

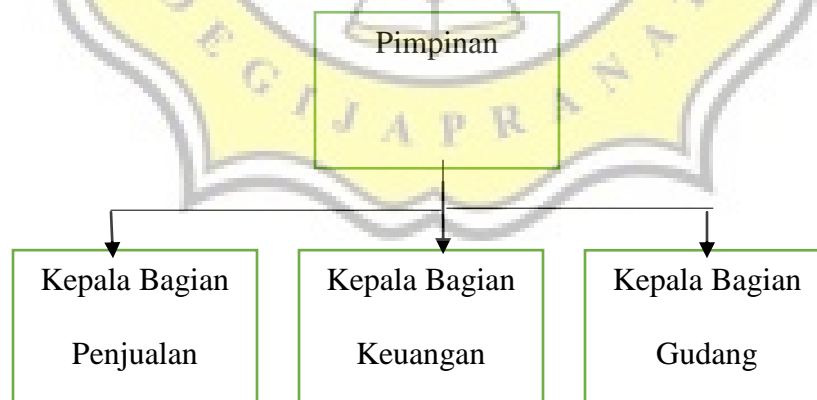
BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

Toko Rejo Makmur adalah toko yang menjual pompa air dan *sparepart* yang berhubungan dengan pompa air, seperti tabung *fiber*, *diffusor*, *impeller*, dan *ampere meter*.. Toko Rejo Makmur didirikan dan dikelola oleh Indra Lukito di jalan Pekojan 75, Semarang pada tahun 1966 lalu pada tahun 2011 manajemen toko Rejo Makmur dikelola oleh anaknya yang bernama Adi Lukito sampai saat ini.

Dalam pengelolaannya, toko Rejo Makmur memiliki manajemen yang tertata rapi dan pembagian kerja yang terstruktur. Adapun struktur organisasi di toko Rejo Makmur adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Toko Rejo Makmur

Berikut adalah deskripsi jabatan di toko Rejo Makmur:

1. Pimpinan: Memiliki wewenang untuk memimpin, merencanakan, dan membuat suatu keputusan di Rejo Makmur. Pimpinan memiliki kuasa penuh untuk menerima, menentukan gaji, dan memecat karyawan.
2. Kepala Bagian Penjualan: Bertanggung jawab pada penjualan toko Rejo Makmur dengan cara menawarkan produk melalui internet / telepon/ ataupun langsung bertatap muka dengan pembeli di toko Rejo Makmur. Bagian penjualan juga bertanggung jawab mencatat barang yang terjual setiap harinya.
3. Kepala Bagian Keuangan: Bertanggung jawab dalam pencatatan *invoice* , kwitansi, slip gaji, dan bon. Bagian keuangan juga bertanggung jawab dalam pengurusan pajak toko Rejo Makmur.
4. Kepala Bagian Gudang: Bertanggung jawab dalam mencatat barang-barang apa saja yang ada di gudang toko Rejo Makmur. Pencatatan ini berupa pencatatan stok barang baru, barang yang sudah lama, dan barang keluar. Bagian gudang juga bertanggung jawab dalam pengangkutan barang yang akan dikirim ke pembeli toko Rejo Makmur.

4.2. Karakteristik Wirausaha Pimpinan Toko Rejo Makmur

Dalam pembahasan ini hasil jawaban dari wawancara dengan pimpinan dan karyawan toko Rejo Makmur akan dihubungkan dengan

karakteristik wirausaha menurut Zimmerer dan Scarborough (dalam Suryana, 2014) yang terdiri dari delapan variabel, yaitu (1) rasa tanggung jawab, (2) memilih risiko yang moderat, (3) percaya diri terhadap kemampuan sendiri, (4) menghendaki umpan balik segera, (5) semangat dan kerja keras, (6) berorientasi ke depan, (7) memiliki keterampilan berorganisasi, dan (8) menghargai prestasi.

4.2.1. Rasa tanggung jawab

Dalam mengelola suatu usaha, seorang memerlukan rasa tanggung jawab tidak lain untuk keberlangsungan dan keberhasilan usahanya sendiri. Dalam variabel ini, indikator yang digunakan adalah (1) mengelola bisnisnya dengan cara selalu terlibat dalam keseluruhan aspek yang ada di toko Rejo Makmur, dan (2) Memiliki komitmen antara tindakan dengan peraturan yang dibuat di toko Rejo Makmur. Hasil wawancara dan kuesioner yang terkait dengan variabel rasa tanggung jawab dengan pimpinan dan karyawan ditampilkan pada tabel berikut

Tabel 4.1. Tanggapan pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “rasa tanggung jawab”

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda terlibat langsung dalam mengelola keseluruhan aspek yang ada di toko Rejo Makmur	1	5									5	5	Tinggi
2	Anda selalu komitmen menaati peraturan di toko Rejo Makmur	1	5									5	5	Tinggi
Rata-Rata												5	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan tabel 4.1 rata-rata skor untuk rasa tanggung jawab pimpinan menunjukkan angka 5 dan termasuk dalam kategori yang tinggi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur diketahui bahwa pimpinan bertanggung jawab atas mengelola penjualan, pembelian *stock*, *maintenance* gudang, dan mengelola karyawannya di toko Rejo Makmur dengan cara (1) mencari *stock* barang tambahan ke pabrik atau distributor yang ada apabila

permintaan akan suatu barang melebihi kapasitas penjualan toko dengan kata lain apabila ada proyek pabrik, gedung perkantoran, hotel, atau apartment yang membutuhkan 1000 pipa air sedangkan di rejo Makmur hanya memiliki 800 pipa air, maka pimpinan toko Rejo Makmur akan mencari tambahan persediaan ke pabrik atau distributor yang memiliki barang tersebut, apabila pabrik atau distributor di kota Semarang tidak mempunyai produk tersebut, maka pimpinan toko Rejo Makmur akan mencari sampai ke luar kota, (2) menawarkan produk toko Rejo Makmur ke proyek bangunan baik itu dalam skala kecil maupun besar, skala kecil merupakan proyek rumah pribadi, sedangkan skala besar merupakan proyek bangunan pabrik, gedung perkantoran Pandanaran, dan hotel Metro Semarang (3) mengajukan penawaran harga kepada PT Graha Tirta selaku distributor, pabrik, maupun pembeli untuk mendapatkan harga terbaik, (4) merencanakan dan melaksanakan *maintenance* gudang setiap bulannya untuk mengurangi risiko rusak dan hilangnya *stock* barang di gudang, dan (5) melakukan komunikasi yang baik dengan karyawan-karyawannya dan memberi teladan dengan cara selalu menaati peraturan yang ada di toko Rejo Makmur sebagai cara untuk mengarahkan karyawan-karyawannya bekerja dengan baik dan benar.

Berdasarkan hasil observasi, pimpinan toko Rejo Makmur juga bertanggung jawab kepada pembeli dengan cara memberikan retur dan potongan harga apabila produk toko Rejo Makmur mengalami kerusakan pada saat pengiriman, hal ini

dapat menunjukkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi akan keberhasilan usahanya.

Tabel 4.2. Tanggapan Karyawan atas Karakteristik Wirausaha “Rasa Tanggung Jawab” Pimpinan.

