

# **KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KARAKTERISTIK WIRAUSAHA PADA USAHA KECIL MENENGAH (UKM) KOTA MAGELANG**

**Rochiyati Murni N**

Universitas Muhammadiyah Magelang

## **ABSTRACT**

*This research is conducted in Small Medium Enterprises (SME's) in Magelang, aim to know the relationship between the characteristic of transformational leader and the implementation of characteristic's entrepreneur. Research is conducted at July 2010. Research variable consisted of the variable characteristic of the transformational leader. They are charisma, inspirational, intellectual stimulation and individual consideration. Variable of characteristic's entrepreneur are the high commitment, leadership, ability catch the opportunity, dare to risk, creative, self-supporting, adaptive capability and motivate achievement. The sampling method is purposive sampling, with the amount sample is 35 SME's in Magelang. The analyze data are correlation and analyze of variance. Result of calculation show that there is positive and significant relation between the characteristic of transformational leaders and the implementation of characteristic's entrepreneur in SME's in Magelang.*

*Keywords: Transformational Leadership, Characteristic of The Entrepreneur*

---

## **PENDAHULUAN**

---

UKM di Indonesia mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam perekonomian negara, karena sekitar 99,8% perusahaan di Indonesia masuk dalam kategori UKM (Tambunan, 2006). UKM berperan dalam menyediakan lapangan kerja, pemerataan pendapatan melalui kesempatan berusaha, pengembangan daerah pedesaan, menyeimbangkan pembangunan antar daerah (Kotey & Meredith, 1997) serta meningkatkan investasi dan mengembangkan jiwa kewirausahaan (Littunen, 2000). Peranan UMKM terhadap PDB Nasional juga cukup besar. Data

yang diperoleh dari APINDO ILO (2005) menunjukkan bahwa pembentukan PDB Nasional (berdasar harga berlaku, diluar migas) yang berasal dari Usaha Kecil sebesar 46,06%, Usaha Menengah 16,36%, dan sisanya adalah Usaha Besar. Dari total tenaga kerja yang berjumlah 79.474.991, Usaha Kecil menyerap 88,43%, Usaha Menengah 11,01%, dan Usaha Besar hanya sebesar 0,56%. Hal ini berarti bahwa UKM memberikan kontribusi lebih dari setengah total PDB, dan lebih dari 99% dalam penyerapan tenaga kerja. Oleh karenanya, salah satu indikator kesuksesan pembangunan ekonomi di Indonesia sangat ditentukan oleh kesuksesan UKM dalam menjalankan bisnis atau usahanya.

Jika dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi UKM, ditemukan faktor yang berbeda-beda antara negara. Faktor-faktor tersebut tergantung pada perbedaan situasi ekonomi, geografi, dan budaya (Wijewardena & Tibbits, 1999). Akan tetapi, penelitian terdahulu belum menjelaskan secara komprehensif penyebab kegagalan UKM (Gasoi, Auken, Manning 1993), kadang-kadang peneliti hanya menggunakan *rational theory* (Jennings & Beaver, 1993), serta belum ada *theoretical model* yang *unified* yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi UKM (Kangasharju, 1997).

Secara empiris, perkembangan UKM tidak merata dan bahkan dalam banyak kasus sangat lamban. Hal ini disebabkan ketidakstabilan usaha dan kelemahan manajemen - sehingga UKM mengalami kerugian bahkan tidak sedikit yang harus menutup usahanya. Perkembangan UKM tersebut menjadi sorotan berbagai pihak, baik pemerintah maupun pihak-pihak yang mempunyai kepedulian terhadap eksistensi UKM. Banyak faktor yang melatarbelakangi kelambanan perkembangan UKM tersebut, antarlain masalah permodalan, ketrampilan, sumber daya manusia maupun dinamika lingkungan yang begitu cepat. Dinamika perubahan teknologi informasi dan ekonomi yang begitu cepat menuntut UKM untuk melakukan perubahan-perubahan yang mendasar agar bisa bertahan di era persaingan global. Pengelola UKM harus berusaha adaptif terhadap perubahan lingkungan yang sangat cepat.

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah mulai dari penambahan modal, mengadakan penyuluhan dan pelatihan untuk UKM namun hasilnya belum optimal, hal disebabkan masih rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya. Pengelola UKM dituntut untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang ada, disinilah peran paling penting dari

pengelola UKM. Karakteristik kepemimpinan pengelola sebagai pengendali kegiatan operasional usaha sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah usaha. Pemilik/ pengelola UKM yang tidak adaptif dan responsif dalam kondisi kompetisi usaha akan memacu kemunduran usahanya. Pengelola UMKM harus mampu melakukan perubahan-perubahan, menentukan strategi pengembangan usaha serta menangkap peluang.

Dari kondisi di atas, peran kepemimpinan transformasional menjadi sangat berarti. Efektivitas dari seorang pemimpin diukur dari kinerja dan pertumbuhan organisasi yang dipimpinya, serta kepuasan pengikut terhadap gaya kepemimpinannya. Karakteristik kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin di perusahaan yang satu dengan yang lain tentu berbeda. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya untuk kemajuan perusahaan. Kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada kegiatan pemberdayaan melalui konsep diri bawahan atau anggota organisasi yang positif. Karakter kepemimpinan transformasional meliputi kharismatik, inspiratif, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu. DJ Visser (2004) melakukan penelitian di Afrika Selatan tentang hubungan antara karakteristik kepemimpinan transformasional dengan pengusaha UKM. Variabel yang digunakan adalah kepemimpinan transformasional dan karakteristik pengusaha. Analisis yang dipakai adalah korelasi person, anova dengan analisis kuantitatif. Penelitian ini merupakan penelitian populasi. Populasi yang ada yaitu 535 UKM di Afrika Selatan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara karakteristik kepemimpinan transformasional dengan pengusaha UKM di Afrika Selatan.

Dalam konteks yang sama, penelitian ini dilakukan di UKM Kota Magelang. Perbedaan latarbelakang budaya, kondisi sosial ekonomi, hukum, budaya maupun perbedaan faktor lingkungan lainnya menjadikan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan implementasi karakteristik wirausaha ini menarik dilakukan. Fakta lain yang mendukung dilakukannya penelitian ini adalah dokumentasi secara empiris tentang topik penelitian ini masih sangat kurang (Zahra, 1993). Tujuan penelitian ini untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang a) apakah ada hubungan antara karakteristik kepemimpinan transformasional dan implementasi karakteristik wirausaha sehingga pengelolaan yang baik atas faktor itu dapat diharapkan untuk meningkatkan kinerja UKM Kota Magelang? serta b) karakteristik kepemimpinan transformasional manakah yang tepat untuk pengembangan karakteristik wirausaha di UKM Kota Magelang?

