

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. ENTREPRENEUR

1. Definisi Entrepreneur

Istilah *entrepreneur* berasal dari perkataan bahasa Perancis dan secara harfiah berarti perantara.¹⁶

Menurut Robert Hisrich *entrepreneur* adalah merupakan proses menciptakan sesuatu yang berbeda dengan mengabdikan seluruh waktu dan tenaganya disertai dengan menanggung resiko keuangan, kejiwaan, social dan menerima balas jasa dalam bentuk uang dan kepuasan pribadinya.¹⁷

Menurut Joseph Schumpeter *entrepreneur* adalah orang yang mendobrak system ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru ataupun bisa pula dilakukan dalam organisasi bisnis yang sudah ada. Dalam definisi ini ditekankan bahwa seorang *entrepreneur* adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Menurut Savary, yang dimaksud dengan *entrepreneur* ialah orang yang membeli barang dengan harga pasti, meskipun orang itu belum tahu

¹⁶ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 2.

¹⁷ Buchari Alma, *Kewirausahaan* (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 23.

dengan harga berapakah barang (atau guna ekonomi) itu akan dijual kemudian.¹⁸

Pada abad ke 17 istilah *entrepreneur* digambarkan sebagai orang yang melakukan kontrak pekerjaan dengan pemerintah untuk memasok produk tertentu. Kontrak ini memakai harga tetap keuntungan atau kerugian yang diperoleh dari pekerjaan ini adalah merupakan imbalan dari kegiatan wirausaha.¹⁹

Seorang Perancis yang bernama Richard Cantillon, ahli ekonomi Perancis asal Irlandia dianggap sebagai orang pertama yang menggunakan istilah *entrepreneur* dan *entrepreneurship*. Dalam sebuah karyanya, Cantillon menyatakan seorang *entrepreneur* sebagai seorang yang membayar harga tertentu untuk produk tertentu, untuk kemudian dijualnya dengan harga yang tidak pasti, sambil membuat keputusan-keputusan tentang upaya mencapai dan memanfaatkan sumber-sumber daya, dan menerima resiko berusaha.²⁰

Sang *entrepreneur* merupakan pelaku perubahan (*change agent*) yang mentransformasi sumber-sumber daya menjadi barang-barang dan jasa-jasa yang bermanfaat, dan seringkali hal tersebut menciptakan keadaan yang menyebabkan timbulnya pertumbuhan industrial.²¹

¹⁸ Buchari Alma, *Kewirausahaan*..... hal. 25.

¹⁹ Buchari Alma, *Kewirausahaan*..... hal. 24.

²⁰ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 1.

²¹ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 5.

Entrepreneur adalah seorang yang memiliki kecakapan tinggi dalam melakukan perubahan, memiliki karakteristik yang hanya ditemukan sangat sedikit dalam sebuah populasi.²²

Fungsi para *entrepreneur* adalah mengubah atau merevolusionerkan pola produksi dengan jalan memanfaatkan sebuah penemuan baru (*invention*) atau secara lebih umum, sebuah kemungkinan teknologikal untuk memproduksi sebuah komoditi baru, atau memproduksi sebuah komoditi lama dengan cara baru, membuka sebuah sumber suplai bahan-bahan baru, atau suatu cara penyaluran baru, atau mereorganisasi sebuah industri baru.²³

Karl Vesper menjelaskan, seorang *entrepreneur* merupakan orang yang mengkombinasi sumber-sumber daya, tenaga kerja, bahan-bahan serta aktiva lainnya, yang menyebabkan nilai mereka lebih besar dibandingkan dengan keadaan sebelumnya, dan ia merupakan orang yang mengintroduksi perubahan, inovasi dan suatu tatanan baru.²⁴

Seorang dikatakan sebagai *entrepreneur* sejati apabila ia tetap konsisten mempertahankan nilai-nilai keadilan dalam berkarya, tidak luntur oleh iming-iming kenikmatan sesaat kemudian mengorbankan nilai-nilai keadilan yang telah menjadi prinsip atau kebenaran yang ia yakini. Bagi *entrepreneur* sejati menggantungkan cita-citanya sekedar keberhasilan duniawi adalah merupakan kepicikan dan kesi-siaan.

²² Erwin, Definisi Entrepreneur (<http://www.quickmba.com/entre/definition>, diakses 03 Agustus 2009)

²³ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 3.

²⁴ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 171.

Entrepreneur sejati adalah *visionaries* yang berhati mulia yang dengan kecerdasan spiritualnya manusia.²⁵

Dari beberapa penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa *entrepreneur* adalah orang yang mampu melihat peluang untuk menciptakan usaha untuk meraih keuntungan bagi dirinya sendiri dan juga orang lain baik pegawai maupun konsumennya.