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito bertanggung jawab dalam mengelola karyawan dan penjualan di Rejo Makmur	2	10	1	4							14	4,6	Tinggi
2	Bapak Adi Lukito komitmen menaati peraturan di toko Rejo Makmur	2	10	1	4							14	4,6	Tinggi
Rata-rata												4,6	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Tabel 4.3. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “rasa tanggung jawab”

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito bertanggung jawab dalam mengelola karyawan dan penjualan di Rejo Makmur	Dalam mengelola karyawan, pimpinan selalu menjadi teladan yang baik dengan cara memberi contoh dengan selalu menaati peraturan yang ada.	Pimpinan mencari proyek-proyek bangunan dan tidak selalu bergantung kepada sales toko. Pimpinan selalu mencari informasi mengenai proyek bangunan yang potensial melalui kenalan-kenalannya	Pimpinan meluangkan satu hari dalam seminggu untuk memeriksa persediaan, kapasitas, dan kualitas barang di gudang tiap minggunya.	Pimpinan toko Rejo Makmur bertanggung jawab dengan selalu menjadi teladan yang baik bagi karyawannya, mencari proyek-proyek bangunan, dan memeriksa persediaan, kapasitas, dan kualitas barang di gudang satu kali setiap minggunya.
Bapak Adi Lukito komitmen menaati peraturan di toko Rejo Makmur, yaitu tidak merokok saat jam kerja, selalu ramah dan sopan dengan pembeli, dan datang pukul 09.00 WIB saat toko buka	Selalu ramah dan sopan saat berbicara dengan pembeli	Pimpinan toko Rejo Makmur tidak pernah merokok saat jam kerja	Selalu datang jam 9 pagi setiap harinya	Pimpinan toko Rejo Makmur selalu ramah dengan pelanggan, tidak pernah merokok saat jam kerja, dan selalu datang tepat waktu setiap harinya sebagai bentuk komitmennya dalam menaati peraturan yang ada di Rejo Makmur

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan tabel 4.2. dan 4.3 terlihat bahwa karyawan toko Rejo Makmur bagian keuangan, penjualan, dan gudang menyatakan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur memiliki rasa tanggung jawab dalam kategori yang tinggi. Dari jawaban para karyawan-karyawan ini juga menguatkan pernyataan dari pimpinan seperti pada tabel 4.1. Para karyawan toko Rejo Makmur menganggap pimpinan adalah orang yang bertanggung jawab dalam mengelola karyawan dan penjualan di Rejo Makmur. Para karyawan toko Rejo Makmur juga menyatakan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang dapat dijadikan teladan yang baik karena komitmen dalam menaati peraturan yang ada di toko Rejo Makmur dengan cara selalu ramah kepada pelanggan, tidak merokok saat jam kerja dan datang jam 9 pagi setiap harinya.

Pimpinan toko Rejo Makmur bertanggung jawab atas penjualan toko Rejo Makmur dengan cara selalu mencari informasi dan menawarkan produk toko Rejo Makmur ke proyek bangunan kantor, pabrik, hotel, atau apartment yang potensial tanpa harus mengandalkan sales-sales toko sepenuhnya.

4.2.2. Memilih Risiko yang Moderat

Dalam suatu usaha, seorang wirausaha akan dihadapkan pada permasalahan-permasalahan bisnisnya. Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan dalam bisnisnya, diperlukan suatu langkah-langkah atau cara-cara yang berbeda dan lebih baik dari langkah-langkah maupun cara-cara sebelumnya untuk dapat mengatasi suatu masalah. Sebelum menentukan langkah-langkah atau cara-cara untuk mengatasi suatu masalah seorang wirausaha akan dihadapkan dengan keputusan-keputusan yang memiliki risiko yang akan berdampak pada usahanya apabila pengambilan keputusan dilakukan tidak

melalui pemikiran yang matang. Scarborough dan Zimmerer (dalam Suryana, 2014), mengatakan bahwa wirausaha yang baik orang yang mampu meminimalisir risiko untuk keberhasilan usahanya. Indikatornya adalah memikirkan matang langkah-langkah sebelum membuat keputusan untuk meminimalisirkan risiko.

Tabel 4.4. Tanggapan Pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “memilih risiko yang moderat”

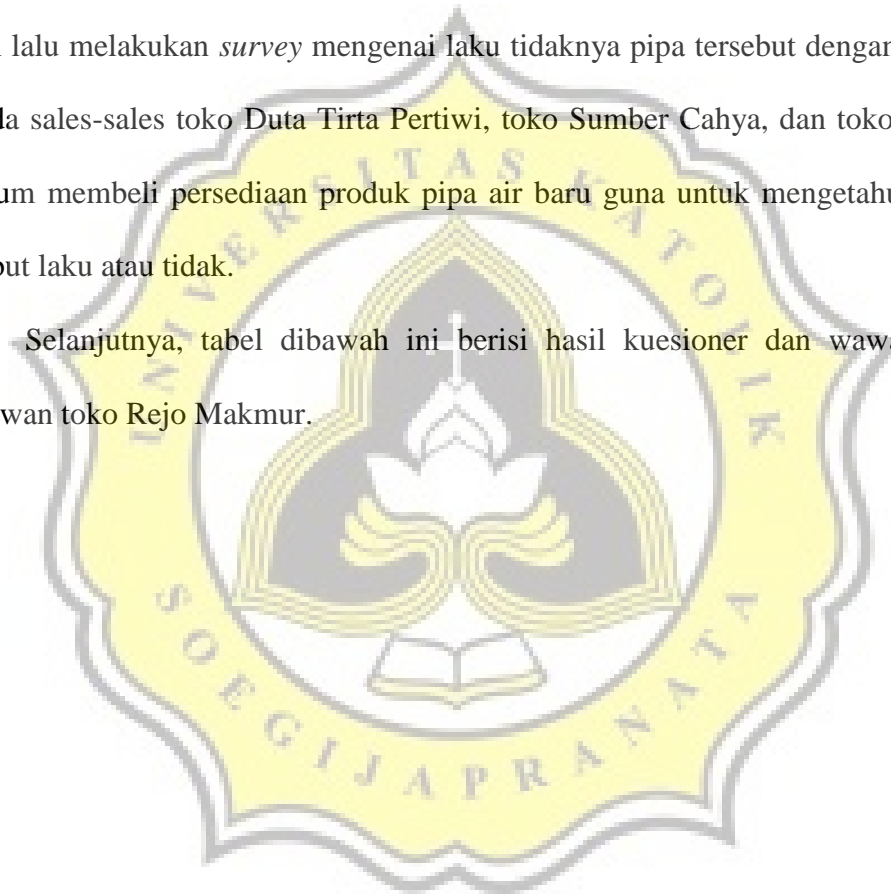
No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda memikirkan langkah matang-matang sebelum membuat keputusan dalam meningkatkan penjualan di toko Rejo Makmur	1	5									5	5	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Seorang wirausaha harus mampu meminimalisir risiko dalam bisnisnya sehingga kemungkinan untuk pailit dapat ditekan. Berdasarkan pada tabel 4.5. terlihat bahwa indikator memilih risiko yang moderat pimpinan ada dalam kategori yang tinggi. Indikator ini menunjukkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang tidak gegabah dalam mengambil suatu keputusan dalam meningkatkan penjualan tokonya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur, pimpinan selalu mempertimbangkan apakah risiko yang akan terjadi apabila beliau membuat suatu keputusan. Pimpinan juga mempersiapkan bagaimana cara untuk meminimalisir kerugian. Sebagai contoh apabila pimpinan toko Rejo Makmur berencana untuk menambah produk pipa air baru di tokonya, pimpinan akan mendiskusikannya terlebih dahulu dengan bagian penjualan mengenai produk pipa air dan berapa harga yang akan dijual lalu melakukan *survey* mengenai laku tidaknya pipa tersebut dengan cara bertanya kepada sales-sales toko Duta Tirta Pertiwi, toko Sumber Cahya, dan toko Ida Jaya Pipa sebelum membeli persediaan produk pipa air baru guna untuk mengetahui apakah pipa tersebut laku atau tidak.

Selanjutnya, tabel dibawah ini berisi hasil kuesioner dan wawancara kepada karyawan toko Rejo Makmur.



Tabel 4.5. Tanggapan Karyawan atas Karakteristik

Wirausaha “memilih risiko yang moderat” Pimpinan.