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan “*guidance*” bagi perusahaan-perusahaan/ UKM atau pengambil kebijakan terkait pemberdayaan UKM di Indonesia. Harapannya, model pengembangan UKM tidak hanya berorientasi kepada sosial daripada pasar atau persaingan namun model yang terintegrasi dalam kebijaksanaan ekonomi makro di Indonesia. Selanjutnya, model pengembangan UKM bisa berfungsi sebagai elemen-elemen komplemen dan sektoral dari kebijaksanaan ekonomi seperti yang diharapkan

---

## METODE PENELITIAN

---

### Populasi dan Sampel

Penelitian dilakukan pada Bulan Juni Agustus 2010. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pelaku wirausaha/ pemilik UKM di Kota

Magelang sejumlah 531 unit (Disperindag Kota Magelang, 2010). Jenis usahanya terdiri dari berbagai bidang mulai konstruksi dan penjualan bahan bangunan, industri makanan, penjualan dan service mobil maupun motor, bidang komputer, elektronik, foto copy, jasa konveksi dan tailor tersebar di tiap kelurahan. Sampling dengan metode *purposive sampling*, dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Usaha yang dikelola minimal 3 tahun.
- 2) Sistem administrasi dan pembukuan tersusun dengan baik.
- 3) Usaha yang dikelola mempunyai minimal 10 karyawan.
- 4) Alat yang digunakan untuk produksi cukup baik.
- 5) Memiliki merek dagang (*brand*) atas produk yang dihasilkan.

### Definisi Operasional Variabel

1. Karakteristik kepemimpinan transformasional berpedoman pada teori M. Bass dan B.J. Avolio (Kotlyar, 2007) yang diukur dari persepsi responden yang meliputi :
  - a. Kharisma dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang kemampuan membuat visi yang mudah dipahami, menanamkan nilai & kebanggaan, dan memperoleh kehormatan & kepercayaan dari bawahan.
  - b. Inspirasional dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang komunikasi harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan tujuan usaha, dan menyelesaikan isu-isu penting dengan cara sederhana.
  - c. Stimulasi intelektual dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang kemampuan meningkatkan pengetahuan,

rasionalitas dalam menjalankan usaha, dan memecahkan masalah dengan hati-hati.

- d. Pertimbangan individu dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang perhatian kepada bawahan, perlakuan terhadap bawahan, pelatihan kepada bawahan, dan memberikan nasihat.
2. Dimensi karakteristik wirausaha dalam penelitian ini berpedoman pada teori Timmons JA & Spinelli (2004) diukur dari persepsi responden yang meliputi:
- a. Komitmen tinggi dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang tekad yang kuat & tegas untuk maju, disiplin, ketekunan menyelesaikan masalah, rela berkorban, dan penuh konsentrasi.
  - b. Kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang kemampuan memimpin sendiri, menerapkan standar yang tinggi, penggerak dalam tim, memberlakukan orang lain seperti dirinya sendiri, berbagi kekayaan untuk menciptakan integritas, membangun kepercayaan, memimpin berdasarkan prinsip keadilan, tidak menindas yang lemah, mau belajar serta berbagi ilmu, dan memiliki kesabaran.
  - c. Kemampuan menangkap peluang usaha dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang pengetahuan mengenai kebutuhan pelanggan, kemampuan menganalisis peluang usaha untuk menciptakan produk yang sesuai dengan permintaan pasar, dan kemampuan memanfaatkan peluang.
  - d. Berani mengambil resiko dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang perhitungan resiko,

berusaha meminimalkan resiko, resiko pengikut, kemampuan menyelesaikan pertentangan, toleransi terhadap resiko ketidakpastian, dan kemampuan dalam menghadapi resiko dengan memberikan solusinya.

- e. Kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi dalam penelitian ini persepsi responden tentang tidak konvensional & berpikiran terbuka, tidak menyukai status quo, mampu beradaptasi dengan perubahan, memiliki kreativitas dalam memecahkan masalah, kemampuan belajar dengan cepat, tidak takut akan kegagalan, dan memiliki konsep jelas & detail untuk kemajuan usaha.
- f. Motivasi berprestasi dalam penelitian ini diukur dari persepsi responden tentang orientasi pada hasil yang tinggi, dorongan untuk mengembangkan usaha, menerapkan kebutuhan yang rendah untuk status kekuasaan, hubungan antar pribadi sangat mendukung, mengetahui kelemahan kekuatan, dan memiliki perspektif & rasa humor.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini yaitu :  
“Diduga ada hubungan yang signifikan antara karakteristik kepemimpinan transformasional dan implementasi karakteristik wirausaha pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Magelang”.

#### **Teknik Pengukuran**

Teknik pengukuran penelitian ini dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan rentang nilai antara satu sampai tujuh yang merupakan pernyataan nilai sangat tidak setuju nilai terendah 1 (satu) dan sangat setuju nilai 7 (tujuh) (Suharsimi Arikunto, 2002). Sebelumnya, instrumen penelitian diuji validitas dan realibilitasnya. Pengukuran validitas dengan analisis butir dengan mengkorelasikan skor yang

diperoleh pada masing-masing butir dengan skor total menggunakan *korelasi product moment* (Suharsimi Arikunto, 2002). Sementara realibilitas instrumen sebagai berikut diuji menggunakan rumus alpha.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan semua butir instrumen penelitian sah karena memiliki  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  yaitu 0,444 pada taraf signifikansi 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir soal dari setiap variabel sah dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua butir variabel penelitian handal karena nilai  $r_{ii}$  semua variabel lebih besar dari  $r_{tabel}$  yaitu 0,444 dan  $P_{value}$  lebih kecil 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut maka variabel penelitian dapat disimpulkan handal dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

### Metode Analisis Data

- Analisis yang pertama menggunakan korelasi *pearson* yaitu digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel. Pengukuran analisis butir variabel dengan mengkorelasikan skor yang diperoleh pada masing-masing butir dengan skor total. Rumus korelasi *pearson* (Algifari, 2001) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi *pearson*
- X = Nilai faktor tertentu dan
- Y = Nilai faktor total

- Analisis yang kedua dengan menggunakan *Analysis of Variance* (Anova) yaitu untuk

mengetahui karakteristik usaha dengan menggunakan rumus anova (Buryan Nurgiyantoro, 2002) sebagai berikut:

Tabel 1.

### *Analysis of Variance* (Anova)

Sumber Variasi (SV)	Jumlah Kuadrat (JK)	Derajat Kebebasan (db)	Mean Kuadrat (MK)
Kelompok (K)	$JK_K = \sum \frac{(\sum X_k)^2}{n_k} - \frac{(\sum X_T)^2}{N}$	$db_K = k-1$	$MK_K = \frac{JK_K}{db_K}$
Dalam (d)	$JK_d = JK_T - JK_K$	$db_d = N-K$	$MK_d = \frac{JK_d}{db_K}$
Total (T)	$JK_T = \sum X_T^2 - \frac{(\sum X_T)^2}{N}$	$db_T = N-1$	*)

Keterangan :

- $n_k$  = Jumlah subyek dalam kelompok
- K = Banyaknya kelompok
- N = Jumlah subyek seluruhnya

## PEMBAHASAN DAN HASIL

### Kepemimpinan Transformasional

Pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan karyawan secara sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Hal ini sangat perlu diperhatikan, karena efektivitas dari seorang pemimpin diukur dari kinerja dan pertumbuhan organisasi yang dipimpinya serta kepuasan pengikut terhadap kepemimpinannya. Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi pengikutnya untuk menerima permintaannya tanpa menggunakan paksaan sehingga bawahan secara sukarela akan berperilaku dan berkinerja sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pemimpinnya.

