# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

## 2.1 Kajian Pustaka

### 2.1.1 Kepemimpinan

#### 2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Eddy Soeryanto Soegoto (2009:222) Kepemimpinan adalah: "Proses mengarahkan, menginstruksikan atau memengaruhi orang lain atau organisasi untuk melaksanakan suatu tugas atau tujuan organisasi".Kepemimpinan merupakan:

a. Sifat yang melekat pada diri seorang pemimpin, seperti kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan
b. Serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedukan, serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri
c. Proses antarhubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi
d. Seni untuk menciptakan kesesuaian paham
e. Bentuk persuasi dan inspirasi
f. Kepribadian yang mempunyai pengaruh
g. Tindakan dan perilaku
h. Titik sentral proses kegiatan kelompok
i. Hubungan kekuatan/kekuasaan
j. Sarana pencapaian tujuan
k. Hasil dari interaksi

Sedangkan menurut DuBrin (2005:3) dalam ida dan agus (2008:127), mengatakan bahwa: “Kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai”. Kemudian Siagian (2002:62) dalam ida dan agus (2008:127), mengemukakan bahwa: “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”. Menurut Nimran (2004:64) dalam ida dan agus (2008:127), mengemukakan bahwa kepemimpinan atau leadership adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Robbins (1996:39) dalam ida dan agus (2008:127), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

### 2.1.1.2 faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan

Suwatno (2001:161) dalam Willyam Ferry Abednego dkk (2014:6) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah:

1. Faktor Genetis

   Adalah faktor yng menampilkan pandangan-pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

2. Faktor sosial

   Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

3. Faktor bakat

   Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakatkepemimpinan.

**2.1.1.3 Ciri-ciri kepemimpinan**

Sondang P Siagian yang dikutip oleh Sihotang (2007:258), menyebutkan ciri-ciri dan syarat-syarat kepemimpinan adalah:

a. Pendidikan umum yang luas baik yang didapat secara formal maupun non formal
b. Kemampuan analisisa

   Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam mencapai tujuan

c. Keterampilan komunikasi

   Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah ke karyawan

d. Programatis

   Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuanharus terprogram, tersusun dan terkonsep.

e. Kesederhanaan

Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap karyawan yang tidak terlalu royal

### 2.1.1.4 Pengukuran kepemimpinan

Menurut Eddy Soeryanto Soegoto (2009:223) menyatakan bahwa hal-hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan kepemimpinan adalah:

1. *Purposeful* (Tujuan)
2. *Responsible* (Tanggung Jawab)
3. *Integrity* (Integritas)
4. *Coureqeous* (Keberanian)
5. *Patience* (Kesabaran)
6. *Listen* (Mendengarkan)
7. *Enthusiasm* (Antusiasme)
8. *Service* (Layanan)

## 2.1.2 Kemampuan Karyawan

### 2.1.2.1 Pengertian Kemampuan

Kemampuan *(abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya.

Yang dimaksud kemampuan atau (*abilities)* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yamg ia peroleh sejak lahir, belajar,dan dari pengalaman (Soehardi,2003:24).Sedaangkan menurut Stepen P.Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi ( 2003:52)

kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dalam pekerjaan terrtentu. Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tdak semua memiliki kemampuan untuk bekerjadengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat. Menurut Greenberg dan Baron dalam Heni dan Muhammadinah (2010:88) mendefinisikan *abilities mental and physical capacities to perform various task* (kemampuan-kemampuan adalah kapabilitas mental dan fisik untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas). Kemampuan kemampuan terdiri dari dua kelompok utama yang paling relevan dengan perilaku dalam bekerja adaah kemampuan intelektual yang mencakup kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas kognitif dan kemampuan fisik yang mengacu pada kapasitas untuk mengerjakan tindakan-tindakan fisik.

