

## PEMBERDAYAAN KAPASITAS KEWIRAUSAHAAN KELOMPOK USAHA KECIL

**Riane Johnly Pio**  
Universitas Sam Ratulangi  
Email: rian.pio62@gmail.com

### **Abstract**

*Everyone has the potential to run entrepreneurship. Moreover, if the social environment supportive of individuals who have the potential to implement a business idea into a business which is in fact there. However, only those who have personality characteristics that can be creative and innovative in carrying out the activities of entrepreneurial success. To run a business, often times individuals who have the same perspective in the business of similar form business group.*

*This study aims to determine the entrepreneurial capacity of an existing group in the community Sonder Minahasa. Sonder communities selected as demonstrated track record since the Dutch colonial era businesses that they are tenacious and diligent in carrying out business activities. The study population was a sub-district community S onder who have entrepreneurial activity. While the samples are 68 businesses that are members of the business group in the village Ask this one. The analysis in this study using non-parametric statistics, while data collection is done through questionnaires, interviews and focus group discussions.*

*The results showed the majority of respondents found the family economy to develop entrepreneurship is the best option, however, there are obstacles in developing the business in which more than fifty percent of the respondents have not made a good business plan, more than eighty percent of respondents stated capital as a key factor hamper business development, product marketing is often not smooth, and the price of raw materials continues to increase. The majority of respondents have not completed the training in entrepreneurship, rate high enough courage to take risks, understanding to utilize available natural resources around them pretty good environment, capital is a major constraint that is quite a big role in the success and failure in development business.*

*To satisfy their curiosity about effective entrepreneurship need to be facilitated with training, guidance and assistance should be in the business in order to develop an entrepreneurial spirit can be realized, the courage to take a high risk should be directed to positive business activities, and socialization needs of financial institutions about the procedure to obtain capital work for all businesses.*

**Keywords:** *Empowering, Entrepreneurship, Business Group*

## PENDAHULUAN

Setiap orang memiliki potensi untuk berwirausaha. Namun, kepribadian seseorang sering menjadi faktor pembeda yang menyebabkan potensi wirausaha yang dimiliki seseorang terealisasi. Kepribadian dengan kemampuan wirausaha ditandai oleh karakteristik seperti ekstraversi, sifat menyenangkan, sifat mendengarkan kata hati, kemantapan emosional dan keterbukaan terhadap pengalaman (Robbins dan Judge, 2008).

Wirausaha menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan perekonomian suatu masyarakat bahkan suatu negara. Ruang gerak wirausaha ini diawali dengan usaha mikro, kecil dan menengah. Kekuatan ekonomi Indonesia boleh bertahan ketika dilanda krisis ekonomi pada akhir abad 20 pada dasarnya merupakan kontribusi dari Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Menurut Kasali dalam Anonomius (2007) sektor UMKM ibarat jaring pengaman sosial, kontribusi mereka terhadap perekonomian nasional sangat nyata.

Persoalan yang sering menjadi kendala dalam mengembangkan sektor UMKM selain kualitas SDM adalah faktor modal. Hasil penelitian yang dilakukan Mundung (2001) menyatakan kelemahan utama dari pelaku usaha yang dikategorikan sebagai UKM adalah permodalan dan manajemen. Hal ini senada dengan hasil penelitian Tampi (2008) bahwa hambatan utama menurut 82 % responden adalah tidak adanya modal kerja dan 15 % menyatakan kurangnya kemampuan dalam mengelola usaha. Bentuk hambatan ini merupakan persoalan klasik, tetapi dalam kenyataan banyak usaha yang sukses dengan bermodalan kepercayaan diri dengan memulai usaha dari aset sumber daya manusia.