*Leadership* atau kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Menurut Hersey dan Blanchard (Sudarwan Danim, 2004) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan individu atau

kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Kepemimpinan inilah yang menyebabkan seseorang dipilih sebagai pemimpin atau manajer, sebab hal ini sangat berhubungan erat dengan tujuan perusahaan yang dicapai, jenis-jenis kegiatan yang harus dipimpin, karakteristik para tenaga kerja, motif, usaha dan lain-lain.

Teori Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership Theory*) diawali oleh John Mc Gregor Burns (Day,2001). Kepemimpinan transformasional adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok serta memiliki kemampuan untuk membuat visi yang jelas. Istilah-*Transformational Leadership* dipergunakan juga oleh Benard M.Baas (Kotlyar, 2007) dalam konteks organisasional.

Burn (Day, 2001) mendefinisikan bahwa ciri kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

- 1) Antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi dan harapan karyawan. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikutnya sehingga terjadi perpaduan yang ideal antara pemimpin dengan bawahannya.
- 2) Walaupun pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda.
- 3) Kepemimpinan transformasional berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut dan kemudian menyatukannya.

Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia yang akan diterapkan pada perusahaan ataupun organisasi.

- 4) Kepemimpinan transformasional akhirnya mengajarkan kepada para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat pengikut menjadi pemimpin. Terlaksananya nilai-nilai akhir meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan dan persaudaraan dalam masyarakat.

Salah satu teori agen perubahan yang paling komprehensif adalah teori kepemimpinan transformasional dikembangkan pertama kali oleh James MacGregor Burns dalam konteks politik (Day,2001). Teori selanjutnya disempurnakan dan diperkenalkan ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass (Kotlyar,2007). Teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapan. Hal ini berarti, para bawahan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya, sehingga bawahan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan. Bahkan tidak jarang karyawan melampaui target yang diperkirakan sebelumnya. Model kepemimpinan yang ini didasarkan lebih pada upaya pemimpin untuk mengubah berbagai nilai, keyakinan, dan kebutuhan bawahan.

Tucker dan Lewis (2004) mendefinisikan pemimpin transformasional sebagai seseorang yang merumuskan dan memfasilitasi visi organisasi dan memberikan semangat untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara membimbing dan memberikan dorongan yang

disetujui oleh karyawannya. Pemimpin transformasional yang bagus menggunakan kewenangan dan kekuasaannya untuk memberikan semangat dan motivasi orang agar percaya dan mengikuti teladannya, akan tetapi, ada juga bahaya yang berasal dari pengaruh yang kuat pemimpin transformasional. Pemimpin dan organisasi harus dapat mempertahankan akuntabilitas agar dapat memastikan bahwa pemimpin tetap berada dalam batasan tertentu. Secara keseluruhan, pemimpin transformasional memberikan arah baru, inspirasi baru dan perilaku baru bagi organisasinya.

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses yang memotivasi orang dengan menarik cita-cita dan nilai moral yang lebih tinggi, mendefinisikan dan mengartikulasikan visi masa depan dan membentuk basis kredibilitas. Pillai (2003) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik faktor-faktor penting, yaitu menampilkan karakteristik yang menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual dan memperlakukan karyawan dengan memberi perhatian terhadap individu. Faktor kepemimpinan transformasional merupakan kesatuan yang saling tergantung (*interdependence*) untuk membangun visi organisasi.

Menurut Avolio (Kotlyar, 2007) karakteristik kepemimpinan transformasional menghasilkan perilaku yang efektif kepada bawahan, seperti : percaya diri, integritas, kejujuran dan nilai pribadi. Bahan kunci dalam perilaku efektif adalah pemimpin dapat menghubungkan pengalaman hidupnya dengan perilaku transformasional. Hubungan dari perilaku yang dihasilkan mengarah pada perilaku eksternal yang mengubah organisasi. Pengertian tentang keterlibatan personal menghasilkan sebuah visi bagi kelompok. Bila visi dapat dijalankan dengan baik

maka seorang pemimpin dapat melakukan perubahan dalam organisasi yang dipimpinnya. Perilaku eksternal dapat terlihat ketika pemimpin dapat mempengaruhi organisasi perusahaan. Pendapat Avolio (Kotlyar, 2007) terdapat efek yang mengalir ke bawah dari kepemimpinan transformasional yaitu dari pemimpin tingkat tinggi menuju pemimpin tingkat lebih rendah karena pembuatan model perilaku yang efektif memperkerjakan orang lain dengan perilaku yang sama, dan perilaku yang diperkuat oleh organisasi.

Perilaku pemimpin memotivasi dan menciptakan sebuah kesan dimana pemimpin memiliki kompetensi dan visi untuk dicapai keberhasilannya. Perubahan pada perilaku diperlihatkan untuk mengubah budaya, dengan demikian perilaku relasional pemimpin mempengaruhi organisasi. Bernard M. Bass dan B.J. Avolio (Kotlyar, 2007) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

- 1) *Individual consideration*. Pemimpin mengembangkan orang dengan menciptakan lingkungan cuaca pendukung untuk keberhasilan perusahaan.
- 2) *Intellectual stimulation*. Pemimpin menstimulasi orang agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang diterima oleh sistem sosial.
- 3) *Inspirational motivation*. Pemimpin menciptakan gambar jelas mengenai keadaan masa yang akan datang secara optimis dan dapat dicapai dan mendorong pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikat diri kepada visi.
- 4) *Idealized influence*. Pemimpin bertindak sebagai *role model* atau panutan (kharisma). Seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keteguhan dan ketetapan hati dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung

jawab sepenuhnya pada perusahaan tindakannya menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi yang telah ditetapkan perusahaan yang dipimpinnya.

### Karakteristik Wirausaha

Sikap dan perilaku sangat dipengaruhi oleh sifat dan watak yang dimiliki oleh seseorang. Sifat dan watak yang baik, berorientasi pada kemajuan dan positif merupakan sifat dan watak yang dibutuhkan oleh seorang wirausahawan agar wirausahawan tersebut dapat maju/sukses. Karakteristik wirausaha menurut Astamoen (2005) menjelaskan ciri-ciri seorang wirausaha antara lain : mempunyai visi, kreatif dan inovatif, mampu membaca peluang, berorientasi kepada kepuasan pelanggan dan laba pertumbuhan, berani menanggung resiko dan berjiwa kompetisi, cepat tanggap dan gerak cepat serta berjiwa sosial dengan menjadi dermawan.

