usaha untuk membuat ide baru dalam mengembangkan usaha. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator berikut:

- a. Melakukan adanya pembaharuan jenis produk yang dijual dari awal buka hingga saat ini.
- b. Melakukan adanya perubahan dalam melakukan kegiatan administrasi di usahanya dan ada inovasi teknologi di bidang pemasaran dan memberikan adanya asuransi dalam usahanya.
- c. Keterlibatan Para karyawan dalam kemajuan usaha dan boleh memberikan ide yang kreatif.
- d. Melakukan kegiatan bereksperimen sehingga menjadikan sebuah produk baru untuk mengembangkan usaha serta adanya pengembangan produk agar tidak mudah ditiru oleh para pesaing.

Tabel 4. 1.

Hasil Penelitian Dimensi Inovasi Orientasi Kewirausahaan

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
1.	Produk	Melakukan adanya pengembangan jenis produk	Selama 7 tahun melakukan usaha pemilik usaha mengatakan tidak ada Inovasi di produk Tahu baksonya, namun beliau menggunakan bahan baku untuk baksonya lebih banyak daging dibandingkan dengan bahan lainnya dan tidak menggunakan borak, formalin, dan pemutih didalam produknya.	-Menurut karyawan pak Hadi produk tahu bakso tidak ada inovasi produknya sejak awal buka sampai saat ini masih sama cara pembuatan dan bahan-bahannya. Namun, saat awal usaha tahu bakso pengemasan menggunakan plastik dan dijual satuan sekarang kemasan sudah menggunakan kardus isi 10	- Dalam menjalankan usaha tahu bakso pak hadi tidak ada inovasi sama dengan tahu bakso lainnya yg membedakan baksonya lebih banyak daging dan tanpa ada bahan pengawet	Tidak terdapat inovasi produk, yang berbeda hanyalah komposisi tahu bakso yang lebih banyak daging daripada tahunya. Kemudian dalam pengemasan terdapat perubahan dimana tadinya dijual satuan kemudian dijual dalam kuantitas tertentu yaitu

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
						10 biji dalam 1 dus dan produknya yang dibuat tanpa menggunakan bahan pengawet.
2.	Proses administrasi dan sumber Keuangan	Adanya perubahan dalam melakukan administrasi didalam usahanya dan teknologi bidang pemasaran serta memberi adaya asuransi pada usahanya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam menjalankan usahanya inovasi administrasinya sudah menggunakan mesin kasir tetapi pembukuannya tetap secara manual. 2. Pemilik usaha tidak tertarik dengan adanya asuransi usaha, karena merasa dapat menghandle semua masalah di usahanya sendiri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Pak Sarmin sebagai karyawan diusaha Tahu Bakso administrasi yang dilakukan dengan catatan dibuku manual setiap bulannya walaupun dalam proses penjualan sudah menggunakan mesin kasir. 2. Dan diusaha milik pak hadi 	Menurut Pak Jono usaha yang dijalankan oleh pak Hadi tidak ikut investasi atau asuransi didalam usahanya.	Sudah menggunakan adanya mesin kasir tetapi tidak banyak perubahan yang terjadi, administrasi masih dilaksanakan secara manual dan tidak menggunakan asuransi usaha karena pengusaha tidak tertarik.

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
				tidak memiliki adanya asuransi usaha.		
3.	Tenaga Kerja	Para karyawan ikut berkontribusi dalam kemajuan usaha dan boleh memberikan ide yang kreatif	Pemilik usaha mengatakan para karyawan sangat membantu saya dalam menjalankan usaha. Karena para karyawan saya rata-rata memiliki tempat tinggal yang dekat dengan toko ada yang tinggal juga dirumah dan toko tempat usaha jadi sangat membantu beliau dalam menjalankan usahanya. Mulai dari menyiapkan bahan olahan (produksi), mengatur buka dan tutupnya toko dan bekerja dalam waktu	Menurut Pak Sarmin sebagai karyawan merasa sangat membantu pak hadi selain karna di gaji beliau juga mengetahui kualitas dari tahu bakso usaha milik pak hadi.	Karena sebagai karyawan Pak Jono bekerja dan digaji sehingga harus memberikan dampak positif dan dapat membantu pak hadi untuk dapat mengembangkan usahanya dengan membantu memasarkan produk agar tetap banyak pelanggan.	Karyawan berperan besar dalam usaha Pak Hadi, dikarenakan karyawan berkontribusi disetiap proses mulai dari produksi hingga penjualan, dan karyawan juga menjadi <i>quality control</i> dari produk Pak Hadi