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata- Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito adalah orang yang mempertimbangkan keputusan penjualan yang akan dibuat dengan cara mendiskusikannya dengan karyawannya	1	5			2	6					11	3,6	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Tabel 4.6. Hasil Wawancara dengan Karyawan toko Rejo Makmur untuk Variabel “Memilih Risiko yang Moderat”

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito adalah orang yang mempertimbangkan keputusan penjualan yang akan dibuat dengan cara mendiskusikannya dengan karyawannya	Dalam menentukan suatu keputusan, Pimpinan lebih sering mendiskusikan dengan kepala bagian penjualan.	Pimpinan berdiskusi dengan kepala bagian penjualan mengenai produk apa saja yang laku untuk dijual di Semarang, acuan produk yang laku adalah catatan penjualan toko Rejo Makmur dan melakukan survey apabila pimpinan ingin menambahkan produk baru di toko Rejo Makmur.	Pimpinan mendiskusikan hal mengenai persediaan barang, perawatan gudang, dan pengiriman barang dengan kepala bagian gudang.	Pimpinan toko Rejo Makmur mempertimbangkan karyawan mana yang dapat dijadikan rekan diskusinya dengan baik, dalam membuat keputusan untuk meningkatkan penjualan, pimpinan mendiskusikannya dengan kepala bagian penjualan sehingga keputusan yang dibuat akan lebih efektif

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan tabel 4.5. dan 4.6. terlihat bahwa karyawan toko Rejo Makmur menyatakan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur lebih sering berdiskusi dengan bagian penjualan dalam hal menentukan suatu keputusan untuk meningkatkan penjualan di toko. Dari jawaban para karyawan-karyawan toko Rejo Makmur ini juga menguatkan pernyataan dari pimpinan seperti pada tabel 4.4. Menurut pimpinan, bagian penjualan merupakan bagian yang paling penting karena merupakan ujung tombak kelangsungan toko, oleh karena itu pimpinan lebih memilih untuk berdiskusi dengan bagian penjualan karena menurutnya lebih efektif untuk membuat suatu keputusan yang bersangkutan dengan kelangsungan hidup toko Rejo Makmur.

Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur tidak gegabah dalam mengambil dan menentukan suatu keputusan dengan cara berdiskusi dengan kepala bagian penjualan toko Rejo Makmur mengenai produk apa saja yang laku di Semarang dan melakukan survei mengenai laku tidaknya suatu produk ketika ingin menambahkan produk baru di toko Rejo Makmur. Survei dilakukan dengan cara bertanya kepada sales toko air lainnya mengenai laku tidaknya suatu produk tersebut.

4.2.3. Percaya Diri terhadap Kemampuan Sendiri

Seorang wirausaha memerlukan keyakinan atas kemampuan yang ia miliki. Wirausahawan yang sukses juga memerlukan keyakinan akan kesuksesan yang akan didapat dengan seluruh kemampuan yang akan dimilikinya, indikator wirausaha yang memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan sendiri adalah (1) menganggap persaingan bisnis sebagai tantangan tersendiri dalam mengembangkan toko dan (2) tidak mudah dipengaruhi orang lain dalam membuat keputusan untuk menghadapi persaingan bisnis. Hasil wawancara dan kuesioner dengan pimpinan dan karyawan yang terkait

dengan variabel percaya diri terhadap kemampuan sendiri ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4.7. Tanggapan Pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “Percaya Diri Terhadap Kemampuan Sendiri”.

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda menganggap persaingan bisnis sebagai tantangan tersendiri untuk mengembangkan bisnis	1	5									5	5	Tinggi
2	Anda tidak mudah dipengaruhi dalam membuat keputusan untuk meningkatkan penjualan untuk menghadapi persaingan bisnis	1	5									5	5	Tinggi
Rata-Rata												5	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan tabel 4.7. dapat dikatakan bahwa pimpinan memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan sendiri masuk dalam kategori yang tinggi. Berdasarkan hasil

wawancara dengan Pimpinan toko Rejo Makmur diketahui bahwa pimpinan menyatakan bahwa dirinya tidak gentar melawan persaingan bisnis pompa air dengan toko Koh Ho dan toko Sinar Abadi , pimpinan menganggap bahwa persaingan bisnis dengan adalah salah satu acuan bagi dirinya untuk dapat mengembangkan toko Rejo Makmur.

Tidak hanya dapat ingin bersaing, pimpinan juga menginginkan tokonya adalah salah satu toko kepercayaan masyarakat kota Semarang. Sikap percaya diri inilah yang dapat membantu pimpinan untuk dapat mengembangkan toko Rejo Makmur sesuai dengan harapan pimpinan.

Toko-toko “tradisional” seperti toko Rejo Makmur tidak memiliki patokan harga yang pasti atau harga bisa ditawarkan sesuai keinginan konsumen. Berdasarkan hasil observasi, ketika ada pembeli menawar harga pipa air dengan patokan harga di toko Koh HO yang lebih murah Rp 1.000 per meternya, pimpinan akan melakukan pengecekan terlebih dahulu sebelum memberikan potongan harga dengan cara memerintah salah satu karyawannya untuk membandingkan harga pipa air di toko Koh Ho sebagai validasi informasi yang diberikan pembeli. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak mudah dipengaruhi orang lain dalam membuat keputusan,

Seorang wirausaha yang mudah menyerah dalam menghadapi persaingan bisnis tidak akan menjadi wirausaha yang sukses, persaingan bisnis setiap harinya akan semakin ketat dan susah oleh karena itu pimpinan toko Rejo Makmur selalu terpacu mengembangkan bisnisnya. Dalam menentukan suatu keputusan untuk meningkatkan penjualan, Pimpinan tidak mudah dipengaruhi oleh pembeli dengan cara selalu mempertimbangkan informasi harga yang aktual dengan cara memerintah karyawannya untuk membandingkan harga produk yang sama di toko yang lain.

Tabel 4.8. Tanggapan Karyawan atas Karakteristik Wirausaha “Percaya Diri Terhadap

Kemampuan Sendiri” Pimpinan

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata- Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito menganggap persaingan bisnis sebagai tantangan tersendiri untuk mengembangkan bisnis			1	4	2	6					10	3,3	Tinggi
2	Bapak Adi Lukito tidak mudah dipengaruhi dalam membuat keputusan menghadapi persaingan bisnis			2	8	1	3					11	3,6	Tinggi
Rata-Rata												3,4	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Tabel 4.9. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “percaya diri terhadap kemampuan sendiri”

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito menganggap persaingan bisnis sebagai tantangan tersendiri untuk mengembangkan bisnis	Pimpinan optimis dalam menghadapi persaingan bisnis, dengan cara tidak mudah menyerah saat penjualan sedang turun drastis dan segera memikirkan jalan keluarnya.	Pimpinan selalu menganggap persaingan bisnis adalah tantangan tersendiri untuk mengembangkan toko Rejo Makmur, beliau selalu menyediakan barang terbaru sesuai permintaan pasar. Sebagai contohnya apabila ada produk baru di pasaran, pimpinan menyediakan produk tersebut di toko Rejo Makmur	Pimpinan tidak pernah merendahkan kualitas barang milik toko lain atau membuat isu-isu negatif kepada pelanggan demi kepentingan toko Rejo Makmur.	Pimpinan menganggap persaingan bisnis sebagai tantangan tersendiri untuk mengembangkan bisnis dengan cara tidak mudah menyerah saat penjualan sedang turun drastis, selalu menyediakan barang terbaru sesuai dengan permintaan pasar, dan tidak pernah merendahkan kualitas barang milik toko lain atau membuat isu-isu negative kepada pelanggan demi kepentingan toko Rejo Makmur.