**2.1.2.2 Asas-asas kemampuan**

Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Menurut Stephen P. Robins (2006,46). Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat asas yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

1. Asas kemampuan intelektual

   Kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2. Asas kemampuan fisik

   Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

3. Asas kemampuan kerja

   Kemampuan yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik

### 2.1.3 Keberhasilan Usaha

#### 2.1.3.1 Pengertian KeberhasilanUsaha

Menurut Suryana (2003:285) dalam Fitria Lestari (2013:9) adalah keberhasilan dari bisnis dalam mencapai tujuanya.Menurut Hendry Faizal Noor (2007:397) dalam Fitria Lestari (2013:9) mengungkapkan bahwa keberhasilan usaha pada hakikatnya adalah keberhasilan dari bisnis untuk mencapai tujuanya. Menurut Algifari (2003:118), keberhasilan usaha dapat dilihat dari efisiensi proses produksi yang dikelompokkan berdasarkan efisiensi secara teknis dan efisiensi secara ekonomis. Menurut Ranto (2007:20) keberhasilan berwirausaha tidaklah identik dengan seberapa berhasil seseorang mengumpulkan uang atau harta serta menjadi kaya, karena kekayaan bisa diperoleh dengan berbagai cara sehingga menghasilkan nilai tambah. Berusaha lebih dilihat dari bagaimana seseorang bisa membentuk, mendirikan, serta menjalankan usaha dari sesuatu yang tadinya tidak berbentuk, tidak berjalan atau mungkin tidak ada sama sekali. Seberapa pun kecilnya ukuran suatu usaha jika dimulai dari nol dan bisa berjalan dengan baik

maka nilai berusahanya jelas lebih berharga daripada sebuah organisasi besar yang dimulai dengan bergelimang fasilitas.

### 2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Dan Kegagalan Usaha

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha

   Salah satu seminar Gerald Abraham salah seorang penasehat bisnis pada sebuah firma hukum, juga pemilik dan direktur sebuah konsultan keuangan di tahun 2006, berisi tentang menjadi sukses dengan memahami 9 aspek penting sebelum memulai usaha yaitu (1) Memahami konsep produk atau jasa secara baik, (2) Membuat visi dan misi bisnis, (3) Perlunya winning, positive dan learning attitude untuk menjadi sukses, (4) Membuat perencanaan dan strategi bisnis yang efektif akan menghindari usaha daripada risiko bisnis dankeuangan, (5) Pengetahuan dasar manajemen, organisasi dan sistem akan menghindari usaha daripada risiko manajemen, (6) Optimalisasi sumber daya manusia maka 50% usaha Anda sudah berhasil, (7) Mengapa kreativitas, kepemimpinan dan proses pembuatan keputusan sangat penting, (8) Pengetahuan dasar pengelolaan keuangan dan pembiayaan (9) Pemasaran, pelayanan dan product brand. Menurut Suryana (2003:44) keberhasilan usaha ditentukan oleh faktor-faktor berikut :

   a. Kemampuan dan kemauan.
   b. Memiliki tekad yang kuatdan kerja keras.
   c. Ketepatan dan peluang.

Faktor-faktor penting dalam menciptakan dan membangun awal kesuksesan usaha : yaitu : (1) Mempunyai visi jangka panjang, (2) Merekrut orang terbaik dan mengelolanya dengan baik, (3) Tetap fokus, (4) Inovasi ; jangan meniru, (5) Membuat ekspektasi yang realistis, (6) Memiliki pemahaman pasar dan kompetisi dengan jelas, (7) Jalankan bisnis dengan disiplin, (8) Mencari rekan yang tepat, (9) Mengembangkan budaya sukses didalam organisasi, (10) Melakukan tinjauan bisnis dan market secara teratur, (11) Belajar, dan terus belajar, (12) Siap untuk perubahan.