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			full time dari jam 06.300-21.00			
4.	Kreativitas dan Diferensiasi	Melakukan dan mengembangkan hal-hal baru untuk mengembangkan usaha serta melakukan adanya pengembangan jenis produk maupun bidang lainnya sehingga tidak mudah di tiru oleh para pesaing	Dalam wawancara bersama pemilik usaha tidak ada produk baru, hanya menjual kualitas produk tanpa pengawet dan bahan kimia lainnya dan kebersihan tempat usaha untuk kenyamanan para konsumen	Para karyawan juga mengatakan selama ini tidak ada produk baru diusaha milik pak Hadi.	Tidak ada produk baru dari Pak Hadi	Tidak ada pengembangan produk dalam usaha Pak Hadi hanya mengembangk an kualitas produk.

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2020

Tabel 4.1. menunjukkan bahwa dari segi inovasi produk juga dari segi kreativitas dan diferensiasi, tidak ada yang dilakukan dalam usaha Tahu Bakso Mas Hadi. Pak Hadi lebih fokus pada cara untuk menjaga kualitas produknya dengan tidak menggunakan bahan-bahan kimia serta kebersihan toko dan dapur tempat mengolah daripada melakukan eksperimen untuk produk baru yang dapat menjadi ciri khas usaha dan tidak mudah ditiru oleh pesaingnya, padahal dalam artikel jurnal *Entrepreneurial Orientation in Food Industries: Exploratory Study on Medium and Large Size Companies in South of Brazil* (Martens et.al ,2010) Kreativitas merupakan hal yang sangat penting dalam inovasi dan untuk mempertahankan usaha dalam jangka panjang.

Dari hasil penelitian tersebut dapat dilihat bahwa tidak ada inovasi mencolok yang dilakukan oleh Pak Hadi selaku pemilik usaha. Adapun perubahan yang dilakukan pada dimensi ini lebih kepada perubahan kemasan yang tadinya menggunakan plastic dan satuan sekarang menggunakan kardus dan sudah tersedia di aplikasi gojek. Walaupun sudah menggunakan alat kasir dalam bertransaksi Pak Hadi juga masih menggunakan cara manual dalam administrasi setiap bulan. Fokus dari usaha ditekankan pada proses produksi agar kualitas terjaga. Hal ini menunjukkan bahwa Pak Hadi tidak memiliki dimensi inovasi yang kuat dalam kewirausahaan dan lebih mengandalkan apa yang sudah ada serta kerjasama dari karyawan-karyawannya.

5.4.2. Dimensi Proaktif dalam Usaha Tahu Bakso Mas Hadi

Proaktif merupakan kemampuan seorang pengusaha dalam mencari peluang dalam suatu usaha dalam pengenalan produk (Lumpkin dan Dess,1996). Sedangkan pada penelitian ini, dimensi proaktif akan dilihat sebagai sikap dari pemilik Usaha Tahu Bakso Mas Hadi dalam mendapatkan peluang pasar untuk mengembangkan usaha sehingga mendapatkan profit lebih. Dimensi proaktif dapat dilihat dari beberapa indikator berikut:

1. Pemantauan lingkungan
2. Sikap antisipasi dan pemecahan masalah
3. Pengembangan Teknologi

Tabel 4. 2.
Hasil Penelitian Dimensi Proaktif Orientasi Kewirausahaan

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
1.	Pemantauan Lingkungan	Mengetahui keinginan pasar dan kebutuhan konsumen	Menurut Pak Hadi di ketiga toko terdapat kotak saran, karena beliau tidak dapat menghandle 3 toko sekaligus setiap harinya. Diharapkan dengan adanya kotak saran di tokonya dapat membuat konsumen memberikan kritik dan sarannya untuk usahanya. Namun tidak banyak juga para konsumen yang salah mengartikan kotak saran yang dijadikan sebagai kotak uang sumbangan	Di toko ada kotak saran tetapi menurut Pak Sarmin kurang efektif untuk para konsumen karena banyak yang mengartikan kotak saran tersebut sebagai kotak amal banyak pengunjung yang lebih banyak memasukkan uang receh dibandingkan saran.	Menurut para karyawan tidak efektif karena jika ada kosumen complain langsung di bicarakan kepada karyawan sehingga kotak saran kurang manfaat dan malah digunakan sebagai kotak amal.	Dalam upaya mengetahui keinginan pasar dan konsumen Pak Hadi sudah menyediakan kotak saran akan tetapi hal ini kurang efektif karena konsumen lebih senang menyampaikan kritik dan saran langsung kepada karyawan
2.	Sikap antisipasi dan	Mencari adanya peluang dalam	1. Pemilik usaha mengatakan	1. Menurutnya karena pak hadi	1. Pak Jono menganggap	Dalam usahanya, pak

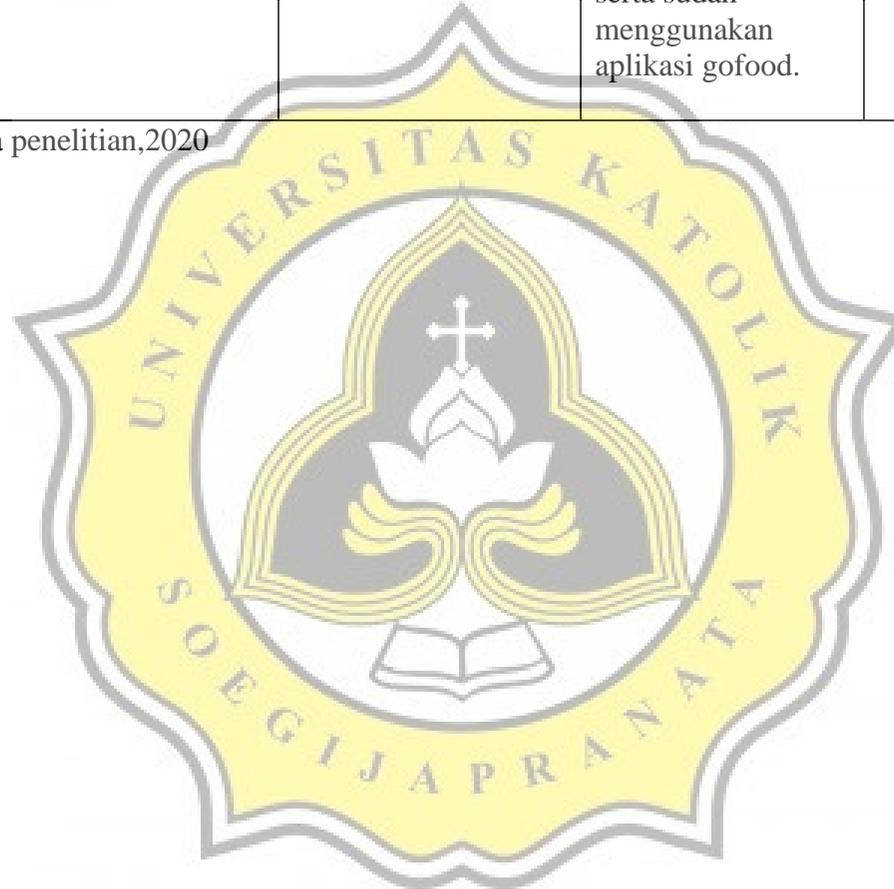
No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
	pemecahan masalah	usaha, seperti memberikan kualitas produk dan layanan yang berbeda dengan pesaing serta mengantisipasi masalah yang akan datang dan mencari jalan keluar saat terjadi masalah dalam usaha	karena toko tahu baksonya juga menjadi satu dengan toko bakso. Jadi banyak konsumen yang akan makan ditempat, beliau juga menyediakan tahu bakso satuan yang bisa untuk dimakan ditempat sehingga karyawan saya akan lebih memperhatikan kenyamanan konsumen dan kebersihan toko. Serta disetiap toko memiliki 3-5 karyawan untuk dapat melayani para kosumen.	tegas dalam memberikan peraturan kepada para karyawan. Sehingga karyawan dituntut untuk sadar kebersihan toko dan ketepatan jam kerja 2. Pak Sarmin sudah bekerja di usaha milik pak Hadi selama 12 tahun beliau juga membantu produksi bahan bakso, pak Hadi tidak pernah mengganti bahan baku karena berpengaruh pada rasa dan tekstur. Jika	pelayanan dan kenyamanan serta kebersihan di toko milik Pak Hadi ini lebih baik dari pada toko para pesaing 2. Tahu bakso pak Hadi sama dengan tahu bakso lainnya yg membedakan baksonya lebih banyak daging dan tanpa bahan pengawet. Kemudian beliau menganggap pelayanan di toko ini lebih baik dari pada	Hadi menyediakan opsi makan ditempat dan dibawa pulang untuk produk-produknya serta mempertahankan kualitas produknya dengan memperbanyak komposisi daging, serta tidak menggunakan bahan pengawet. disamping itu pak Hadi bersikap tegas pada karyawan dan terdapat peraturan yang harus dipatuhi