Lanjutan tabel 4.9. Hasil Wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “percaya diri akan kemampuan sendiri”

<p>Bapak Adi Lukito tidak mudah dipengaruhi dalam membuat keputusan menghadapi persaingan bisnis</p>	<p>Pimpinan adalah orang yang memiliki prinsip yang teguh, Pimpinan tidak mudah tergiur penawaran barang yang murah dari distributor.</p>	<p>Pimpinan memastikan harga terlebih dahulu sebelum memberi harga ke pembeli apabila pembeli mengatakan harga barang yang sama di toko lain lebih murah dengan cara memerintah salah satu karyawan untuk membandingkan harga barang yang sama di tokonya dan di toko lain, hal ini akan menjadi validasi informasi yang diberikan pembeli itu benar atau tidak</p>	<p>Pimpinan selalu teliti dalam memilih distributor pompa, pimpinan tidak mudah tergiur dengan penawaran harga murah dari distributor karena belum tentu barang yang ditawarkan adalah barang yang bagus dan berkualitas.</p>	<p>Pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang tidak mudah terpengaruh dalam membuat suatu keputusan persaingan bisnis, pimpinan selalu memastikan harga terlebih dahulu sebelum pembeli mengajukan penawaran harga dan tidak mudah tergiur dengan penawaran barang murah dari distributor</p>
--	---	---	---	--

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Dari tabel 4.8. dan 4.9 karyawan toko Rejo Makmur menyatakan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang memiliki rasa percaya diri terhadap diri sendiri. Pernyataan karyawan-karyawan toko Rejo Makmur menguatkan pernyataan pimpinan seperti pada tabel 4.7. Pimpinan adalah orang yang optimis dalam menghadapi persaingan bisnis meskipun penjualan dalam keadaan yang sedang turun drastis. Selain memiliki rasa percaya diri terhadap diri sendiri, pimpinan juga berbisnis dengan baik karena beliau tidak pernah menjelek-jelekan barang milik toko lain demi kepentingan pribadinya. Tidak mudah tergiur dengan penawaran harga barang murah dari distributor Sebagai contoh CV Tirta Jaya selaku distributor menawarkan pompa air seharga Rp 450.000 padahal harga di pasaran adalah Rp 500.000. Pimpinan tahu bahwa merk tersebut adalah produk yang kurang laku di pasaran karena kualitas yang kurang bagus sehingga pimpinan memutuskan untuk tidak membelinya meskipun harga yang ditawarkan jauh lebih murah daripada di pasaran, ini merupakan salah satu ciri orang yang memiliki prinsip yang teguh dan percaya diri dalam berbisnis. Dapat disimpulkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam menghadapi persaingan bisnis.

4.2.4. Menghendaki Umpan Balik Segera

Dalam bisnis, saran dan kritik merupakan salah satu alat untuk mengetahui dan membenahi apa aja hal yang baik dan apa hal yang perlu diperbaiki, seorang wirausaha memerlukan saran dan kritik dari orang sekitarnya untuk mengetahui bagaimana kinerjanya dan apa aja hal yang perlu diperbaiki sebagai umpan balik. Indikator dari variabel ini adalah (1) mampu menerima dengan baik atas kritik dan saran yang masuk dari pelanggan maupun dari karyawannya sendiri dan (2) kemauan untuk

mengembangkan toko Rejo Makmur. Hasil wawancara dan kuesioner yang terkait dengan variabel menghendaki umpan balik segera tertera pada tabel berikut

Tabel 4.10. Tanggapan Karakteristik Wirausaha “menghendaki umpan balik segera”

Pimpinan

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda terbuka akan kritik dan saran	1	5									5	5	Tinggi
2	Anda memiliki hasrat untuk mengembangkan Rejo Makmur dengan mempertimbangkan kritik dan saran	1	5									5	5	Tinggi
Rata-Rata												5	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur diketahui bahwa pimpinan adalah orang yang terbuka kepada siapapun yang ingin memberi saran dan kritik bagi dirinya, hal ini beliau lakukan semata-mata hanya untuk kemajuan dirinya sendiri dan toko Rejo Makmur. Seorang wirausaha yang memiliki pikiran terbuka dan tidak arogan akan lebih disegani pula oleh karyawan-karyawannya dan pelanggannya, hal

ini menunjukkan bahwa seorang wirausaha tidak hanya harus pintar secara intelektual, seorang wirausaha juga harus mampu membangun relasi yang baik dengan orang-orang disekitarnya dengan cara selalu ramah dengan semua orang-orang disekitarnya. Kritik dan saran mengenai harga yang terlalu mahal menurut pembeli dan penambahan cabang toko yang masuk akan beliau pertimbangkan terlebih dahulu apakah kritik dan saran itu akan membangun atau dapat menurunkan kinerja toko Rejo Makmur. Sebagai contoh, salah satu pelanggan toko Rejo Makmur memberi saran mengenai penambahan cabang toko, pimpinan mempertimbangkannya terlebih dahulu apakah penambahan cabang toko akan berdampak positif bagi toko Rejo Makmur sekarang dengan mempertimbangkan harga tanah, lokasi toko baru, dan daya beli masyarakat sekitar.

Berdasarkan hasil observasi, pimpinan toko Rejo Makmur menerima kritik dari pembeli mengenai pengiriman barang. Pimpinan menerima dan mengevaluasi kritik tersebut untuk dibenahi selanjutnya.

Selanjutnya, tabel 4.11 dan 4.12. berisi hasil kuesioner dan wawancara kepada karyawan toko Rejo Makmur.

Tabel 4.11. Tanggapan karyawan Karakteristik Wirausaha “menghendaki umpan balik segera”

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito adalah orang yang terbuka akan kritik dan saran	3	15									15	5	Tinggi
2	Bapak Adi Lukito memiliki hasrat untuk mengembangan Rejo Makmur dengan mempertimbangkan kritik dan saran	2	10	1	4							14	4,6	Tinggi
Rata-Rata												4,8	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Tabel 4.12. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “menghendaki umpan balik segera”

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito adalah orang yang terbuka akan kritik dan saran	Pimpinan tidak pernah marah apabila dikritik dan diberi saran oleh pelanggan. Pimpinan selalu ramah ketika diberi saran dan kritik	Pimpinan selalu menerima kritik dan saran dari pelanggan dan karyawan dengan baik. Pimpinan tidak pernah marah ketika mendapat saran dari pelanggan dan karyawan mengenai dirinya atau toko Rejo Makmur	Pimpinan menerima kritik dan saran dari siapapun dengan baik. Pimpinan tidak pernah marah saat diberi kritik dan saran dari siapapun	Pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang menerima akan kritik dan saran dari siapapun
Bapak Adi Lukito memiliki hasrat untuk mengembangkan Rejo Makmur dengan mempertimbangkan kritik dan saran	Pimpinan selalu membenahi hal yang menjadi kritik dan saran dari pelanggan. Kerapian toko Rejo Makmur yang sekarang merupakan hasil pembenahan pimpinan yang berasal dari kritik dan saran karyawan toko Rejo Makmur.	Pimpinan selalu mempertimbangkan kritik dan saran yang masuk baik dari karyawan maupun pelanggan, apabila kritik dan saran itu dapat membangun, maka akan diterapkan di toko Rejo Makmur.	Pimpinan adalah orang yang ingin mengembangkan toko, pimpinan adalah orang yang fleksibel, mudah untuk beradaptasi untuk hal-hal yang baru.	Pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang ingin selalu berkembang dan menjadi lebih baik

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para karyawan toko Rejo Makmur diketahui bahwa mereka memiliki jawaban yang berbeda mengenai tanggapan pimpinan toko Rejo Makmur untuk menjadi lebih baik, ada yang menganggap bahwa pimpinannya adalah orang yang fleksibel dalam membenahi diri dan menerima kritik dan saran, ada pula yang menyatakan bahwa pimpinannya menjadikan kritik dan saran yang disampaikan secara lisan oleh pelanggan atau karyawan sebagai acuan untuk membangun toko Rejo Makmur, pernyataan ini menguatkan pernyataan pimpinan seperti pada tabel 4.12. Dapat disimpulkan bahwa menurut karyawan toko Rejo Makmur, pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang terbuka dan tidak orang yang anti kritik dan saran.