Ciri-ciri wirausaha juga dikemukakan oleh Hornaday (Eman Suherman, 2008) yaitu: percaya diri, energik, kemampuan menerima dan berani mengambil resiko, kreatif, fleksibel, berjiwa dinamis, memiliki gaya kepemimpinan yang ideal, berorientasi laba dan optimisme yang tinggi. Gooffrey G. Meredith (2002) menjelaskan ciri-ciri dan watak wirausaha seperti berikut:

Tabel 2

#### Karakteristik Wirausaha

No	Ciri-ciri	Watak
1.	Percaya diri	Keyakinan, kemandirian, individualitas, dan Optimisme
2.	Berorientasikan tugas dan hasil	Kebutuhan akan prestasi, berorientasi pada laba, memiliki ketekunan dan ketabahan, memiliki tekad yang kuat, suka bekerja keras, energik dan memiliki inisiatif.
3.	Pengambil resiko	Memiliki kemampuan mengambil resiko dan suka pada tantangan
4.	Kepemimpinan	Bertingkah laku sebagai pemimpin, bergaul dengan orang lain, suka terhadap kritik dan saran yang membangun.
5.	Keorisinilan	Memiliki inovasi dan kreativitas tinggi, fleksibel, serta bisa dan memiliki jaringan bisnis yang luas.
6.	Berorientasi ke masa Depan	Persepsi dan memiliki cara pandang/ cara pikir yang berorientasi pada masa depan.
7.	Jujur dan tekun	Memiliki keyakinan bahwa hidup itu sama dengan kerja.

Sumber : Gooffrey G. Meredith, 2002

Pendapat lain Thomas W. Zimmerer (2005) mengemukakan enam karakteristik yang meliputi :

1. Memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya untuk kemajuan perusahaan.
2. Lebih memilih resiko sesuai dengan kemampuannya.
3. Percaya akan kemampuan dirinya untuk berhasil
4. Menghendaki umpan balik dan dan berwawasan jauh ke depan.
5. Memiliki semangat kerja dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik .
6. Memiliki ketrampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah dan elalu menilai prestasi dengan uang.

Wirausaha selalu komitmen dalam melakukan tugasnya sampai berhasil dan tidak setengah-setengah dalam melakukan pekerjaannya. Berani mengambil resiko terhadap pekerjaannya karena sudah diperhitungkan artinya risiko yang di ambil tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. Keberanian menghadapi risiko yang didukung oleh komitmen yang kuat, mendorong wirausaha untuk terus berjuang mencari peluang sampai ada hasil. Penelitian yang dilakukan Miller dan Toulouse (1986) serta Kotey dan Meredith (1997) menyimpulkan bahwa keinginan berprestasi mempunyai korelasi dengan strategi perusahaan. Namun pengaruh keinginan berprestasi dengan prestasi perusahaan tidak dapat dibuktikan dalam penelitian Miller dan Toulouse (1986) serta Box et al. (1993), tetapi dapat dibuktikan dalam penelitian Rauch, Frese, Sonnentag (2000).

Sifat kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara mereka berfikir dan menilai

lingkungan usaha yang dihadapi. Perbedaan pola pikir dan pandangan dalam melihat keadaan lingkungan akan mempengaruhi cara atau strategi yang digunakan untuk menghadapi perubahan lingkungan tersebut. Wirausaha yang memiliki sifat keperluan berprestasi yang tinggi, suka mengambil resiko, lebih proaktif serta berpandangan bahwa nasib mereka tergantung pada usaha mereka sendiri sehingga cenderung memilih cara bersaing atau strategi yang berbeda dibanding dengan wirausaha yang kurang mau mengambil resiko, tidak proaktif dan lebih mengharapkan bantuan dari pihak lain (Kotey & Meredith, 1997).

Wirausaha yang memiliki tingkat keperluan berprestasinya rendah, kurang suka mengambil resiko dan tidak proaktif pada umumnya lebih suka bermain aman dan mencari cara yang konvensional untuk menghadapi perubahan lingkungan usaha yang dihadapi (Nahavandi & Malekzadeh, 1993). Dilain pihak, wirausaha yang memiliki sifat keperluan berprestasi yang tinggi dan lokus pengawasan internal yang tinggi akan mencari cara-cara yang kreatif dalam mengelola usaha untuk menghadapi lingkungan usaha dengan menggunakan strategi yang memiliki resiko tinggi seperti strategi diferensiasi (Miller & Toulouse, 1986), strategi ini memberikan tingkat pengembalian investasi yang lebih tinggi dibanding menggunakan strategi yang lainnya (Porter, 1980).

Karakteristik wirausaha menurut Timmons JA & Spinelli (2004) sebagai berikut :

- 1) *Commitment and determination* dapat diartikan komitmen tinggi dalam menjalankan usahanya, disiplin, ketekunan memecahkan masalah dan rela berkorban untuk kepentingan usahanya.
- 2) *Leadership* atau kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mengelola bawahannya, standar yang tinggi namun tidak harus

sempurna, membangun kepercayaan, integritas dan kehandalan.

- 3) *Opportunity Obsession* dapat diartikan kepandaian dalam menangkap peluang usaha yang ada, mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen dengan penciptaan nilai-nilai.
- 4) *Tolerance of risk, ambiguity and uncertainty* dapat artikan berani mengambil resiko dan kemampuan untuk memecahkan masalah.
- 5) *Creativity, sefl-reliance and ability to adapt* yaitu kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi.
- 6) *Motivation to excel* yang berarti motivasi untuk selalu berprestasi, berorientasi pada tujuan dan hasil.

### **Kewirausahaan & Kesuksesan Usaha Kecil Menengah (UKM)**

Kewirausahaan memang sangat identik dengan usaha kecil. Masih banyak perbedaan batasan dan kriteria yang baku mengenai usaha kecil dan menengah. Wheelen dan Hunger (2002) berpendapat bahwa usaha kecil dioperasikan dan dimiliki secara independen, tidak dominan dalam daerahnya dan tidak menggunakan praktek-praktek inovatif. Tapi usaha yang bersifat kewirausahaan adalah usaha yang pada awalnya bertujuan untuk tumbuh dan menguntungkan serta dapat dikarakteristikan dengan praktek-pratek inovasi strategis. Adapun pengertian usaha kecil di Indonesia masih sangat beragam. Sebelum dikeluarkannya UU No.9/1995, setidaknya ada lima instansi yang merumuskan usaha kecil dengan caranya masing-masing. Kelima instansi itu adalah Biro Pusat Statistik (BPS), Departemen Perindustrian, Bank Indonesia, Departemen Perdagangan serta Kamar Dagang dan Industri (Kadin). Pada kelima instansi itu, kecuali BPS, usaha kecil pada umumnya dirumuskan dengan menggunakan pendekatan finansial. Biro Pusat Statistik (BPS) Indonesia menggambarkan bahwa

perusahaan dengan jumlah tenaga kerja 1-4 orang digolongkan sebagai industri kerajinan dan rumah tangga, perusahaan dengan tenaga kerja 5-19 orang sebagai industri kecil, perusahaan dengan tenaga kerja 20-99 orang sebagai industri sedang atau menengah, dan perusahaan dengan tenaga kerja lebih dari 100 orang sebagai industri besar.

Pengertian usaha kecil sebagaimana dirumuskan oleh Undang- Undang No.9/1995 adalah :

1. Memiliki kekayaan paling banyak Rp 200.000.000,- (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000,-
3. Milik warga negara Indonesia.
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasi atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.
5. berbentuk usaha orang perorangan, badan usaha tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi.

Usaha kecil dapat dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu mereka yang langsung berhubungan dengan konsumen akhir (barang atau jasa konsumsi atau final) dan mereka yang berhubungan dengan perusahaan lain sebagai pemasok, sub kontrak dan lain-lain (Dirjen ILMK, 1997).