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			<p>2. Tahu bakso milik beliau hampir sama dengan tahu bakso pada umumnya, namun menggunakan bahan baku untuk baksonya lebih banyak daging dibandingkan dengan bahan lainnya. Tahu bakso yang diproduksi harus memiliki kualitas bahan baku yang sesuai karena akan mempengaruhi rasa. Tokonya sudah berlangganan daging, dan tahu pada penjual yang akan diantar tetapi Jika bahan baku tidak sesuai,</p>	<p>kualitas tidak sesuai biasanya pak Hadi stop produksi di hari itu.</p>	<p>toko para pesaing dari segi kualitas.</p>	<p>karyawan untuk mengantisipasi adanya permasalahan di toko</p>

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			<p>beliau biasanya tidak memproduksi tahu bakso di hari itu karena biasanya membuat dalam jumlah besar. (pembuatan tahu bakso menyesuaikan kebutuhan pasar)</p>			
3.	Pengembangan Teknologi	Mau mengikuti perkembangan terbaru dan belajar mengikuti tren teknologi	<p>Kalau secara teknologi Pak Hadi mengalami adanya inovasi. Dulu beliau berjualan Tahu bakso hanya ditoko peminat masih sedikit, mulai 2017 baru berani mengembangkan usahanya secara online dengan menggunakan aplikasi gofood</p>	<p>Menurut Pak Sarmin sebagaikaryawan kalau secara teknologi dulu masih menggunakan alat gilingan secara manual dan sekarang sudah menggunakan mesin untuk menggiling dagingnya,</p>	<p>Sudah menggunakan aplikasi gojek/gofood</p>	<p>Dalam menjalankan usahanya, cara produksi sudah menggunakan alat giling daging dan pemasaran yang kemudian menggunakan aplikasi gofood.</p>

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
				serta sudah menggunakan aplikasi gofood.		

Sumber: Hasil olahan data penelitian,2020



Tabel 4.2. terkait dimensi proaktif yang ada pada Usaha Tahu Bakso Mas Hadi menunjukkan bahwa Pak Hadi selaku pemilik usaha tahu bakso memiliki sikap yang proaktif yang cukup kuat, meskipun pengembangan teknologi tidak diterapkan pada setiap kegiatan, namun Pak Hadi sudah berusaha untuk menerapkan sikap yang proaktif, sehingga konsumen nyaman begitupun dengan para karyawan. Hasil analisis menunjukkan pengelolaan yang memperhatikan keinginan konsumen dibarengi dengan upaya antisipasi terhadap suatu masalah merupakan bentuk sikap proaktif dari pemilik usaha dan dengan penggunaan teknologi hal tersebut akan memperkuat usaha seseorang, dengan kata lain Pak Hadi memiliki orientasi kewirausahaan yang cukup kuat dalam dimensi proaktif.

5.4.3. Dimensi Pengambilan Resiko dalam Usaha Tahu Bakso Mas Hadi

Pengambilan resiko merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam dunia usaha. Semakin besar resiko yang diambil maka peluang untuk sukses juga semakin besar (Martens et.al, 2010). Sehingga apabila seorang pemilik usaha berani mengambil resiko yang cukup besar maka profit yang didapatkan juga memiliki peluang yang besar. Pada penelitian ini pengambilan resiko dianggap sebagai sikap yang dimiliki pengusaha dalam mengatur usaha sehingga dapat mengambil keputusan dengan catatan ia juga harus dapat bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah diambil. Dalam melihat dimensi ini, pada bab ini peneliti akan menganalisis dengan melihat ketepatan dan keberanian dalam menentukan keputusan terkait indikator-indikator berikut:

1. Resiko Umum dan Resiko Keputusan
2. Resiko Keuangan
3. Resiko Bisnis

Tabel 4. 3.