4.2.5. Semangat dan Kerja Keras

Dalam pekerjaannya, seorang wirausaha harus lebih bersemangat dan memiliki jiwa pekerja keras daripada orang-orang yang ada disekitarnya. Indikator semangat dan kerja keras adalah (1) tidak pernah menyerah dalam menghadapi permasalahan persaingan bisnis dan (2) selalu rajin, bergairah, dan bersemangat dalam menjalankan bisnisnya. Hasil kuesioner dan wawancara kepada pimpinan dan karyawan toko Rejo Makmur terkait dengan variabel semangat dan kerja keras tertera pada tabel berikut

Tabel 4.13. Tanggapan Pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “semangat dan kerja keras”

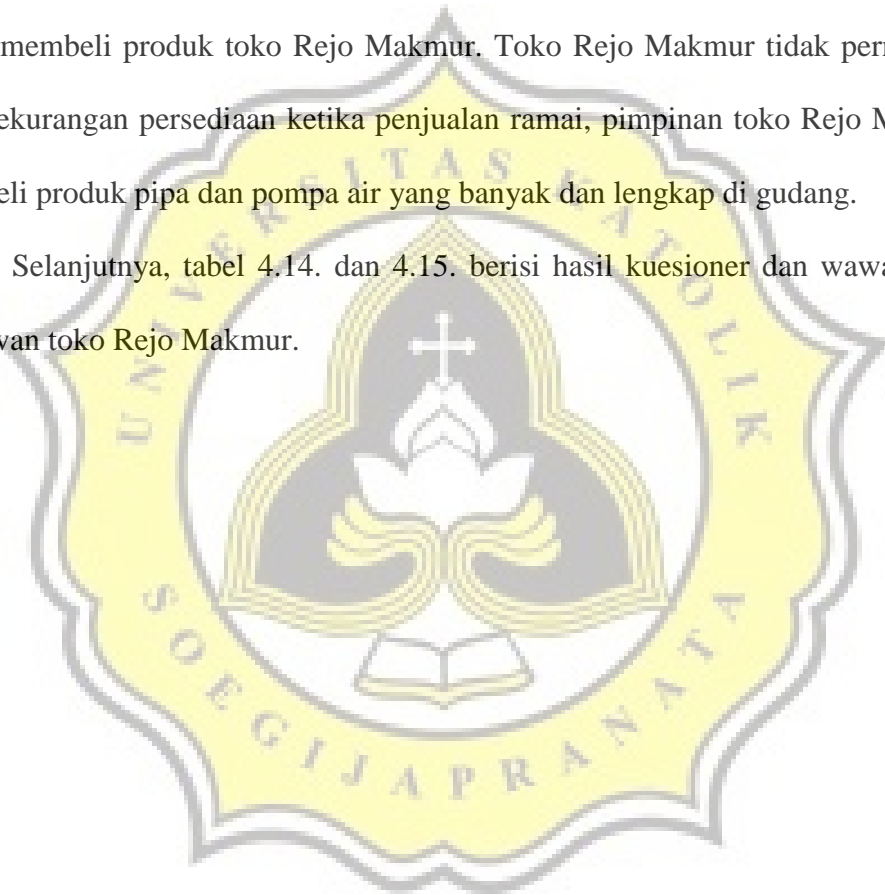
No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata- Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda tidak pernah menyerah dalam menghadapi permasalahan persaingan bisnis serupa	1	5									5	5	Tinggi
2	Anda rajin, bergairah, dan bersemangat dalam menjalankan toko Rejo Makmur	1	5									5	5	Tinggi
Rata-Rata												5	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur, diketahui bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang tidak pernah mengeluh apabila bisnisnya sedang mengalami penurunan penjualan. Sebagai contohnya ketika toko Rejo Makmur bersaing harga sebesar Rp 60.000 per meternya sedangkan toko Koh Ho dan toko Sinar Abadi mematok harga produk yang sama sebesar Rp 55.000 per meternya, pimpinan membuat promo harga pemasangan sebesar Rp 14.000 per meternya dari Rp 15.000 per meternya. Biaya pemasangan pipa air tergantung pada panjang pipa air yang akan dipasang, dengan promo harga pemasangan yang lebih murah dari toko lain akan membuat pembeli tertarik untuk membeli dan memasang pipa air dari toko Rejo

Makmur. Dalam suatu bisnis ada waktu dimana suatu bisnis berjalan dengan mulus dan tidak jarang juga mengalami kendala yang kecil sampai kendala yang besar. Seorang wirausaha harus bersemangat dalam keadaan apapun sehingga kelangsungan bisnisnya dapat terjamin. Dalam menghadapi persaingan bisnis, pimpinan toko Rejo Makmur mengatasinya dengan cara selalu menyediakan barang dengan kualitas bagus dengan harga yang terjangkau di pasar kota Semarang, sehingga pembeli akan lebih memilih untuk membeli produk toko Rejo Makmur. Toko Rejo Makmur tidak pernah kehabisan atau kekurangan persediaan ketika penjualan ramai, pimpinan toko Rejo Makmur selalu membeli produk pipa dan pompa air yang banyak dan lengkap di gudang.

Selanjutnya, tabel 4.14. dan 4.15. berisi hasil kuesioner dan wawancara kepada karyawan toko Rejo Makmur.



Tabel 4.14. Tanggapan karyawan atas Karakteristik Wirausaha “semangat dan kerja keras” Pimpinan

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito tidak pernah menyerah dalam menghadapi permasalahan persaingan bisnis serupa			2	8	1	3					11	3,6	Tinggi
2	Bapak Adi Lukito rajin, bergairah, dan bersemangat dalam menjalankan toko Rejo Makmur	2	10	1	4							14	4,6	Tinggi
Rata-Rata												4,1	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan pernyataan karyawan-karyawan toko Rejo Makmur pada tabel 4.14. para karyawan toko Rejo Makmur menyatakan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur ada dalam kategori yang tinggi mengenai semangat dan kerja keras yang dimiliki oleh pimpinan. Tabel 4.15. akan menunjukkan jawaban dari hasil wawancara dengan karyawan mengenai semangat dan kerja keras pimpinan toko Rejo Makmur.

Tabel 4.15. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “semangat dan kerja keras”

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito tidak pernah menyerah dalam menghadapi permasalahan persaingan bisnis serupa	Pimpinan selalu mencari informasi dimana bisa mendapatkan distributor pompa air yang memiliki kualitas barang yang lebih bagus dan lebih murah	Pimpinan selalu menyediakan produk yang baru, bagus, dan berkualitas yang akan dijual ke pelanggan seperti Panasonic, Shimizu, dan Sanyo	Pimpinan adalah orang jarang mengeluh dalam menjalankan bisnisnya	Pimpinan toko Rejo Makmur tidak pernah menyerah dalam menghadapi permasalahan persaingan bisnis serupa, pimpinan selalu mencari distributor yang lebih bagus, selalu menyediakan produk yang bagus, dan jarang mengeluh dalam menjalankan bisnis
Bapak Adi Lukito rajin, bergairah, dan bersemangat dalam menjalankan toko Rejo Makmur	Pimpinan jarang mengeluh apabila pekerjaannya sedang menumpuk.	Pimpinan meluangkan waktu di hari libur untuk datang ke toko apabila toko sedang ramai	Pimpinan tidak pernah mengeluh saat melakukan pengecekan ke gudang untuk mengawasi barang.	Pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang bersemangat dalam menjalankan bisnisnya