Masyarakat Sonder sejak lama identik dengan wirausaha. Banyak pelaku usaha di kota Manado pada tahun 1960-an sampai dengan akhir abad 20 berasal dari kecamatan Sonder. Penelusuran Renwarin (1997) atas berbagai referensi di era penjajahan Belanda sampai dengan dekade 1980-an melahirkan pernyataan "untuk menjadi wirausaha yang tangguh belajarlh dari orang Sonder". Ini berarti secara potensial orang-orang Sonder memiliki kemampuan wirausaha yang cukup baik, hanya saja secara empiris kondisi permodalan kebanyakan masyarakat yang berdomisili di kecamatan Sonder saat ini tidak sebaik di masa yang lalu, sehingga usaha yang mereka kembangkan saat ini relatif tidak sebaik seperti di waktu lampau.

Kondisi pelaku usaha di kecamatan Sonder saat ini relatif tidak berkembang karena keterbatasan modal usaha. Aktifitas usaha dari sebagian masyarakat masih terpusat pada usaha pertanian tanaman Cengkih dengan kondisi lahan yang tidak sebaik dan subur lagi. Sebagian masyarakat sudah beralih pada usaha budi daya ikan air tawar dan peternakan. Kegiatan usaha ini dijalankan melalui kelompok usaha yang terdiri dari keluarga-keluarga yang bertetangga. Kemudian, ada beberapa anggota masyarakat yang memiliki ketrampilan dalam mengelola kuliner, tetapi potensi itu tidak dapat dioptimalkan karena keterbatasan modal untuk membentuk usaha *catering*. Di samping itu, pemahaman pengelolaan usaha dengan pendekatan yang lebih profesional dengan menggunakan manajemen usaha mikro kecil yang modern relatif masih kurang

diterapkan. Dengan demikian masalah yang dihadapi kelompok usaha di desa Tounelet Satu adalah: (1) Manajemen usaha yang masih tradisional; (2) Keterbatasan modal usaha; (3) Potensi usaha belum optimal.

### KAJIAN TEORI

Banyak orang percaya wirausahawan dilahirkan bukan dibentuk atau dipengaruhi oleh keadaan-keadaan lingkungan sekitarnya (Hellriegel dan Slocum, 1996). Bahkan, kualitas wirausaha sebagian besar bersifat naluriah dan karenanya sulit dibina. Untuk itu anda dapat berkembang sebagai wirausaha pertama-tama jika anda memiliki kecenderungan bawaan sejak lahir (Lessem, 1992).

Kepribadian tidak saja dipengaruhi oleh faktor keturunan (genetika), namun faktor lingkungan memberikan pengaruh yang cukup bermakna terhadap kepribadian seseorang (Robbins dan Judge, 2008). Karena itu, lingkungan di mana seseorang hidup dan dibesarkan memberikan kontribusi terhadap perilaku wirausaha. Karakteristik wirausaha dapat didasarkan pada pertimbangan bahwa wirausaha di Indonesia memiliki perbedaan perilaku dengan wirausaha barat karena adanya perbedaan budaya, lingkungan, sistem ekonomi dan sistem pendidikan yang dikembangkan (Rahardjo, 2005).

Wirausaha sebagai pencipta dan manajer dari sebuah usaha (Gibson *et al.*, 1997), merupakan suatu pola tingkah laku manajerial yang terpadu dengan berupaya memanfaatkan peluang-peluang yang tersedia tanpa mengabaikan sumber daya yang dimiliki (Stevenson) dalam (Mutis, 1995). Para wirausaha adalah individu-individu yang berorientasi kepada tindakan, dan bermotivasi tinggi yang mengambil resiko dalam mengejar tujuannya (Meridith *et al.*, 1996) Seorang wirausaha modern pada dasarnya mempunyai karakteristik psikologik spesifik, ia gemar menghadapi tantangan, bergerak dalam dunia penuh persaingan dan menunjukkan kegigihannya dalam berjuang untuk akhirnya muncul sebagai pemenang (Panglaykim) dalam (As'ad, 1995). Dalam hal ini seorang wirausaha modern tidak menyenangi kerja yang lamban, dan suka mengambil resiko serta mampu mempengaruhi orang lain agar kerja lebih giat. Di samping itu ia menyenangi konsep, gagasan dan tehnologi baru agar cara-cara yang ditetapkan itu lebih efisien.