Hasil Penelitian Dimensi Pengambilan Resiko Orientasi Kewirausahaan

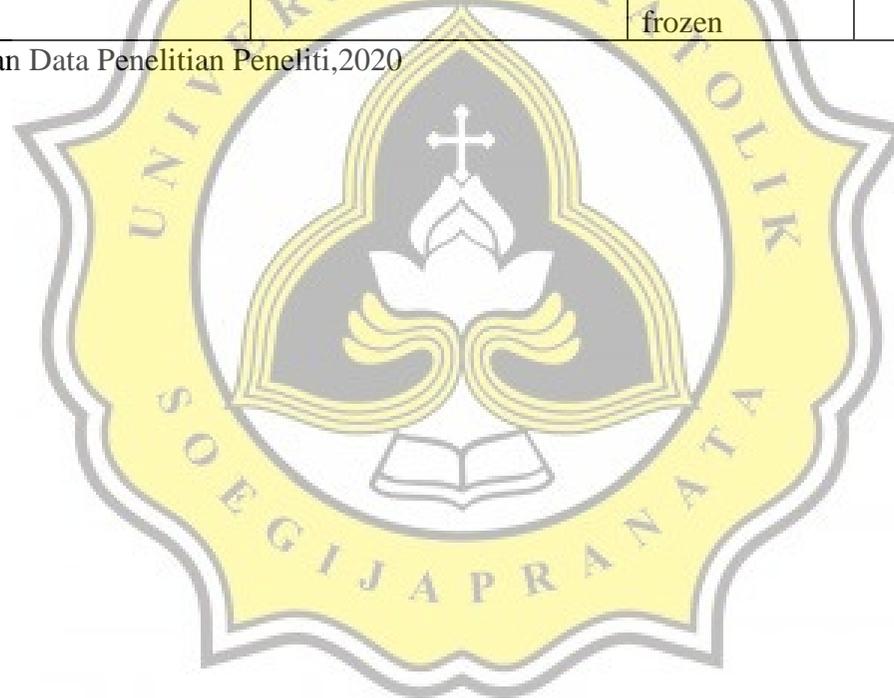
No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
1.	Risiko Umum dan Resiko Keputusan	Keberanian dalam menentukan sebuah keputusan serta resiko didalam usahanya	Selama menjalankan usahanya Pak Hadi mengaku tidak pernah mengalami adanya resiko usaha, karena beliau sudah mempersiapkan semuanya dari tempat usaha, bahan-bahan yang digunakan sampai dengan solusi jika produknya tidak laku. Karena tahu bakso dan bakso diproduksi secara bersamaan maka produksi jumlah besar untuk tahu bakso dapat memproduksi 50-100 dus/ hari bahkan lebih sesuai dengan keinginan pasar karena penjualan tahu bakso saya tidak menentu belum tentu sehari dapat memenuhi target penjualan. Solusinya tidak memproduksi dalam jumlah yang banyak untuk	Pak Sarmin tidak tahu apakah pak hadi pernah mengambil resiko untuk usahanya atau tidak, menurutnya jika pak hadi berani mengambil resiko pasti membuat usahanya maju terbukti seperti sekarang usahanya dapat maju dan berkembang. Tahu bakso di buat sesuai dengan kebutuhan	Pak Jono tidak mengetahui urusan resiko usaha pak Hadi, tetapi usahanya tetap maju.	Dalam mengambil resiko Pak Hadi cukup berani mengingat produksi yang dilaksanakan bisa mencapai 100 dus perhari, dan tidak semuanya terjual habis, disamping itu Pak Hadi juga membuat keputusan dalam mengatasinya yaitu menjadikan produk tadi menjadi produk <i>frozen food</i>