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan para karyawan-karyawan toko Rejo Makmur, diketahui bahwa pimpinan toko Rejo makmur adalah orang yang bersemangat dalam menjalankan bisnisnya dengan cara (1) meluangkan waktunya di waktu libur untuk bekerja apabila toko sedang ramai,(2) selalu mencari informasi mengenai distributor pompa air yang memiliki barang dengan kualitas bagus dan harga yang lebih murah, dan (3) jarang mengeluh ketika toko Rejo Makmur menangani banyak proyek, pimpinan tidak pernah mengeluh mengenai beban pekerjaannya. Hal ini dibuktikan dengan pimpinan meluangkan waktunya saat hari libur Natal 2016 ketika toko Rejo Makmur mendapat proyek pemasangan pipa air di Semarang, Tegal, dan Kudus. Pimpinan ikut langsung dalam penataan dan pengecekan pipa air yang akan dikirim ke proyek-proyek tersebut. Menurut para karyawan-karyawan toko Rejo Makmur, dalam menghadapi persaingan bisnis pompa air dengan toko Koh Ho dan toko Sinar Abadi pimpinan toko Rejo Makmur juga adalah orang yang bersemangat dalam menghadapinya dengan cara selalu menyediakan produk yang lengkap dan berkualitas untuk dapat bersaing. Dapat diambil kesimpulan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang memiliki karakteristik seorang wirausaha dalam kategori semangat dan kerja keras yang tinggi.

4.2.6. Berorientasi ke Masa Depan

Seorang wirausaha harus memiliki orientasi ke masa depan, yaitu memikirkan dan mempersiapkan apa saja hal yang mungkin terjadi di masa akan datang. Indikator seorang wirausaha yang berorientasi ke masa depan khususnya bagi pimpinan toko Rejo Makmur adalah (1) memiliki visi dan misi untuk toko Rejo Makmur dan (2) memiliki sikap tidak mudah puas dengan pencapaiannya dan selalu ingin meningkatkan kinerjanya. Hasil

kuesioner dan wawancara dengan pimpinan dan karyawan toko Rejo Makmur mengenai variabel berorientasi ke masa depan tertera pada tabel berikut

Tabel 4.16. Tanggapan Pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “Berorientasi ke Masa Depan”

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata- Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda memiliki visi dan misi untuk toko Rejo Makmur	1	5									5	5	Tinggi
2	Anda cepat puas akan hasil yang anda dapatkan sekarang					1	3					3	3	Rendah
Rata-Rata												4	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur diketahui bahwa toko Rejo Makmur memiliki visi menjadi toko pompa air terbesar di Jawa Tengah dan untuk mencapai visi tersebut, pimpinan memiliki misi selalu menyediakan produk pipa dan pompa air yang lengkap, berkualitas, dan murah. Pimpinan tidak merasa puas apabila keuntungan penjualan tidak maksimal sebanding dengan volume penjualan, hal ini menunjukkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang tidak mudah puas akan pencapaiannya. Pimpinan ingin toko Rejo Makmur menjadi toko yang memiliki

produk pompa dan pipa air yang bagus, lengkap, murah, dan berkualitas dengan begitu toko Rejo Makmur dapat menjadi toko pilihan nomor satu masyarakat kota Semarang.

Selanjutnya tabel dibawah ini berisi hasil kuesioner dan wawancara kepada karyawan toko Rejo Makmur.

Tabel 4.17. Tanggapan karyawan atas Karakteristik Wirausaha “berorientasi ke depan” Pimpinan

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito memiliki visi dan misi untuk toko Rejo Makmur	1	5	2	8							13	4,3	Tinggi
2	Bapak Adi Lukito cepat puas akan hasil yang beliau dapatkan sekarang			1	4	2	6					10	3,3	Tinggi
Rata-Rata												3,8	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Pada tabel 4.17. rata-rata skor untuk variabel berorientasi ke masa depan pimpinan toko Rejo Makmur berada dalam kategori yang tinggi. Sebagai pimpinan yang baik memang seharusnya memiliki gambaran ke depan bagi usahanya dan karyawan-karyawannya. Tabel 4.18. akan menjelaskan bagaimana bentuk implementasi orientasi ke masa depan pimpinan toko Rejo Makmur

Tabel 4.18. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “berorientasi ke depan”

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito memiliki visi dan misi untuk toko Rejo Makmur	Toko Rejo Makmur menjadi toko pompa air terbesar di Jawa Tengah	Toko Rejo Makmur menjadi toko yang memiliki harga murah dan barang yang lengkap.	Toko Rejo Makmur selalu menyediakan produk pipa dan pompa air yang lengkap, berkualitas dan murah	Toko Rejo Makmur memiliki visi menjadi toko pompa air terbesar, termurah, dan terlengkap di Jawa Tengah dan misi selalu menyediakan produk pipa dan pompa air yang lengkap, berkualitas, dan murah.
Bapak Adi Lukito cepat puas akan hasil yang beliau dapatkan sekarang	Pimpinan selalu ingin penjualannya meningkat setiap bulan.	Pimpinan ingin untuk dapat memasuki proyek-proyek pemerintah seperti perusahaan-perusahaan pompa air besar pada umumnya	Pimpinan ingin menambah kapasitas penyimpanan gudang dengan cara membeli gudang baru.	Pimpinan toko Rejo Makmur tidak mudah puas akan pencapaiannya dan ingin selalu lebih maju

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan-karyawan toko Rejo Makmur diketahui bahwa pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang memiliki orientasi ke depan. Toko Rejo Makmur sendiri memiliki visi dan misi yang diketahui oleh karyawan-karyawannya yaitu toko Rejo Makmur menjadi toko pompa air terbesar, termurah, dan terlengkap di Jawa Tengah dan misi selalu menyediakan produk pipa dan pompa air yang lengkap, berkualitas, dan murah. Harga pompa air pada umumnya berkisar antara Rp 550.000- Rp 4.000.000.

Dapat disimpulkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur menyampaikan visi dan misi bisnisnya dengan baik kepada karyawan-karyawannya. Pimpinan menyampaikannya secara lisan kepada karyawannya ketika mengajukan lamaran pekerjaan ke toko Rejo Makmur. Karyawan-karyawan toko Rejo Makmur juga berpendapat bahwa pimpinan mereka adalah orang yang ingin selalu berkembang dan tidak mudah puas dengan pencapaiannya saat ini, hal ini dibuktikan dengan, (1) pimpinan ingin penjualan di tokonya meningkat setiap bulannya, (2) pimpinan tidak hanya ingin untuk dapat memasuki proyek-proyek swasta saja, melainkan ingin untuk dapat memasuki proyek-proyek pemerintah seperti pembangunan saluran air kota, dan (3) menambah kapasitas penyimpanan gudang dengan cara membeli gudang baru. Toko Rejo Makmur sekarang hanya memiliki satu gudang yang berlokasi di Jalan Pekojan 78.