Aktivitas bisnis akan bergerak jika ada orang-orang yang menjalankan kegiatan wirausaha. Persoalannya orang-orang seperti apakah yang dapat dikategorikan sebagai wirausahawan? Wirausaha itu adalah suatu tipe individu khususnya yang memiliki kepemimpinan ekonomis jenis tertentu Schumpeter dalam Viatheswaran (1985). Motifnya bukanlah hedonis, tetapi memiliki dorongan untuk memperoleh kekuasaan, kehendak untuk mengalahkan, dorongan untuk menciptakan dan mengerjakan sesuatu. Dalam konteks yang lebih tajam wirausaha itu adalah orang-orang yang memiliki inovasi radikal (Schumpeter, 1950) dalam (Lee, Ortiz dan Guerrero, 2011).

Peran dari wirausaha sering kali terkait dengan upaya mencari dan memanfaatkan peluang baru (Lee, Ortiz dan Guerrero, 2011). Aktivitas kewirausahaan termasuk mempelajari peluang dari potensi yang ada, proses pencarian, evaluasi dan memanfaatkan peluang yang ada oleh sejumlah individu

(Shane dan Venkataraman, 2000). Berkaitan dengan upaya mencari dan memanfaatkan peluang yang ada dalam kenyataannya aktifitas kewirausahaan merupakan fenomena yang kompleks karena didalamnya meliputi inovasi, mengkombinasikan berbagai potensi dan strategi pembaharuan yang berkelanjutan (Zotto dan Gustafsson, 2008).

Wirausaha itu merupakan individu-individu yang berorientasi pada tindakan, dan bermotivasi tinggi yang mengambil resiko dalam mengejar tujuannya. Ciri-ciri mereka adalah: 1) Percaya diri; 2) Berorientasi tugas dan hasil; 3) Pengambil resiko; 4) Kepemimpinan yang kuat; 5) Keorisinilan; 6) Berorientasi ke masa depan (Meridith, Nelson dan Neek, 1996). Dalam pandangan yang senada, individu-individu yang dapat dikategorikan sebagai wirausaha sejati adalah mereka yang memiliki kemampuan dalam melakukan inovasi, berani mengambil resiko dan proaktif (Morris, Avila dan Allen, 1993). Yang dimaksud dengan Inovasi adalah kreatif, mampu menciptakan dan mengembangkan produk baru, proses produksi yang baru, sistem dan bentuk pengorganisasian (Guth dan Ginsberg, 1990). Berani mengambil resiko mengindikasikan memahami upaya mencapai tujuan dengan melakukan tindakan walaupun hasil yang akan diperoleh belum pasti (Morris, 1998). Proaktif berarti berkomitmen untuk melakukan perubahan sebagai respon atas persaingan (Lumpkin dan Dess, 1996), dan yang pertama kali berinisiatif untuk melakukan perubahan strategi ketika ada peluang (Covin dan Covin, 1990).

Di dalam masyarakat terdapat berbagai macam karakter individu, dan tidak dapat dipungkiri di antara individu-individu yang ada di masyarakat memiliki ciri-ciri wirausaha seperti inovatif, berani mengambil resiko dan proaktif. Karena kewirausahaan merupakan hasil dari karakteristik individual (Chell, 2008). Suatu saat individu yang memiliki kemampuan wirausaha akan mendapat kesempatan menjadi wirausahawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan survei. Teknik ini tidak melakukan perubahan terhadap variabel tertentu, namun melakukan penelitian seperti apa adanya tanpa terjadi perubahan lingkungan, dan bersifat deskriptif untuk menguraikan suatu keadaan yang sesungguhnya (Supranto, 2003). Penelitian ini dilakukan di kecamatan Sonder dengan populasi kelompok usaha yang memiliki kegiatan wirausaha. Sedangkan sampel penelitian sebanyak 68 orang ketua atau seorang pelaku usaha yang tergabung dalam kelompok usaha yang ada di desa Tounolet Satu.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara secara langsung kepada responden dengan menggunakan kuesioner, dan diperkuat dengan melakukan Fokus Group Discussion (FGD). Untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini, digunakan alat analisis statistik nonparametrik. Setelah data dikumpulkan, ditabulasi, dianalisis, dideskripsikan dan dibahas, kemudian disusun laporan yang diharapkan merupakan gambaran yang cukup komprehensif dari kondisi kelompok usaha yang menjadi obyek penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Usia responden dibagi atas empat kategori dimulai dari usia 20 tahun sampai dengan yang sudah berusia diatas 50 tahun. Responden terbanyak berada pada kisaran usia 40 - 49 tahun yang berjumlah 28%. Kemudian responden yang berusia di atas 50 tahun dengan jumlah 23%, dan yang paling sedikit responden yang berusia antara 30 - 39 tahun yang hanya berjumlah 3%. Jumlah responden perempuan lebih besar dari responden laki-laki yaitu perempuan sebanyak 65%, sedangkan laki-laki hanya sebesar 35%.