No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			saat ini, dan dijadikan makanan frozen tahan hingga 1-2minggu	pasar biasanya 1000pcs bisa kurang dan lebih, toko pak hadi lebih banyak memproduksi bakso dibandingkan tahu baksonya. Jika tidak terjual sesuai target biasanya menjadikannya frozen tahan hingga 1-2minggu		
2.	Risiko Keuangan	Mau mengambil resiko besar untuk mengembangkan usaha (hutang dan rugi dalam usaha)	Pemilik toko mengatakan jika salah satu toko sepi pengunjung, mungkin beliau akan menutup salah satu toko karena beberapa factor salah satunya adalah 3 tokonya semua berada di Kabupaten Semarang dan jaraknya tidak jauh dan saya tidak dapat setiap hari	Pak Sarmin tidak mengetahui resiko apa saja yang sudah dilakukan oleh Pak Hadi, namun dengan adanya ketiga cabang tidak	Para karyawan tidak mengetahui resiko atau hutang yang dilakukan oleh pemilik usaha. Dan menurut Pak Jono jika pak Hadi	Pak Hadi lebih memilih untuk menutup salah satu tokonya apabila ketiga tokonya sepi.

No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			<p>mengunjungi toko satu persatu. Tapi pak Hadi mengatakan 3 toko masih ramai jadi tidak perlu ada yang ditutup untuk sekarang ini.</p>	<p>berpengaruh pada Pak Sarmin gaji dan bonus thr dan tahunan masih sama setiap tahunnya.</p>	<p>memiliki 3 toko akan membuat pendapatannya bertambah. Menurut beliau usaha tahu bakso pak hadi cukup Sukses di daerah kab.Semarang karena tidak pernah sepi pengunjung. Hasil pendapatan pak hadi di 3 toko tidak berpengaruh pada gajinya sebagai karyawan.</p>	
3.	Risiko Bisnis	Membuka cabang usaha pada Tahu Bakso Mas Hadi	<p>Awalnya beliau hanya memiliki 1 toko, sekarang sudah ada 3 toko. Memprouksi Tahu Bakso dengan jumlah banyak jika</p>	<p>Pak Hadi punya 3 cabang toko sekarang di</p>	<p>pak Hadi punya 3 toko dengan jarak berdekatan.</p>	<p>Resiko bisnis yang dialami Pak Hadi sangat minim dikarenakan Pak</p>

No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			tidak dapat menutup target biasanya beliau menjadikan makanan frozen yang tahan 1-2minggu.	Kabupaten Semarang. Jika produk yang dijual sisa akan diadikan makanan frozen		Hadi menyiapkan segalanya dengan persiapan yang matang

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian Peneliti,2020



Uraian hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengambilan resiko yang paling besar yang dipilih oleh pemilik usaha Tahu Bakso Mas Hadi adalah dengan menutup salah satu tokonya apabila toko mulai sepi, hal ini berkaitan dengan resiko keuangan. Namun, resiko tersebut bukan tanpa dasar, karena Pak Hadi telah memperhitungkan semuanya, dan daripada harus berhutang dan merugi lebih banyak, Pak Hadi lebih memilih untuk menutup toko agar pendapatannya tetap stabil. Hasil penelitian milik Martens menunjukkan bahwa semakin besar resiko yang diambil maka peluang untuk sukses juga semakin besar (Martens et.al, 2010). Namun pada penelitian ini penulis melihat bahwa Pak Hadi lebih memilih untuk bermain aman dalam dunia usaha dengan pertimbangan yang matang dibandingkan mengambil resiko yang besar bagi usahanya hal ini terlihat dari indikator yang belum semuanya dipenuhi oleh Pak Hadi. Pak Hadi masih belum berani/ berminat mengambil resiko keuangan dalam mengembangkan usahanya.

5.4.4. Dimensi Otonomi dalam Usaha Tahu Bakso Mas Hadi

Sebuah usaha yang dimiliki oleh seorang pengusaha tentunya dapat berjalan apabila pemilik usaha tersebut dapat membuat keputusan tanpa dipengaruhi oleh pihak lain. Otonomi dalam penelitian ini di anggap sebagai sebuah tindakan mandiri yang dilakukan oleh wirausahawan dalam mengatur usahanya untuk mengembangkan dan melancarkan usaha. Dimensi Otonomi dalam usaha tahu bakso Mas Hadi dapat dilihat dari indikator berikut:

1. Tim dan Sentralisasi
2. Intra Kewirausahaan
3. Tindakan Bebas

Tabel 4. 4.
Hasil Penelitian Dimensi Otonomi

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan Produksi	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
1.	Tim dan Sentralisasi	Mau memantau dan mengatur kegiatan karyawan sesuai dengan bidangnya serta memiliki jiwa kewirausahaan yang tangguh	Selaku pemilik usaha harus dapat memberikan contoh baik bagi karyawan dan memberikan semangat kerja kepada para karyawan. Dengan memberikan bonus-bonus kemudian, setiap toko diusahanya diberi 3-5 karyawan untuk dapat melayani para konsumen.	Pak hadi selalu memberikan contoh dan mengajari semua karyawan tentang apa yang harus dikerjakan.	Selalu memberikan contoh cara bekerja, tepat waktu serta memberi bonus agar karyawan lebih semangat	Pak Hadi selalu memantau dan memberikan contoh pada karyawan sehingga karyawan merasa lebih semangat.
2.	Intra Kewirausahaan	Mau meningkatkan kemampuan dengan belajar dengan orang yang lebih Sukses	Dalam menjalankan usaha beliau selalu memberikan yang terbaik sehingga bermanfaat bagi keluarganya.	Pak Sarmin mengatakan bahwa Istrinya selalu membantu pak hadi dalam menjalankan setiap urusan usahanya.	Pak hadi selalu meminta tolong kepada istrinya jika dia tidak bisa mengurus pekerjaannya di toko	Pak Hadi lebih memilih melibatkan keluarga untuk mengembangkan kemampuan
3.	Tindakan Bebas	Memberikan kebebasan kepada karyawan untuk	Pemilik usaha membebaskan karyawan dalam memberi masukan	Pak hadi selalu bertanya tentang	Pak hadi selalu meminta pendapat tetapi	Pak Hadi memberikan kebebasan pada karyawan dalam

No	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan Produksi	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
		dapat bebas dalam berpendapat secara kreatif	pada usaha miliknya kadang beliau yang meminta pendapat pada para karyawan. Karena beliau tidak setiap hari dapat berkeliling di 3 toko sekaligus jadi karyawan lebih dapat melihat kegiatan dilapangan sehingga dengan adanya masukan dari karyawan akan membuat usaha tahu baksonya berkembang	perkembangan toko nya dan meminta saran kepada karyawan tentang apa yang terjadi	tidak semua yang diucapkan karyawan selalu dibenarkan dan ditanggapi serius	memberikan kritik dan saran, serta terkadang meminta pendapat pada karyawan dalam mengembangkan usaha, kemudian menyaring apa yang disampaikan oleh karyawannya tersebut

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2020

Tabel 4.4. menunjukkan bahwa pada dimensi otonomi ini, terlihat bahwa tindakan mandiri yang dilakukan oleh Pak Hadi dalam usahanya cukup besar, namun tetap mempertimbangkan kesempatan bagi karyawannya. Akan tetapi Pak Hadi tidak memiliki keinginan kuat untuk meningkatkan kemampuannya dikarenakan beliau lebih mengutamakan keluarganya dalam pengembangan usaha dibandingkan belajar dengan orang yang lebih sukses.

5.4.5. Dimensi Agresivitas Kompetitif dalam Usaha Tahu Bakso Mas Hadi

Pada penelitian ini, Agresivitas Kompetitif dianggap sebagai sifat agresif yang dimiliki oleh wirausahawan untuk dapat tidak takut dan mampu mempersiapkan ide-ide dan strategi dalam persaingan dengan para pesaing usaha sejenis dipasar. Dimensi Agresivitas dalam penelitian ini dapat dilihat dari indikator:

1. Reaksi Kompetitif
2. Persaingan Keuangan
3. Persaingan Bisnis
4. Pemasaran



Tabel 4. 5.