4.2.7. Memiliki Keterampilan Berorganisasi

Dalam menjalankan bisnisnya, seorang wirausaha selalu dibantu karyawan-karyawannya. Dalam pemilihan dan pengelolaan karyawan, seorang wirausaha harus mampu memilih orang-orang yang tepat untuk bekerja dalam usahanya. Indikator untuk variabel memiliki keterampilan berorganisasi adalah (1) membagi tugas karyawan sesuai

dengan keahlian masing-masing dan (2) mampu mengarahkan karyawan-karyawannya untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar. Kelangsungan suatu usaha tidak dipengaruhi oleh kinerja seorang wirausaha saja, melainkan seluruh karyawan-karyawan yang bekerja di dalamnya akan membawa pengaruh yang besar juga terhadap kelangsungan suatu usaha. Seorang wirausaha harus mampu mengarahkan karyawan-karyawannya untuk melakukan hal yang baik dan benar untuk keberhasilan usahanya. Hasil kuesioner dan wawancara dengan pimpinan dan karyawan toko Rejo Makmur yang terkait dengan variabel memiliki keterampilan berorganisasi tertera pada tabel berikut

Tabel 4.19. Tanggapan Pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “memiliki keterampilan berorganisasi”

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda membagi pekerjaan karyawan anda sesuai dengan kemampuan karyawan masing-masing	1	5									5	5	Tinggi
2	Anda mengarahkan karyawan-karyawan anda untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan benar					1	3					3	3	Rendah
Rata-Rata												4	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur, diketahui bahwa struktur organisasi di toko Rejo Makmur sudah dibuat dan diatur oleh bapak Adi Lukito dengan mempertimbangkan siapa saja yang pantas untuk menduduki suatu jabatan dengan pertimbangan latar belakang pendidikan dan kemampuan fisik karyawan.

Tabel 4.20. Persyaratan dan Uraian Pekerjaan di Toko Rejo Makmur

Jabatan	Persyaratan	Uraian Pekerjaan
Kepala Bagian Penjualan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpendidikan minimal S1 2. Memiliki keterampilan yang baik dalam bidang pemasaran dan komunikasi. 3. Disiplin, bertanggung jawab, dan dapat dipercaya dalam bekerja 4. Pekerja keras 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan perencanaan pemasaran 2. Menjual produk toko 3. Mengembangkan jaringan pemasaran toko
Kepala bagian Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpendidikan minimal S1 Akuntansi 2. Menguasai ilmu keuangan dan pajak serta implementasinya 3. Dapat dipercaya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merekap invoice, kwitansi, slip gaji, dan bon untuk diserahkan kepada pimpinan 2. Mengontrol arus kas toko 3. Mengurus pajak toko
Kepala bagian Gudang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpendidikan minimal SMA atau setara 2. Memiliki fisik yang kuat 3. Bertanggung jawab dan disiplin dalam bekerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencatat barang yang keluar dan masuk ke gudang toko 2. Mengkoordinasi pengiriman barang dari gudang 3. Mengarahkan tenaga angkut untuk bekerja dengan baik dan benar

Selanjutnya tabel 4.21. dan 4.22. berisi hasil kuesioner dan wawancara kepada karyawan toko Rejo Makmur

Tabel 4.21. Tanggapan karyawan atas Karakteristik Wirausaha “memiliki keterampilan berorganisasi” Pimpinan

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito membagi pekerjaan karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan masing-masing	3	5									15	5	Tinggi
2	Bapak Adi Lukito mengarahkan karyawan-karyawan anda untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan benar	2	10	1	4							14	4,6	Tinggi
Rata-Rata												4,8	Tinggi	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Pernyataan karyawan-karyawan toko Rejo Makmur menunjukkan bahwa bahwa pimpinan toko Rejo Makmur termasuk dalam kategori memiliki keterampilan berorganisasi yang tinggi. Pimpinan mampu membagi tugas karyawan-karyawannya dengan sangat baik dan mampu mengarahkan karyawan-karyawannya untuk melakukan hal yang baik dan benar. Pembagian tugas karyawan ini terlihat dengan adanya persyaratan dan tanggung jawab tertulis per divisi yang sudah dijelaskan ketika karyawan melamar pekerjaan di toko Rejo Makmur.

Tabel 4.22. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “Memiliki keterampilan berorganisasi” Pimpinan

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito membagi pekerjaan karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan masing-masing	Pimpinan membagi tugas karyawannya sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut	Pimpinan menempatkan seseorang lulusan S1 pemasaran di bagian penjualan, pimpinan juga menempatkan seseorang yang merupakan lulusan akuntansi di bagian keuangan.	Pimpinan membagi tugas karyawan-karyawannya berdasarkan kemampuan dan pendidikannya masing-masing	Pimpinan toko Rejo Makmur mampu membagi dan menempatkan karyawan-karyawannya sesuai dengan keahliannya masing-masing.
Bapak Adi Lukito mengarahkan karyawan-karyawan anda untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan benar	Pimpinan mengarahkan karyawannya yang berbuat salah dengan kata-kata yang baik sehingga karyawannya akan enggan melakukan kesalahan lagi	Pimpinan tidak terlalu mempermasalahkan bagaimana karyawan harus melakukan pekerjaannya selama pekerjaannya beres itu tidak menjadi masalah bagi pimpinan. Tetapi beliau juga tidak segan untuk menegur apabila karyawannya melakukan kesalahan yang cukup fatal seperti merokok saat jam kerja	Pimpinan selalu memberikan arahan yang benar apabila karyawannya melakukan hal yang salah	Pimpinan toko Rejo Makmur adalah orang yang mengarahkan karyawan-karyawannya dengan cara yang fleksibel. Pimpinan juga mengarahkan karyawannya yang berbuat salah dengan kata-kata yang baik.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Dari hasil wawancara dengan karyawan-karyawan toko Rejo Makmur diketahui bahwa jawaban mereka menguatkan pernyataan pimpinan toko Rejo Makmur seperti pada tabel 4.19. Dapat disimpulkan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur mampu mengorganisasikan orang-orang yang bekerja di toko Rejo Makmur dengan baik dengan cara membagi pekerjaan karyawan-karyawannya sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing seperti seorang lulusan S1 ekonomi ditempatkan pada kepala bagian penjualan dan seorang lulusan akuntansi ditempatkan pada kepala bagian keuangan. Pimpinan juga memberi kebebasan yang bertanggung jawab kepada karyawannya dalam mengerjakan pekerjaannya serta memberi sanksi berupa pemotongan gaji apabila ketahuan merokok saat jam kerja.

4.2.8. Menghargai prestasi

Kerja keras seorang wirausaha akan terlihat dari prestasi yang dia dapat, indikator seorang wirausaha yang menghargai prestasi adalah (1) memberikan bonus apabila target penjualan tercapai.

Tabel 4.23. Tanggapan Pimpinan atas Karakteristik Wirausaha “menghargai prestasi”

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata-Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Anda memberikan bonus apabila target penjualan tercapai	1	5									5	5	Tinggi
Rata-Rata													5	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Seorang wirausaha yang sukses tidak hanya membuat dirinya sendiri menikmati hasil dari usahanya, melainkan membagi hasil itu dalam bentuk bonus kepada karyawannya setiap memenuhi atau melebihi target penjualan bulanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan toko Rejo Makmur, diketahui bahwa pimpinan sangat menghargai karyawan-karyawannya dalam membantunya mengelola toko Rejo Makmur. Pimpinan memberikan bonus sebesar Rp 300.000 di akhir bulan apabila penjualan di toko mencapai atau melebihi 2000 produk.

Berdasarkan hasil observasi, pimpinan toko Rejo Makmur juga memiliki rasa empati yang tinggi terhadap karyawan-karyawannya, hal ini ditunjukkan dengan cara memberikan uang untuk berobat secara cuma-cuma kepada salah satu karyawannya yang kurang mampu.