Terlepas dari keragaman pengertian itu, penting untuk diketahui adalah karakteristik atau ciri-ciri usaha kecil secara umum. Berdasarkan studi-studi yang dilakukan Mitzer serta Musselman dan Hugehs (Sutojo dkk, 1994), dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri umum usaha kecil dalam garis besarnya adalah sebagai berikut :

1. Kegiatan cenderung tidak formal dan jarang yang memiliki rencana usaha.

2. Struktur organisasi bersifat sederhana.
3. Jumlah tenaga terbatas dengan pembagian kerja yang longgar.
4. Kebanyakan tidak melakukan pemisahan antara kekayaan pribadi dengan kekayaan perusahaan.
5. Sistem akuntansi kurang baik, bahkan kadang-kadang tidak memilikinya sama sekali.
6. Skala ekonomi terlalu kecil sehingga sukar menekan biaya.
7. Kemampuan pemasaran serta diversifikasi pasar cenderung terbatas.
8. Margin keuntungan sangat tipis.

UKM dapat memainkan peranan penting untuk menjaga dinamika pertumbuhan dan perluasan manfaat ekonomi bagi masyarakat luas. Usaha kecil berperan bukan saja pada aspek sosial seperti pengentasan kemiskinan, pemerataan kesempatan kerja, tetapi juga dapat menjadi sumber pertumbuhan ekonomi pada sektor industri dan ekspor. Dalam realitas, kebijaksanaan UKM masih berorientasi kepada sosial daripada pasar atau persaingan. Kebijakan UKM belum sepenuhnya terintegrasi dalam kebijaksanaan ekonomi secara makro di Indonesia. Konsekuensinya, kebijaksanaan UKM di Indonesia belum berfungsi sebagai elemen-elemen komplemen dan sektoral dari kebijaksanaan ekonomi seperti yang diharapkan.

Hisrich dan Peter (1998) menyatakan dua hal yang harus diperhatikan di dalam menumbuhkan usaha agar bisa mencapai keberhasilan, yaitu :1) Pengendalian keuangan, yang bisa dilakukan dengan meminimalkan biaya yang dikeluarkan dan memaksimalkan penjualan; dan 2) Pengendalian tenaga kerja, dengan cara merekrut, memotivasi dan mengarahkan mereka agar menjadi suatu tim yang kuat. Menurut C.W. Hofer

dan W.R. Sandberg dalam Wheelen dan Hunger (2002), ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja usaha kecil terutama untuk usaha baru. Sesuai dengan tingkat pengaruhnya, faktor-faktor tersebut adalah :

### 1. Struktur industri

Karakteristik produk industri mempunyai pengaruh langsung terhadap suksesnya perusahaan baru. Pertama, perusahaan baru akan lebih sukses ketika memasuki industri dengan yang heterogen daripada yang homogen. Pada industri yang produknya heterogen, perusahaan baru dapat mendiferensiasi produknya dari produk pesaing dengan produk yang unik dengan memfokuskan pada segmen pasar yang mempunyai kebutuhan unik. Kedua, menurut data hasil studi, perusahaan baru akan lebih sukses jika produknya merupakan produk yang relatif tidak penting terhadap kebutuhan total pembelian konsumen daripada jika produk tersebut penting. Konsumen akan lebih mempunyai kesempatan untuk mencoba produk baru jika produk tersebut lebih murah dan kegagalan karena mengkonsumsi produk tersebut tidak beresiko.

### 2. Strategi Bisnis

Kunci sukses bagi kebanyakan perusahaan baru adalah : (a). mendiferensiasi produk dari produk pesaing dalam hal kualitas dan layanan, dan (b). memfokuskan produk pada kebutuhan konsumen dalam segmen pasar yang dimasuki untuk mendapatkan ceruk pasar (strategi kompetitif diferensiasi dari Porter).

### 3. Karakteristik Wirausaha

Ada empat faktor perilaku yang berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan baru, yaitu :

a. Wirausaha sukses lebih baik dibanding orang lain dalam mengidentifikasi

kesempatan bisnis potensial. Mereka memfokuskan pada aspek kesempatan, bukan pada masalah, dan mencoba belajar dari kegagalan. Wirausahawan berorientasi pada tujuan dan mempunyai pengaruh budaya yang kuat pada organisasinya.

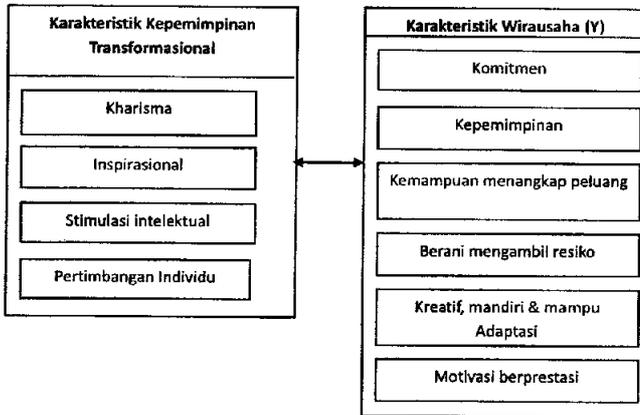
- b. Wirausaha sukses biasanya memiliki *sense of urgency* yang membuat mereka berorientasi pada tindakan. Mereka mempunyai kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi dan hal itu memotivasi mereka untuk mengembangkan ide ke dalam tindakan.
- c. Wirausahawan sukses mempunyai pengetahuan terinci atas faktor-faktor kunci yang diperlukan untuk sukses dalam industri dan stamina fisik yang diperlukan untuk pekerjaannya.
- d. Wirausahawan sukses mencari bantuan dari pihak luar untuk melengkapi keahlian, pengetahuan dan kemampuannya. Mereka juga mengembangkan hubungan relasional dengan pihak-pihak yang terdiri atas orang-orang yang memiliki keahlian dan pengetahuan kunci dimana ia dapat mendapatkan dukungan.

### Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis

Penelitian yang dilakukan DJ. Visser (2004) dan TJ de Coning (2004) menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara karakteristik kepemimpinan transformasional dengan pengusaha UKM di Afrika Selatan. Adapun penelitian ini berdasar dari proposisi bahwa Kepemimpinan transformasional meliputi: kharisma, inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu memiliki hubungan dengan karakteristik wirausaha dengan enam dimensi yaitu: komitmen tinggi, kepemimpinan,

kemampuan menangkap peluang, berani mengambil resiko, kreatif dan mandiri serta motivasi berprestasi. Kerangka pikir dari penelitian ini terlihat dalam gambar berikut:

### Kerangka Pikir



#### a. Hubungan Kharisma Dengan Implementasi Karakteristik Wirausaha

Kharisma memiliki hubungan yang positif dengan komitmen tinggi dan signifikan dengan besar koefisien korelasi sebesar 0,828, berarti semakin baik kharisma seorang pemimpin meliputi visi yang mudah dipahami bawahan, kebanggaan pada perusahaan dan kepercayaan kepada bawahan maka tekad yang kuat terhadap kemajuan perusahaan juga sangat tinggi, penerapan disiplin semakin baik dan konsentrasi penuh dalam menjalankan usaha demikian sebaliknya bila kharisma pemimpin kurang baik maka komitmen pada perusahaan juga rendah. Karakteristik kepemimpinan transformasional menjelaskan kharisma seorang pemimpin dalam implementasi visi perusahaan, sehingga bisa menghubungkan pemimpin dan pengikut. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan komitmen moral yang baik. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan moral, meningkatkan perilaku manusia yang akan diterapkan pada perusahaan ataupun

organisasi (Day,2001). Bukti empiris menunjukkan kharisma seorang pemimpin berpengaruh kuat terhadap komitmennya pada perusahaan, walaupun terkadang masih ada pemimpin yang tidak melibatkan bawahannya dalam membuat visi perusahaan. Hal ini disebabkan karena sumberdaya manusia khususnya bawahan masih rendah, sehingga visi dibuat oleh pemimpin dalam bentuk lisan.