2. Faktor -faktor yang mempengaruhi kegagalan usaha.

   Banyak kisah tentang wirausahawan yang cenderung menceritakan akan keberhasilan mereka dari pada alasan yang menyebabkan kegagalan. Pada kenyataannya wirausahawan yang menemui kegagalan jauh lebih banyak dari pada mereka yang berhasil. Zimerrer (2002:23) mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan wirausaha gagal dalam menjalankan usaha baru :

   a. Ketidakepastian manajemen. Lemahnya kemampuan pengambilan keputusan dan kurangnya pengalaman manajemen merupakan masalah utama dari kegagalan usaha.
   b. Kurang pengalaman baik dalam kemampuan teknis, kemampuan menvisualkan usaha, mengkoordinasikan, kemampuan mengintergrasikan berbagai kegiatan bisnis menjadi keseluruhan yang sinergik, dan keterampilan mengelola orang –orang dalam

organisasi serta memotivasi mereka untuk meningkatkan tingkat kinerja mereka.

c. Lemahnya kendali keuangan. Dua kesalahan keuangan yang sering terjadi diperusahaan kecil : kekurangan modal dan kelemahan dalam kebijakan kredit terhadap pelanggan.
d. Gagal mengembangkan perencanaan strategis. Membangun suatu perencanaan strategis memaksa seseorang wirausahawan untuk menilai secara realistis potensi bisnis yang diusulkan.
e. Pertumbuhan tak terkendali. Kadan -kadang wirausahawan mendorong pertumbuhan cepat usahanya hingga melewati kemampuannya dalam mengelola usaha tersebut.
f. Lokasi yang buruk. Pemilihan lokasi yang tepat untuk usahawan merupakan suatu seni dan ilmu.
g. Pengendalian persedian yang tidak baik. Pengendalian persediaan adalah salah satu tanggung jawab manajerial yang paling sering diabaikan sehingga dapat mengakibatkan kekurangan pelanggan.
h. Ketidakmampuan membuat transisi. Pertumbuhan usaha memerlukan perubahan gaya manajemen yang secara drastis berada dan mengharuskan wirausahawan untuk mendelegasikan wewenang serta melepaskan pengendalian sehari –hari.

### 2.1.3.3 Indikator Keberhasilan Usaha

Menurut Andreas (2011), indikator dari keberhasilan usaha adalah sebagai berikut:

1. Hasil cukup memenuhi kebutuhan rumah tangga.
2. Usaha bisa tetap bertahan.
3. Kesejahteraan keluarga terjamin.
4. Kesejahteraan karyawan terpenuhi.
5. Dapat berkembang

### 2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat di sajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinalitasan penelitian ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama | Judul | Kesimpulan | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Ida Ayu Brahmasari dan Peniel Siregar (2009: 249) | Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk. | Kepemimpinan Situasional berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja -Sama-sama meneliti tentang budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan di PT Central Proteinaprima Tbk. | Penggunaan variabel Kepemimpinan sebagai variabel independen | Penggunaan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen, sedangkan peneliti menggunakan variabel keberhasilan usaha sebagai variabel dependen |
| 2. | 2010 Jurnal Wrausaha dan Bisnis Atin Hafidiah. Nurhayatida n Trisa Nur Kania | Pengaruh Jiwa Kewirausahaan Terhadap Keberhasilan Usaha pada Usaha Produk | Terdapat pengaruh langsung antara jiwa kewirausahaan terhadap keberhasilan usaha | penggunaan variabel Keberhasilan usaha sebagai dependen | Penggunaan variabel Jiwa kewirausahaan sebagai variabel independen Sedangkan peneliti menggunakan variabel |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Tekstil di Kabupaten Bandung | | | Kepemimpinan sebagai variabel independen |
| | Motivasi dan Kemampuan karyawan manajerial meningkatkan Keberhasilan Usaha Industri Kecil (Chamdan Purnama,2010) | Motivasi dan Kemampuan manajerial Dalam meningkatkan Keberhasilan Usaha Industri Kecil | Penelitian ini menunjukan hasil bahwa Hubungan antara kemampuan karyawan terhadap keberhasilan usaha adalah positif positif signifikan. | Penggunaan Variabel Keberhasilan usaha sebagai variabel dependen | Penggunaan variabel Kemampuan manajerial sebagai variabel independen Sedangkan peneliti menggunakan variabel kemampuan karyawan Penggunaan Variabel keberhasilan usaha sebagai variabel dependen, |
| 4. | Lies Indrianti JURNAL STIE SEMARANG, VOL 5, NO 1 (ISSN 2252-7826) | Analisis Faktor Faktor Yang Berpengaruh Terhadapkeberhasilan Usaha Mikro Dan Kecil | Bahwa modal kerja dan kemampuan / skills berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan usaha | Menggunakan variabel dependen yang sama, yaitu keberhasilan usaha | Penggunaan variabel kemampuan variabel independen, |
| 5 | Yuni Wibawa (2009: 151-165) | Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Faktor Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan | Gaya Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan, Pada penelitian Yuni Wibawa variabel Y yang diteliti Sama-sama Meneliti tentang budaya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Budaya Organisasi, dan Faktor Internal akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan | Menggunakan variabel independen yang sama, yaitu kepemimpinan | Menggunakan variabel budaya organisasi dan factor internal sebagai variabel independen |