Hasil Penelitian Dimensi Agresivitas Kompetitif Orientasi Kewirausahaan

No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
1.	Reaksi Kompetitif	Mampu selangkah lebih maju dibandingkan dengan usaha pesaing	Tidak banyak yang dilakukan pemilik usaha untuk menghadapi para pesaing, usahanya hanya mengembangkan dalam hal kualitas produknya yang tanpa ada bahan pengawet dan kebersihan.	Menurut saya pak hadi bersaing secara sehat dengan para pesaing karena pak hadi memiliki sifat yang santai, selama pak Sarmin bekerja dengan pak Hadi solusi untuk usahanya adalah dengan tidak merubah kualitas rasa di tahu baksony.	Pak hadi bersaing secara sehat karena tidak pernah membandingkan produknya dengan produk para pesaing. Solusi yang dimiliki pak hadi untuk usaha tahu baksonya adalah dengan menjaga kualitas rasa dan tekstur tahu bakso	Usaha Pak Hadi mampu selangkah lebih maju karena pak hadi selalu menjaga kualitas produknya yang dibuat tanpa bahan pengawet.
2.	Persaingan Keuangan	Mampu menentukan harga yang lebih rendah tetapi tetap dengan	Pak Hadi selaku pemilik usaha berani dalam mematok harga murah dengan kualitas yang setara/lebih baik dari pada para pesaing	Produk tahu bakso pak hadi lebih murah dibandingkan para pesaing	Harga jual 1 dus tahu bakso pak hadi lebih murah dibandingkan dengan para pesaing	Pak Hadi berani menentukan harga lebih rendah meskipun kualitas yang diberikan cukup baik.

No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
		menggunakan kualitas baik		yang sudah lebih Unggul		
3.	Persaingan Bisnis	Mau meniru hal positif dan belajar dari pesaing yang lebih Sukses	Konsisten dalam menjalankan usaha dan mau terus mengembangkan usaha	Tegas dan tidak mudah menyerah. Berpengaruh untuk perkembangan usaha karena dengan pak hadi memiliki sifat tegas membuat para karyawan disiplin dalam bekerja.	Tidak mudah menyerah. Pak hadi selalu memberikan cara terbaik untuk tetap mengembangkan dan memajukan usaha tahu baksonya.	Pak Hadi menerapkan sikap konsisten dan tegas dalam mengembangkan usaha, sehingga bisa terus berkembang hingga saat ini
4.	Pemasaran	Mau mengembangkan dan memperkenalkan usaha agar lebih dikenal dipasaran	Pemasaran yang dilakukan pemilik usaha adalah mulai dari spanduk, brosur dan melalui web terkadang juga diskon di gofood, tetapi yang sangat berpengaruh dari awal membuka usaha tahu bakso	Pemasaran yang digunakan oleh pak hadi hanya dari mulut ke mulut, banyak konsumen yang selalu datang lagi ke toko tahu bakso mas	Setau saya pak hadi hanya dari mulut ke mulut saja dan kualitas yang baik di produknya	Pak Hadi terus mengembangkan pemasaran usahanya, dari yang tadinya hanya dari mulut kemulut kemudian berkembang menggunakan spanduk, brosur hingga melalui aplikasi gofood. Dan

No.	Kategori	Indikator	Tanggapan Pengusaha (Pak Hadi)	Tanggapan Karyawan	Tanggapan Karyawan	Kesimpulan
			adalah penjualan dari mulut ke mulut. Karena dengan 1 konsumen memberikan review bagus untuk usaha beliau, maka akan mendatangkan beberapa konsumen baru.	hadi ini karena rasanya.		pemasaran yang cukup menjanjikan adalah pemasaran melalui mulut ke mulut/

Sumber: Hasil olahan data peneliti,2020



Uraian hasil penelitian tersebut, apabila dianalisis menghasilkan sebuah jawaban bahwa Pak Hadi dalam menjalankan usaha Tahu Baksonya menunjukkan sikap yang kurang agresif. Meskipun Pak Hadi mampu memberikan harga yang cukup bersaing, dan selangkah lebih unggul berdasarkan kualitas hal ini dapat dilihat dari keberanian Pak Hadi dalam menjamin kualitasnya pada konsumen dengan memasang poster berikut

Gambar 4.4.5. 1

Pengumuman terkait Jaminan Kualitas Produk



Sumber : Dokumentasi Pribadi (2020)

Pak Hadi, melalui poster tersebut menjelaskan bahwa, beliau berani membayar 10 juta rupiah apabila produknya mengandung boraks atau zat berbahaya lainnya yang ditemukan oleh pelanggan. Selain itu, beliau mau mengembangkan metode pemasaran yang dimiliki dengan metode daring, Pak Hadi masih kurang semangat dalam persaingan bisnis, dimana beliau tidak berminat untuk meniru hal yang dilakukan para pesaing yang lebih sukses, sehingga pengetahuan terkait persaingan bisnisnya terbatas.