Kharisma memiliki hubungan positif dengan kepemimpinan (sebagai bagian dari karakteristik wirausaha) dan signifikan pada  $r=0,05$  dengan besar koefisien korelasi sebesar 0,823 yang berarti semakin baik kharisma seorang pemimpin maka kepemimpinan (meliputi standar yang ditetapkan perusahaan, kepercayaan kepada pimpinan meningkat, prinsip keadilan) semakin baik, sebaliknya bila kharisma seorang pemimpin kurang baik maka kepemimpinannya dalam perusahaan juga kurang baik. Karakteristik kepemimpinan transformasional menghasilkan perilaku yang efektif kepada bawahan, seperti : percaya diri, integritas, kejujuran dan nilai pribadi. Bahkan kunci dalam perilaku efektif adalah pemimpin dapat menghubungkan pengalamannya dengan perilaku transformasional (Kotlyar, 2007). Fakta penelitian menunjukkan dalam kegiatan-kegiatan sosial biasanya pemimpin perusahaan sekaligus ditunjuk sebagai koordinatornya.

Kharisma mempunyai hubungan positif dengan kemampuan menangkap peluang usaha dan signifikan pada  $r=0,05$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,801 yang berarti semakin baik kharisma seorang pemimpin maka kemampuan menangkap peluang usaha juga semakin baik (meliputi pengetahuan tentang kebutuhan konsumen, informasi permintaan pasar dan kemampuan

memanfaatkan peluang yang ada). Sebaliknya bila kharisma seorang pemimpin kurang baik maka kemampuan menangkap peluang usaha juga rendah. Kepemimpinan transformasional menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus pandai dalam menangkap peluang usaha yang ada, mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen dengan penciptaan nilai-nilai (Timmons JA & Spinelli, 2004).

Kharisma memiliki hubungan yang positif dengan keberanian mengambil resiko dan signifikan pada  $=0,05$  dengan besar koefisien korelasi sebesar 0,819 yang berarti semakin baik kharisma seorang pemimpin maka keberanian mengambil resiko usaha juga tinggi, sebaliknya bila kharisma seorang pemimpin kurang baik maka kurang berani mengambil resiko. Karakteristik kepemimpinan transformasional mengemukakan seorang pemimpin juga harus berani mengambil resiko dalam menjalankan usahanya dan suka dengan tantangan dalam menghadapi persaingan usaha (Gooffrey G. Meredith, 2002). Untuk menjaga kelangsungan usahanya, pemilik UKM harus berani mengambil resiko untuk mengantisipasi persaingan bisnis.

Kharisma mempunyai hubungan yang positif dengan kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi serta signifikan pada  $=0,05$  dengan besarnya koefisien korelasi sebesar 0,807 yang berarti semakin tinggi kharisma seorang pemimpin maka semakin kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi pada lingkungan. Sebaliknya, bila kharisma seorang pemimpin kurang baik maka kreativitas, kemandirian dan adaptasi kepada lingkungan juga kurang baik. Kajian teori tentang kepemimpinan transformasional menjelaskan seorang pemimpin yang memiliki inovasi dan kreativitas tinggi, fleksibel, serta bisa dan memiliki jaringan

bisnis yang luas akan cepat mendatangkan kemajuan bagi perusahaannya (Gooffrey G. Meredith, 2002).

Kharisma berhubungan positif dengan motivasi berprestasi dan signifikan pada  $=0,05$  dengan besarnya koefisien korelasi sebesar 0,793 yang berarti semakin tinggi kharisma seorang pemimpin maka semakin tinggi motivasi berprestasi. Sebaliknya bila kharisma pemimpin kurang baik maka semakin rendah motivasi dalam berprestasi. Timmons JA & Spinelli (2004) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik memiliki motivasi berprestasi untuk kemajuan perusahaannya. Fakta menunjukkan tidak semua pemilik UKM memiliki motivasi untuk berprestasi karena usaha yang dijalankan sebagian besar merupakan warisan usaha leluhurnya, sehingga tinggal melanjutkan usaha yang ada.

#### **b. Hubungan Inspirasional dengan Implementasi Karakteristik Wirausaha**

Ada hubungan yang positif dan signifikan pada  $=0,05$  antara inspirasional dengan komitmen tinggi dengan besar koefisien korelasi 0,844 yang berarti semakin baik inspirasi seorang pemimpin (meliputi harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk fokus dalam tujuan usaha dan penyelesaian isu-isu dengan cara yang sederhana) maka komitmen terhadap kemajuan perusahaan juga sangat tinggi dan sebaliknya. Teori yang relevan tentang inspirasional menjelaskan pemimpin menciptakan gambar jelas mengenai keadaan masa yang akan datang secara optimis dan dapat dicapai dan mendorong pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi. (Kotlyar, 2007). Karakteristik inspirasional pada seorang pemimpin mewarnai komitmennya dalam menjalankan usaha. Ide seorang pemimpin untuk kemajuan

perusahaan biasanya dijalankan dengan penuh komitmen tinggi.

### **c. Hubungan Inspirasional dengan Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil perhitungan membuktikan bahwa inspirasional memiliki hubungan positif dengan kepemimpinan dan signifikan pada  $=0,05$  dengan besarnya koefisien korelasi sebesar 0,844 yang berarti semakin baik inspirasi seorang pemimpin maka kepemimpinan di perusahaan juga semakin baik. Sebaliknya bila inspirasi seorang pemimpin kurang baik maka kepemimpinannya dalam perusahaan juga kurang baik. Inspirasi seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kepemimpinannya dalam suatu perusahaan (Timmons JA & Spinelli, 2004). Namun demikian, tidak semua pemimpin yang inspiratif mampu menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang ideal. Misalnya pelaku usaha yang inspiratif memberikan harapan yang tinggi dalam kepemimpinannya, namun tidak semua harapan itu dikomunikasikan dengan bawahannya.

### **d. Hubungan Inspirasional Dengan Kemampuan Menangkap Peluang**

Variabel inspirasional berhubungan positif dengan kemampuan menangkap peluang dan signifikan pada  $=0,05$  dengan besar koefisien korelasi 0,790 yang berarti semakin tinggi inspirasi seorang pemimpin maka kemampuan menangkap peluang usaha tinggi, sebaliknya bila inspirasi seorang pemimpin kurang baik maka kemampuan menangkap peluang usaha juga rendah. Hubungan inspirasional dengan kemampuan menangkap peluang usaha menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menangkap peluang usaha (Gooffrey G. Meredith, 2002). Fakta di

lapangan menunjukkan keberanian menangkap peluang usaha muncul dari inspirasi yang didapatkan pemilik UKM.