Tingkat pendidikan responden berada empat kategori yaitu Sekolah dasar 16%, Sekolah Menengah Pertama 32%, Sekolah Menengah Atas 49 % dan Perguruan Tinggi 3 %. Pekerjaan dari responden terdiri atas beberapa jenis pekerjaan seperti peternak 46 %, petani 13 % dan usaha lainnya 41 %.

Karena responden dalam penelitian ini memiliki pekerjaan sebagai petani, peternak dan usaha lainnya, maka pendapatan terkecil yang mereka peroleh berada pada kisaran 1 juta rupiah, sedangkan pendapatan yang terbesar sebanyak 4 juta rupiah. Secara terperinci dapat dikemukakan bahwa responden dengan penghasilan lebih kecil dari 1 juta rupiah sebanyak 29%; yang berpenghasilan 1 juta sampai dengan 2 juta berjumlah 33%; yang berpenghasilan 2 juta sampai dengan 3 juta sebanyak 26%; yang berpenghasilan antara 3 juta sampai dengan 4 juta berjumlah 3%; sedangkan yang tidak memberikan informasi yang jelas tingkat pendapatannya sebanyak 9% responden.

### Aktivitas Kewirausahaan

Sejauh mana anggota kelompok usaha dalam mengikuti penyuluhan, ceramah dan pelatihan tentang kewirausahaan, menjadi salah satu indikator penting dalam pemahaman dan pengetahuan tentang tata kelola usaha yang baik. Dari 68 responden yang diwawancarai, ternyata ada 62% belum pernah mengikuti penyuluhan, ceramah atau pelatihan. Sedangkan yang sudah pernah mengikuti kegiatan yang dimaksud sebanyak 38%. Data ini memberikan gambaran umum bahwa mayoritas responden dan kemungkinan besar masyarakat di Desa Tounelet Satu belum tersentuh dengan pengetahuan tentang kewirausahaan.

Walaupun masih cukup banyak responden yang belum tersentuh dengan pengetahuan tentang kewirausahaan, namun 100% responden menyatakan sangat penting memahami wirausaha. Mereka percaya bahwa dengan pengetahuan kewirausahaan yang baik dan dapat menerapkannya akan memberikan manfaat dalam memperkuat ekonomi keluarga. Dari informasi ini, responden memiliki antusias yang kuat untuk mengetahui seluk beluk berwirausaha yang baik. Untuk menjawab kebutuhan kelompok usaha dan masyarakat desa Tounelet Satu yang menjadi obyek penelitian ini, sesungguhnya akan terpulang kepada pemerintah dengan institusi yang membidangi pembinaan usaha kecil untuk membuat

program yang memberikan manfaat bagi berkembangnya potensi wirausaha yang ada di masyarakat. Karena itu, dibutuhkan waktu yang memadai untuk dapat memberikan pelatihan kewirausahaan agar supaya upaya mentransfer pengetahuan dapat terjadi dengan efektif.