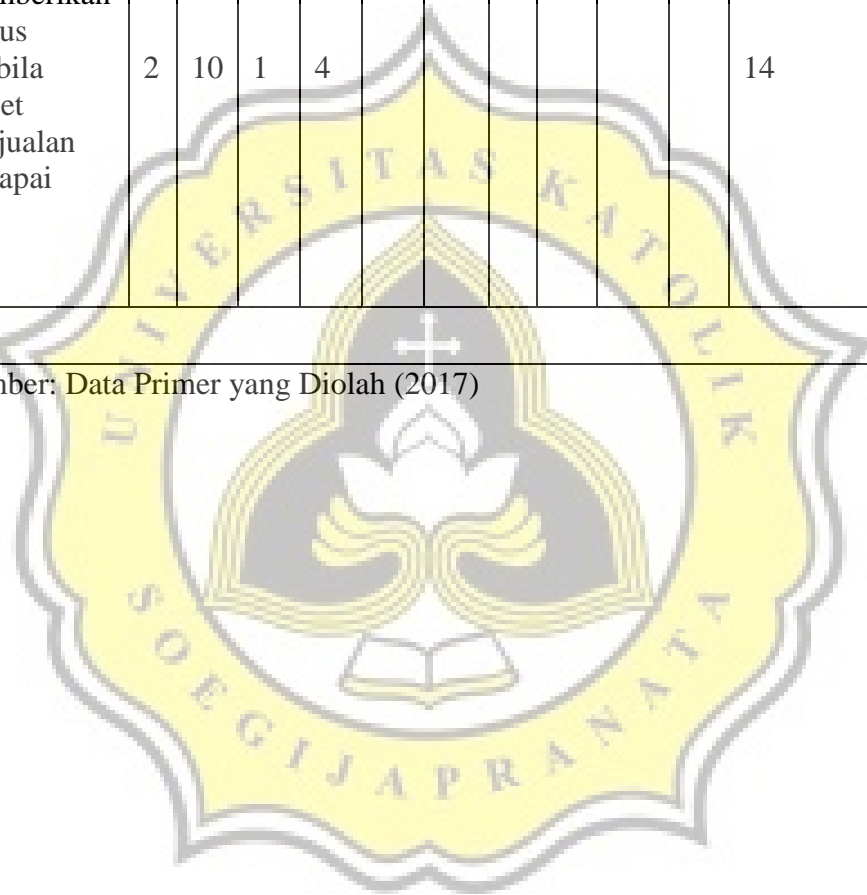
Selanjutnya tabel 4.24. dan 4.25. berisi hasil kuesioner dan wawancara kepada karyawan toko Rejo Makmur

Tabel 4.24. Tanggapan karyawan atas Karakteristik Wirausaha “menghargai prestasi”

Pimpinan

No	Pernyataan	SS (5)		S(4)		N(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah Skor	Rata- Rata Skor	Kategori
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
1	Bapak Adi Lukito memberikan bonus apabila target penjualan tercapai	2	10	1	4							14	4,6	Tinggi
Rata-Rata												4,6	Tinggi	

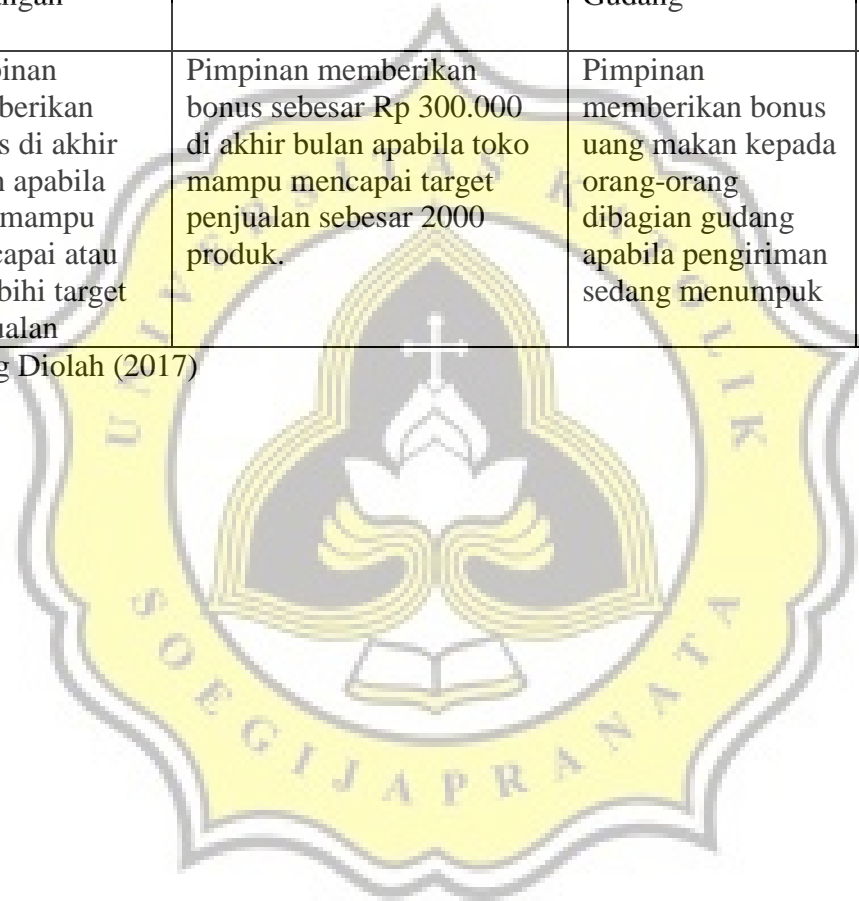
Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)



Tabel 4.25. Hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur untuk variabel “Memiliki keterampilan berorganisasi” Pimpinan

Indikator	Kepala Bagian Keuangan	Kepala Bagian Penjualan	Kepala Bagian Gudang	Kesimpulan
Bapak Adi Lukito memberikan bonus apabila target penjualan tercapai	Pimpinan memberikan bonus di akhir bulan apabila toko mampu mencapai atau melebihi target penjualan	Pimpinan memberikan bonus sebesar Rp 300.000 di akhir bulan apabila toko mampu mencapai target penjualan sebesar 2000 produk.	Pimpinan memberikan bonus uang makan kepada orang-orang dibagian gudang apabila pengiriman sedang menumpuk	Pimpinan toko Rejo Makmur memberikan bonus apabila penjualan dan pengiriman toko melebihi target.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)



Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan toko Rejo Makmur, diketahui bahwa pimpinan toko Rejo Makmur memberikan bonus apabila target penjualan tercapai atau bahkan melebihi targetnya Hal ini menguatkan pernyataan pimpinan seperti pada tabel 4.22. Pimpinan juga memberikan tambahan uang makan sebesar Rp 10.000 kepada tenaga angkut ketika pengiriman melebihi kuota pengiriman . Bonus uang makan ini diluar uang lembur



4.3. Rekapitulasi

Dalam tabel berikut ini akan menunjukkan rekapitulasi tanggapan dan jawaban wawancara dari pimpinan dan karyawan toko Rejo Makmur yang berkaitan dengan karakteristik kewirausahaan bapak Adi Lukito selaku pimpinan toko Rejo Makmur.

Tabel 4.26. Rekapitulasi tanggapan pimpinan dan karyawan atas karakteristik wirausaha pimpinan toko Rejo Makmur

no	Variabel	Rata-rata skor			
		Pimpinan	Kategori	Karyawan	Kategori
1	Rasa tanggung jawab	5	Tinggi	4,6	Tinggi
2	Memilih risiko yang moderat	5	Tinggi	3,6	Tinggi
3	Percaya diri terhadap kemampuan sendiri	5	Tinggi	3,4	Tinggi
4	Menghendaki umpan balik segera	5	Tinggi	4,8	Tinggi
5	Semangat dan kerja keras	5	Tinggi	4,1	Tinggi
6	Berorientasi ke masa depan	4	Tinggi	3,8	Tinggi
7	Memiliki keterampilan berorganisasi	4	Tinggi	4,8	Tinggi
8	Menghargai prestasi	5	Tinggi	4,6	Tinggi
Rata-rata		4,7	Tinggi	4,2	Tinggi

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Terlihat pada tabel 4.26. Pimpinan dan karyawan toko Rejo Makmur menyatakan bahwa pimpinan toko Rejo Makmur memenuhi variabel-variabel karakteristik wirausaha Zimmerman dan Scarborough (dalam Suryana, 2014).