Variabel inspirasional berhubungan positif dengan keberanian mengambil resiko dan signifikan pada  $=0,05$  dengan besarnya koefisien korelasi 0,835 yang berarti semakin tinggi inspirasi seorang pemimpin maka keberanian mengambil resiko usaha juga tinggi, sebaliknya bila inspirasi seorang pemimpin rendah maka kurang berani mengambil resiko. Gooffrey G. Meredith (2002) menyatakan bahwa seorang pelaku usaha harus berani mengambil resiko dalam menjalankan usahanya dan suka dengan tantangan. Keberaniannya mengambil resiko terinspirasi dari peluang usaha yang ada, sehingga pemilik UKM sekaligus menentukan langkah antisipasi.

Berdasarkan hasil perhitungan inspirasional mempunyai hubungan yang positif dengan kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi serta signifikan pada  $=0,05$ . Diperkuat oleh besarnya koefisien korelasi sebesar 0,822 (lihat lampiran 6) yang berarti semakin tinggi inspirasi seorang pemimpin maka semakin kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi pada lingkungan, sebaliknya bila inspirasi seorang pemimpin rendah maka kreativitas, kemandirian dan adaptasi kepada lingkungan juga kurang baik. Kajian teori tentang hubungan inspirasional dengan kreativitas dan kemandirian menjelaskan seorang pemimpin yang memiliki kreativitas tinggi, fleksibel, serta bisa dan memiliki jaringan bisnis yang luas akan cepat mendatangkan kemajuan bagi perusahaannya (Timmons JA & Spinelli, 2004). Pemimpin yang inspiratif memiliki kreativitas, mandiri dan mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnis. Dalam kasus UKM sebagian besar langkah strategis yang diputuskan

berdasarkan kreativitas, kemandirian dan kemampuan beradaptasi dengan lingkungan bisnis dari pemilik/ pengelolanya.

Variabel inspirasional berhubungan positif dengan motivasi berprestasi dan signifikan pada  $\alpha=0,05$  dimana koefisien korelasi sebesar 0,799 yang berarti semakin tinggi inspirasi seorang pemimpin maka semakin tinggi motivasi berprestasi demikian juga sebaliknya. Semakin tinggi inspirasinya maka semakin tinggi pula motivasi untuk berprestasi (Timmons JA & Spinelli, 2004). Daya inspiratif yang bagus dari pemilik UKM akan memacu motivasi berprestasi, tidak semata-mata hanya mencari keuntungan, namun keinginannya untuk memberikan value terbaik untuk usahanya.

### c. Hubungan Stimulasi Intelektual dengan Implementasi Karakteristik Wirausaha

Ada hubungan yang positif dan signifikan antara stimulasi intelektual dengan komitmen tinggi dengan besar koefisien korelasi sebesar 0,991 yang berarti semakin tinggi stimulasi intelektual seorang pemimpin maka komitmen terhadap kemajuan perusahaan juga sangat tinggi demikian juga sebaliknya. Stimulasi intelektual seorang pemimpin berhubungan langsung dengan komitmennya pada organisasi (Day,2001). Kondisi tersebut akan makin nyata jika didukung oleh pendidikan seorang pemimpin bisnis yang tinggi, sehingga komitmennya pada perusahaan juga semakin baik.

Variabel stimulasi intelektual juga memiliki hubungan positif dengan kepemimpinan dan signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,989 yang berarti semakin tinggi stimulasi intelektual seorang pemimpin maka kepemimpinan di perusahaan juga semakin baik, demikian juga sebaliknya. Kajian teori yang relevan tentang

hubungan stimulasi intelektual dengan kepemimpinan menunjukkan adanya hubungan yang positif, semakin tinggi intelektualnya semakin baik pula kepemimpinannya. (Timmons JA & Spinelli, 2004). Kemampuan memimpin ini didukung juga oleh rasionalitas dan pengetahuannya.

Stimulasi intelektual berhubungan positif dengan kemampuan menangkap peluang dan signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,971 yang berarti semakin tinggi stimulasi intelektual seorang pemimpin maka kemampuan menangkap peluang usaha juga tinggi, dan sebaliknya. Fakta ini menguatkan pernyataan Gooffrey G. Meredith (2002) bahwa semakin tinggi intelektual seorang pemimpin bisnis maka semakin baik pula kemampuannya menangkap peluang usaha yang ada. Tingkat stimulasi intelektual akan mendorong pemanfaatan teknologi informasi, sehingga memiliki jaringan yang luas.

Variabel stimulasi intelektual juga berhubungan positif dengan keberanian mengambil resiko signifikan pada  $\alpha=0,05$  dengan koefisien korelasi sebesar 0,984 yang berarti semakin tinggi intelektual seorang pemimpin maka keberanian mengambil resiko usaha juga tinggi, demikian juga sebaliknya. Kotylar (2007) menyatakan bahwa stimulasi intelektual seorang pemimpin akan mempengaruhi keberanian mengambil resiko dan juga pola pengambilan keputusannya. Dengan demikian resiko yang terjadi dapat diminimalkan.

Stimulasi intelektual mempunyai hubungan positif dengan kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi serta signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,983 yang berarti semakin tinggi intelektual seorang pemimpin maka semakin kreatif, mandiri dan pandai

beradaptasi pada lingkungan. Sebaliknya bila intelektual seorang pemimpin rendah maka kreativitas, kemandirian dan adaptasi kepada lingkungan juga kurang baik. Pemimpin dengan stimulasi intelektual tinggi memiliki kreativitas yang tinggi. Dengan pengetahuannya yang tinggi, ia akan dapat memanfaatkan ilmunya untuk lebih kreatif dan mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnisnya.

Hubungan positif juga ditemukan antara stimulasi intelektual dengan motivasi berprestasi dengan koefisien korelasi sebesar 0,967 yang berarti semakin tinggi intelektual seorang pemimpin maka semakin tinggi motivasi berprestasi dan sebaliknya, bila intelektual seorang pemimpin rendah maka motivasi berprestasi juga rendah. Kepemimpinan yang baik memiliki motivasi berprestasi yang tinggi untuk kemajuan perusahaannya, semakin tinggi intelektualnya maka semakin tinggi pula motivasi untuk berprestasi. (Timmons JA & Spinelli, 2004). Stimulasi intelektual yang tinggi mendorong pencapaian prestasi yang tinggi pula. Pencapaian prestasi ini didukung oleh rasionalitas dan pengetahuan pemimpin perusahaan yang kuat.

#### **d. Hubungan Pertimbangan Individu dengan Implementasi Karakteristik Wirausaha**

Ada hubungan yang positif antara pertimbangan individu dengan komitmen tinggi dengan koefisien korelasi sebesar 0,992 yang berarti semakin baik pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya, maka komitmen terhadap kemajuan perusahaan juga sangat tinggi, sebaliknya bila pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya rendah maka komitmen pada kemajuan perusahaan juga rendah. Baik hubungan pertimbangan

individu maupun komitmen tinggi, keduanya saling mengangkat ke level penciptaan komitmen moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan moral, meningkatkan perilaku manusia yang akan diterapkan organisasi (Day, 2001). Kepedulian pemimpin terhadap bawahan membuat bawahan juga merasa bangga pada perusahaannya, sehingga komitmennya makin membaik.