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Pada era globalisasi ini Kepemimpinan ini tentu sangatlah penting dimiliki oleh seorang pengusaha.. Kepemimpinan merupakan metode, praktek, gaya pembuatan keputusan yang digunakan untuk mengambil tindakan dengan penuh tanggung jawab. Adapun aspek-aspek di dalam kepemimpinan ini adalah seperti keinovatifan, proaktif, serta keberanian dalam mengambil resiko. Karena semakin baiknya kepemimpinan seorang pengusaha akan berdampak pada citra sebuah perusahaan tersebut dan mampu mengalahkan pesaing–pesaing mereka.

Selain kepemimpinan adapun faktor lainnya yang menentukan keberhasilan usaha sebuah perusahaan yaitu, kemampuan karyawan. Faktor ini menekankan kepada sejauh mana karyawan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tdak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat untuk menentukan dimana karyawan itu bekerja dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan

Untuk mencapai keberhsilan usaha, seorang pelaku usaha haruslah memilki pengetahuan yang luas akan dunia usaha .Karena dalam kegiatan usaha akan banyak ditemui halangan dan rintangan. Oleh karena itu seorang pelaku usaha harus benar –benar dibekali ilmu yang memadai sebelum terjun ke dalam

dunia usaha. Hal tersebut juga dimaksudkan agar dalam hal pencapiaan keberhasilan usaha akan lebih maksimal.

### 2.2.1 Keterkaitan Kepemimpinan terhadap keberhasilan usaha

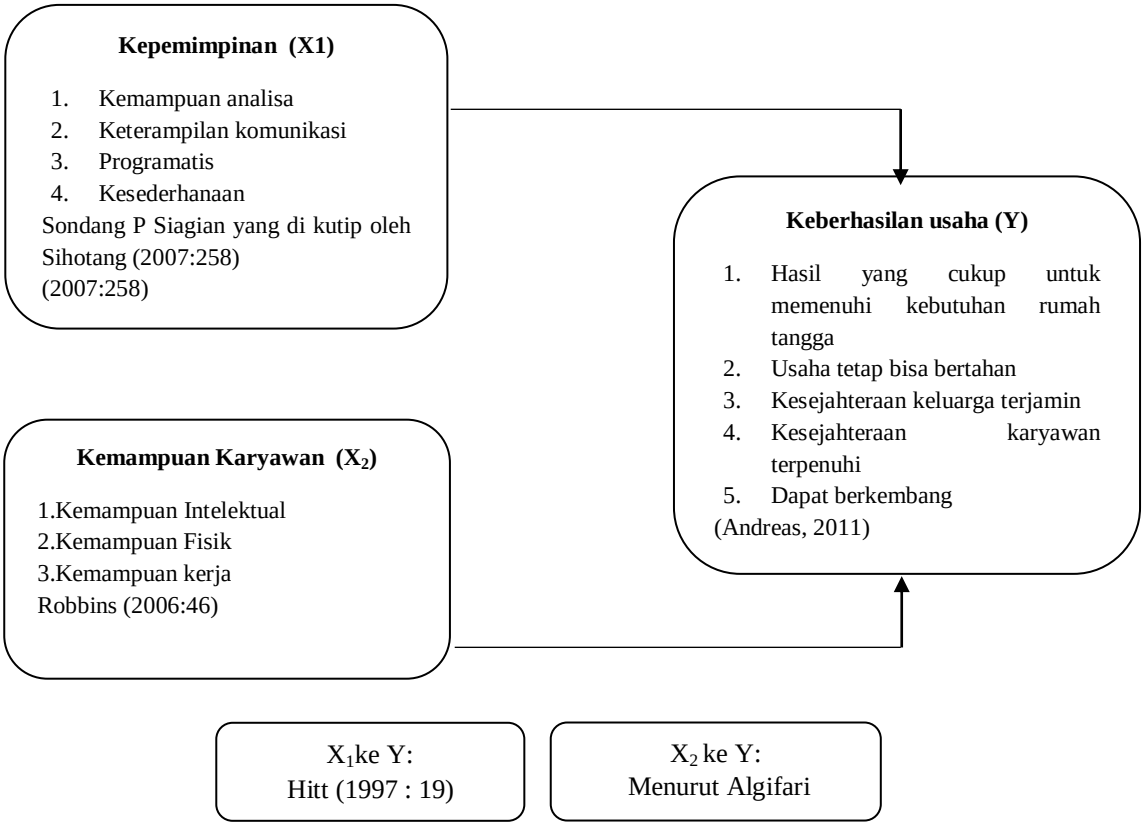
Kepemimpinan merupakan dalam menjalankan suatu bisnis kemampuan pemimpin pemimpin untuk menganalisa apa yang terjadi baik di dalam maupun di luar lingkungan perusahaan akan sangat bagi perusahaan untuk mengambil langkah dan keputusan yang akan diambil dalam menghadapiberbagai tantangan dan peluang yang ada . Pemimpin yang cakap dan komunikatifakan sangat berguna bagi perusahaan untuk menambah mitra bisnis, da menambah pelanggan serta dapat memperluas pangsa pasar perusahaan itu sendiri