Keberhasilan suatu aktifitas biasanya ditentukan antara lain oleh perencanaan. Perencanaan yang baik harus dilakukan secara tertulis. Responden dalam penelitian ini memberikan informasi bahwa sebanyak 49% pernah membuat perencanaan secara tertulis, sedangkan 51% responden yang lainnya belum pernah membuat rencana bisnis secara tertulis. Data ini mengindikasikan potensi masyarakat untuk berhasil dalam usaha cukup baik, hanya saja peluang untuk menunjukkan potensi mereka belum dapat diwujudkan.

Untuk membuka usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki, pada umumnya responden yakni sebanyak 97% mempunyai harapan yang besar. Tetapi ada hambatan utama yang menjadi rintangan yang sangat besar untuk memulai lagi usaha yaitu ketersediaan modal. Memang modal menjadi kendala klasik sebagai faktor penghambat dalam mewujudkan suatu usaha, tetapi jika memulai usaha dengan modal seadanya dengan tekad untuk mampu mengelola arus kas dengan baik, maka modal bukan satu-satunya alasan untuk tidak dapat memulai usaha. Yang paling penting adalah mental pelaku usaha, kerja keras dan semangat untuk keluar dari hambatan yang membelenggu. Merintis suatu usaha memang tidak mudah, tetapi jika sudah memulainya usaha dalam bentuk yang paling kecilpun hal itu merupakan suatu langkah yang cukup besar dalam mengubah hambatan menjadi peluang untuk kesuksesan usaha.

Dalam hal memanfaatkan kelebihan uang yang ada, mayoritas responden cenderung memilih untuk memanfaatkan dana tersebut sebagai modal usaha, dengan dukungan sebanyak 86% dan hanya 14% yang ingin menyimpan di bank. Sedangkan bentuk-bentuk lain seperti disimpan di rumah atau dipinjamkan kepada orang lain tidak menjadi alternatif pilihan mereka. Dengan demikian, kelompok usaha yang ada di Desa Tounolet Satu memiliki kemampuan untuk menentukan pilihan rasional dalam mengelola keuangan.

Keberanian mengambil resiko merupakan salah satu unsur penting dalam aktivitas kewirausahaan. Karena itu, pertanyaan ini kami jadikan salah satu materi dalam kuesioner. Dari data yang kami dapatkan diperoleh hasil yang cukup mengejutkan, karena 81% peserta memiliki tekad yang kuat untuk berupaya mendapatkan penghasilan dari sumber lain di tempat mereka bermukim saat ini, jika suatu saat mereka tidak dapat lagi memperoleh penghasilan dari tempat mereka tinggal saat ini. Memang pertanyaan ini belum dapat dijadikan indikator tunggal yang sah akan keberanian mengambil resiko. Tetapi dari semangat yang tercermin pada jawaban ini, dapat dijadikan sebagai dasar yang memadai bahwa orang-orang ini memiliki jiwa yang pantang menyerah. Hal ini merupakan modal dasar dan yang sangat penting dari prinsip-prinsip pelaku wirausaha yang berhasil.

Dalam hal upaya responden untuk memanfaatkan potensi alam yang mereka miliki dilingkungan sekitar, ternyata semua responden memiliki keinginan yang kuat. Potensi perkebunan dan pertanian dengan lahan yang cukup luas jika

dikelola dengan baik akan memberikan kontribusi yang besar bagi perekonomian masyarakat. Demikain juga dengan potensi air tawar untuk budi daya ikan air tawar sepertinya belum termanfaatkan dengan baik. Yang dibutuhkan masyarakat adalah sentuhan pengetahuan yang sesuai dengan potensi yang mereka miliki.