Pertimbangan individu memiliki hubungan positif dengan kepemimpinan dengan koefisien korelasi sebesar 0,978 yang berarti semakin baik pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya maka kepemimpinan di perusahaan juga semakin baik dan sebaliknya. Semakin peduli pada bawahan seorang pemimpin maka semakin baik pula kepemimpinannya dalam perusahaan (Timmons JA & Spinelli, 2004). Fakta empiris di lapangan, pemimpin UKM membuktikan kepeduliannya terhadap bawahan dari masalah-masalah *informal* yang terkait dengan kehidupan sosial, misalnya pemberian beasiswa untuk putra-putri karyawan yang memiliki prestasi. Dari kegiatan-kegiatan tersebut memunculkan pertimbangan individu bagi pemimpin yang mengakibatkan karyawan semakin menghargai pemimpinnya.

Variabel pertimbangan individu juga berhubungan positif dengan kemampuan menangkap peluang dengan koefisien korelasi sebesar 0,964 yang berarti semakin baik pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya maka kemampuan menangkap peluang usaha juga baik dan sebaliknya. Pillai (2003) menyatakan semakin baik perlakuan pemimpin perusahaan kepada bawahan maka semakin baik kemampuan menangkap

peluang usaha yang ada. Kepedulian pemimpin pada bawahan merupakan salahsatu wujud kepekaannya terhadap lingkungan, sehingga membuat pemimpin peka pula terhadap peluang usaha yang ada di lingkungannya.

Pertimbangan individu berhubungan yang positif dengan keberanian mengambil resiko dengan koefisien korelasi sebesar 0,980 yang berarti semakin baik pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya maka keberanian mengambil resiko usaha juga tinggi dan sebaliknya bila pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya kurang baik, maka kurang berani mengambil resiko. Kajian teori yang relevan tentang hubungan pertimbangan individu dengan keberanian mengambil resiko menunjukkan adanya hubungan yang positif, semakin baik pimpinan kepada bawahan maka semakin berani mengambil resiko (Sudarwan Danim, 2004). Pemimpin yang peduli pada bawahan memiliki tingkat kepekaan dan keberanian yang tinggi.

Penelitian ini juga menemukan hubungan yang positif antara pertimbangan individu dengan variabel kreatif, mandiri dan kemampuan beradaptasi dengan koefisien korelasi sebesar 0,975. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya maka semakin kreatif, mandiri dan pandai beradaptasi pada lingkungan. Sebaliknya bila pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya rendah maka kreativitas, kemandirian dan adaptasi kepada lingkungan juga kurang baik. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Sudarwan Danim (2004) tentang hubungan pertimbangan individu dengan kreativitas menunjukkan adanya hubungan yang positif, semakin baik pimpinan kepada bawahan maka

semakin kreatif, inovatif dan pandai beradaptasi dengan lingkungannya. Bahkan ide dan kreativitas pemimpin perusahaan terkadang muncul atas inisiatif bawahan.

Vriabel pertimbangan individu juga berhubungan positif dengan motivasi berprestasi dengan koefisien korelasi sebesar 0,969 yang berarti semakin baik pertimbangan individu seorang pemimpin pada bawahannya maka semakin tinggi motivasi berprestasi dan sebaliknya. Teori yang relevan tentang hubungan pertimbangan individu dengan motivasi berprestasi menunjukkan adanya hubungan yang positif, semakin baik pimpinan kepada bawahan maka semakin tinggi motivasinya untuk berprestasi (Timmons JA & Spinelli, 2004). Fakta di lapangan membuktikan sebagian besar pemimpin yang memperlakukan bawahan dengan baik memiliki motivasi berprestasi tinggi. Hal ini disebabkan karena motivasi timbul bisa dari dalam diri seorang pemimpin dan bisa berasal dari luar, sehingga perlakuannya yang baik kepada bawahan merupakan bukti pengabdian terbaik bagi perusahaan.

Karakteristik kepemimpinan transformasional yang memiliki hubungan paling kuat dalam implementasi karakteristik wirausaha yaitu hubungan pertimbangan individu dengan komitmen. Hal ini berarti pemimpin/ pengelola UKM mempunyai pertimbangan individu yang meliputi perhatian pimpinan, perlakuan kepada bawahan, empati pimpinan pada bawahan, penghargaan kepada bawahan akan memunculkan tekad kuat untuk memajukan perusahaan. Sikap tersebut juga mendorong munculnya kedisiplinan, ketekunan menyelesaikan masalah dan kerelaan berkorban untuk kemajuan perusahaan.

---

## KESIMPULAN DAN SARAN

---

### Simpulan

Karakteristik kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan karakteristik wirausaha UKM Kota Magelang. Hal ini berarti bila karakteristik kepemimpinan transformasional yang meliputi kharisma, inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu diterapkan dengan baik maka karakteristik wirausaha yang meliputi komitmen tinggi, kepemimpinan, kemampuan menangkap peluang, berani mengambil resiko, kreatif, mandiri, pandai beradaptasi dan motivasi berprestasi akan meningkat dan sebaliknya.

### Saran

Untuk memahami implementasi karakteristik kewirausahaan maka penelitian yang akan datang bisa memasukkan nilai-nilai kepribadian wirausaha lainnya agar didapatkan pengetahuan yang komprehensif bagi pengembangan UKM.

---

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Ating Tedjasutisna. 2004. *Kewirausahaan*. Armico. Bandung.
- Burhan Nurgiyantoro dkk. 2002. *Statistik Terapan*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Day. 2001. *Transformational Leadership Teory*. *Academy of Management Journal*. Volume 45:735-744.
- DJ. Visser. 2004. The Relationship Between The Characteristics of The Transformational Leader and The Intrepreneur in South African SMEs. *Journal of management*. 2005:36.
- Eman Suherman. 2008. *Businness Intrepreneur*. Alfabeta. Bandung.
- Gaskill, L. R., Auken, H. E. V., & Manning, R. A. (1993). *A Factor Analytic Study of The Perceived Causes of Small Business Failure*. *Journal of Small Business Management*. 31(4), 18-31.
- Gooffrey G. Meredith. 2002. *Kewirausahaan Teori dan Praktek*. PT Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Jennings, P., & Beaver, G. (1993). *The Performance and Competitive Advantage of Small Firms: A management perspective*. *International Small Business Journal*. 15 (2), 63-75.
- Kangasharju, A. (1997). *Growth of The Smallest: Determinants of Small Firm Growth During Strong Macroeconomic Fluctuations*. *International Small Business Journal*, 1928-43
- Kotlyar. 2007. Falling Over Ourselves to Follow the Leader. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. Vol. 14, No. 1, 38-49.
- Kotey, B., & Meredith, G. G. (1997). *Relationship Among Owner/Manager Personal Values, Business Strategies, and Enterprises Performance*. *Journal of Small Business Management*. April, 37-64.
- Littunen, H. (2000). *Entrepreneurship and The Characteristics of The Entrepreneurial Personality*, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6(6), 295-309.
- Marselius. 2004. *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Universitas Bina Darma. Palembang, *Jurnal Psyche*. Desember Vol.1 No.1.