Dari berapa pentinggnya dalam menunjang keberhasilan usaha seperti yang diungkapkan oleh Hitt (1997 : 19) perusahaan yang ingin berhasil dalam usaha harus memiliki kemampuan yang merupakan sekumpulan sumber daya yang secara interktif melakukan aktifitas untuk mencapai keunggulan bersaing. Agar perusahaan dapat memahami dan mengalisis dengan tepat sumber daya yang dimiliki, serta memiliki untuk meningkatkan kinerja sebagai kemampuan dasar keunggulan bersaing diperlukan adanya seseorang pemimpin (Robbinsn2002 : 163). Seorang pemimpin dalam mengambil keputusan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya (seperti seberapa besar semangat partisipasi para pemimpin, seberapa ekstrovet mereka, apakah sangat berapi-api atau malah sangat tenang) antara satu pemimpin dengan pemimpin lain sangat berbeda (Locke & Associates, 1997 : 14)

### 2.2.2. Hubungan Kemampuan Karyawan dengan Keberhasilan Usaha

Kemampuan Berbagai penentu keberhasilan usaha industri kecil hasil identifikasi penelitian tersebut pada dasarnya adalah cerminan dari kemampuan karyawan (pengetahuan, sikap dan keterampilan), pengalaman yang relevan, motivasi kerja dan tingkat pendidikan seseorang pengusaha. Menurut Algifari (2003:118) keberhasilan usaha dapat dilihat dari efisiensi proses produksi yang dikelompokkan berdasarkan efisiensi secara teknis dan efisiensi secara ekonomis. Sedangkan Jane (1997:22) mengatakan bahwa penilaian tentang kemampuan dapat diukur dengan menggunakan beberapa dimensi yaitu efektivitas, efisiensi dan equitas/kewajaran harga.

Berikut ini adalah paradigm penelitian dari penelitian ini:




**Gambar 2.1. Paradigma Penelitian**

## 2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011:64) menjelaskan tentang hipotesis sebagai berikut :

> "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik".

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang

terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

$H_1$: Variabel Kepemimpinan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha pada CV. Tugu Mandiri Fresh Milk

$H_2$: Variabel Kemampuan karyawan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha pada CV. Tugu Mandiri Fresh Milk