Kehidupan terus berjalan, masa depan merupakan harapan setiap orang untuk lebih baik dibanding hari ini. Ketika ditanyakan apa yang akan mereka pilih untuk mengembangkan perekonomian keluarga di masa yang akan datang, diperoleh informasi bahwa sebanyak 96% responden menyatakan akan berwirausaha, dan hanya 4% yang tidak memberikan jawaban yang jelas. Tentu saja informasi ini merupakan perwujudan dari semangat mereka yang sudah terlatih hidup mandiri dengan berbagai tantangan dan persoalan hidup yang mereka hadapi di masa yang lalu. Secara potensial informasi ini merupakan embrio yang sangat baik bagi tumbuh kembangnya kemampuan berwirausaha yang berhasil. Masyarakat disini memiliki semangat juang yang tinggi untuk menghadapi tantangan hidup di masa lalu maupun ingin mengisi kehidupan di masa yang akan datang dengan berbagai hal yang lebih menguntungkan dengan meyakini berwirausaha merupakan pilihan yang tepat untuk meningkatkan perekonomian keluarga.

Untuk memulaikan usaha harus memiliki gagasan dan idea tentang suatu produk atau usaha yang akan ditekuni. Dari idea dan gagasan akan dilahirkan suatu produk yang memiliki daya tarik. Responden yang pernah memiliki pemikiran untuk menciptakan produk atau usaha baru sebanyak 59% dan yang belum pernah ada 32%, kemudian 9% tidak memberikan jawaban yang jelas. Informasi ini menunjukkan aspek kreatifitas dan inovasi berpikir yang berpotensi dikembangkan di masa yang akan datang.

Salah satu faktor yang menghambat pengembangan usaha adalah ketersediaan modal usaha. Hambatan utama menurut 88% responden adalah tidak adanya modal kerja, dan hanya 9% yang menyatakan kurangnya kemampuan dalam mengelola usaha. Hanya ada 3% responden yang menyatakan faktor semangat dan etos kerja. Memang bentuk hambatan ini termasuk persoalan klasik, tetapi dalam kenyataan banyak usaha yang sukses dengan bermodalkan kepercayaan diri dan dimulai dari aset sumber daya manusia.

Mengelola usaha dengan efisien tidaklah sesederhana seperti memikirkan atau sekedar untuk mengucapkannya. Apalagi di tengah kondisi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Karena itu, upaya untuk memberdayakan usaha agar supaya mencapai tujuan bisnis yang profitabel adalah dengan membangun kesadaran baru dari pelaku usaha atau para wirausaha untuk menjalankan tata kelola usaha sesuai dengan lingkungan bisnis kontemporer. Pemanfaatan jaringan bisnis melalui teknologi informasi menjadi sesuatu yang vital dalam aktivitas bisnis masa kini. Begitu banyak informasi yang merupakan sumber potensial peluang bisnis yang jika dikelola dengan baik dapat dijadikan sebagai sumber utama memperkuat daya saing bisnis yang pada akhirnya bermuara pada tercapainya profit dan keberlanjutan usaha.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Beberapa hal yang dapat disimpulkan dalam kaitan dengan penelitian ini adalah:

1. Umumnya responden belum pernah mengikuti penyuluhan dan ceramah apalagi pelatihan yang berhubungan dengan kewirausahaan;
2. Hasrat dan harapan untuk menjadi wirausahawan yang baik dan berhasil sangat tinggi;
3. Tingkat keberanian mengambil resiko cukup tinggi, dan ini merupakan prasyarat yang baik bagi keberhasilan dalam berwirausaha;
4. Gagasan dan pemikiran untuk memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia disekitar lingkungan mereka cukup baik;
5. Modal merupakan kendala utama yang cukup berperan besar dalam kesuksesan dan kegagalan dalam mengembangkan usaha.

### Saran

Saran yang dapat diberikan adalah: (1) Untuk memenuhi keinginan-tahuan responden yang lebih dalam tentang kewirausahaan perlu ditindaklanjuti dengan pelatihan yang materinya harus komprehensif; (2) Perlu upaya memberikan bimbingan yang benar menyangkut tata kelola usaha agar supaya semangat kewirausahaan dapat diwujudkan; (3) Karena keberanian mengambil resiko tinggi maka perlu diarahkan pada aktifitas usaha yang positif; (4) Perlu diberikan bimbingan dan fasilitas yang memadai agar gagasan yang mereka pikirkan dapat diwujudkan dalam bentuk produk yang memiliki nilai jual; (5) Perlu diinformasikan prosedur untuk mendapatkan dana dari lembaga keuangan pemberi bantuan modal kerja, dan perlu upaya membentuk lembaga keuangan mikro.

### Daftar Pustaka

- Anonomius. 2007. *Usaha Kecil dan Menengah*. Inspiratorial, Kompas 17 Juli 2007, Jakarta.
- Anonomius. 2007. *Membangun Sinergi antara Si Besar dan Si Kecil*. Inspiratorial, Kompas 17 Juli 2007, Jakarta.
- As'ad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat, Liberty, Yogyakarta.
- Chell, E. 2008. *The Nascent Entrepreneur, Business Development and the Role of Human Resources*. in Barret, R. and Mayson, S. (Eds), International Handbook of Entrepreneurship and HRM, Edward Elgar, Cheltenham.
- Covin, J. G. and Covin, T. 1990. Competitive Aggressiveness, Environmental Context, and Small Firm Performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 14, No. 4, pp. 35-50.
- Gibson, J. L. Donelly, J. M. dan Ivancevich, J. M. 1997. *Manajemen*. Jilid II, Penerbit Erlangga.

- Guth, W. and Ginsberg, A. 1990. Guest Editor's Introduction: Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, Vol. 11 (summer special issue), pp. 5-15
- Hellriegel, D dan Slocum, J. W. 1996. *Management*. Seventh Edition, South Western College Publishing Cincinnati, Ohio.
- Lee, S. M. Ortiz, M. P. and Guerrero, R. F. 2011. Corporate Entrepreneurship and Human Resource Management: Theoretical Background and A Case Study. *International Journal of Manpower*, Vol. 32, No. 1, pp. 48-67.
- Lessem, R. 1992. *Intrausaha: Analisis Pribadi Pengusaha Sukses*. Terj. Lianna Sutiono. PT Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, Vol. 21, pp.135-172.
- Meridith, G. G. Nelson, R. E. dan Neek, P. A. 1996. *Kewirausahaan: Teori dan Praktek*. Terj. Andre Asparsayogi, PT Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Morris, M. H. 1998. *Entrepreneurial Intensity*. Westport, Quorum Books, Connecticut.
- Morris, M.H. Avila, R. A. and Allen, J. 1993. Individualism and Modern Corporation: Implications for Innovation and Entrepreneurship. *Journal of Management*, Vol. 19, pp. 595-612.
- Mundung, M. 2001. *Efektifitas Pembangunan Usaha Kecil Menengah dan Koperasi di Sulawesi Utara*. Fisip Unsrat, Manado
- Mutis, T. 1995. *Kewirausahaan Yang Berproses*. Grasindo, Jakarta.
- Rahardjo, T. 2005. Studi Pengaruh Karakteristik kepribadian Wirausaha terhadap Keberhasilannya dalam Menjalankan Usaha. *Ekonomi Bisnis*, Tahun 10, No. 2, pp. 459-486.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. 2008 a. *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Edisi 12, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Renwarin, P. R. 1997. Belajar Wirausaha dari Orang Sonder. Makalah Seminar KNPI di Minahasa.
- Shane, S. and Venkataraman, S. 2000. The Promise of Entrepreneurship As a Field of Research. *Academy of Management Review*, Vol. 25 No. 1, pp. 217-226.
- Tampi, J.R.E. 2008. *Penumbuhan Semangat Wirausaha Bagi Masyarakat di desa Pinasungkulan Kecamatan Tombariri Kabupaten Minahasa*. Laporan Pengabdian Kepada Masyarakat.
- Viatheswaran, R. 1985. *Kewirausahaan Dalam Konteks Sosio Budaya Jepang*. Penyunting B.N. Marbun, Seri Manajemen, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Zotto, C.D. and Gustafsson, V. 2008. *Human Resource Management as an Entrepreneurial Tool?*, in Barret, R. and Mayson, S. (Eds), *International Handbook of Entrepreneurship and HRM*, Edward Elgar, Cheltenham