2. Karakteristik Entrepreneur

Dalam konteks bisnis, seorang *entrepreneur* membuka usaha-usaha baru (*new ventures*) yang menyebabkan munculnya produk baru atau ide baru tentang penyelenggaraan jasa. Ada sejumlah karakteristik *entrepreneur* yang antara lain adalah:

- a. Lokus pengendalian internal: para *entrepreneur* beranggapan bahwa mereka berkemampuan untuk mengendalikan nasib mereka sendiri, mereka mampu mengarahkan diri mereka, dan mereka menyukai otonomi.
- b. Tingkat energi tinggi: para *entrepreneur* merupakan manusia yang persisten, yang bersedia bekerja keras, dan mereka bersedia untuk berupaya ekstra untuk meraih keberhasilan.
- c. Kebutuhan tinggi akan prestasi: para *entrepreneur* termotivasi untuk bertindak secara individual untuk melaksanakan pencapaian tujuan-tujuan yang menantang.

²⁵ Wasi Darmolono, *Winning Mindset* (Yogyakarta: Mitra Cendikia, 2008), hal.11.

- d. Toleransi terhadap ambiguitas: para *entrepreneur* merupakan manusia yang bersedia menerima resiko, mereka mentoleransi situasi-situasi yang menunjukkan tingkat ketidakpastian tinggi.
- e. Kepercayaan diri: para *entrepreneur* merasa diri kompeten, dan mereka yakin akan diri mereka sendiri, dan mereka bersedia mengambil keputusan-keputusan.
- f. Berorientasi pada action: para *entrepreneur* berupaya agar mereka bertindak mendahului munculnya masalah-masalah, mereka ingin menyelesaikan tugas-tugas mereka secepat mungkin dan mereka tidak bersedia menghamburkan waktu yang berharga.²⁶

Secara umum para *entrepreneur* yang berhasil mempunyai karakter atau ciri-ciri berikut:

- a. Kreatif dan inovatif
- b. Berambisi tinggi
- c. *Energetic*
- d. Percaya diri
- e. Pandai dan senang bergaul
- f. Bekerja keras dan berpandangan ke depan
- g. Berani menghadapi resiko
- h. Banyak inisiatif dan bertanggung jawab
- i. Senang mandiri dan bebas
- j. Bersikap *optimistic*

²⁶ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 17.

- k. Berpikiran dan bersikap positif, yang memandang kegagalan sebagai pengalaman yang berharga
- l. Beriman dan berbuat kebaikan sebagai syarat kejujuran pada diri sendiri
- m. Berwatak maju
- n. Bergairah dan mampu menggunakan daya gerak dirinya
- o. Ulet, tekun dan tidak mudah putus asa
- p. Memelihara kepercayaan yang diberikan kepadanya
- q. Selalu ingin meyakinkan diri sebelum bertindak
- r. Menghargai waktu
- s. Bersedia melakukan pekerjaan rendahhan (pengorbanan)
- t. Selalu mensyukuri setiap hal kecil yang ada pada dirinya sendiri.²⁷

3. Keuntungan Menjadi Entrepreneur

Ada banyak alasan seseorang menjadi *entrepreneur* (wirausahawan). Apapun yang menjadi alasan seseorang untuk menjadi *entrepreneur* (wirausahawan) itu, pastinya, ia akan mendapatkan banyak keuntungan. Keuntungan yang berlipat dan multidimensi itu tidak diperolehnya jika ia bekerja kepada orang lain, atau jika ia tidak menjadi *entrepreneur*. Apa saja keuntungan yang dimaksud?²⁸

- a. Keuntungan usaha dinikmati sendiri. Apabila usaha yang dijalankan yaitu milik pribadi, keuntungan hasil usahanya pasti menjadi milik pribadi. Pemilik usaha ini akan memperoleh minimal dua macam

²⁷ Sukmadi, dkk. *Menjadi Wirausahawan Handal* (Bandung: Humaniora, 2008), hal. 57.

²⁸ Sukmadi, dkk. *Menjadi Wirausahawan Handal* hal. 51-53.

pendapatan: pendapatan yang diperoleh dari posisinya sebagai pemilik usaha atau *stakeholder*, dan pendapatan yang diperoleh dari posisinya sebagai manajer (karyawan).

- b. Tidak ada yang memerintah karena secara struktural tidak ada lagi atasan setelahnya. Sebagai seorang *entrepreneur*, ia menjadi pemilik, sekaligus manajer, dari perusahaan yang didirikannya. Secara otomatis, ia pun memegang jabatan tertinggi di perusahaan tersebut sehingga tak seorangpun yang akan memerintahnya untuk melakukan tugas-tugas tertentu. Ia hanya diperintah oleh dirinya sendiri. Sebaliknya, ia dapat memerintah orang lain yang bekerja kepadanya.
- c. Memperoleh kepuasan. Keberhasilan mengelola usaha akan memberi kepuasan tersendiri bagi seorang *entrepreneur* (wirausahawan). Kepuasan ini tidak akan dirasakannya bila ia menjadi karyawan perusahaan milik orang lain. Kepuasan ini secara tidak langsung akan memotivasi dirinya untuk giat bekerja agar perkembangan wirausaha semakin lama semakin baik dan kuat dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.
- d. Dapat memilih bidang usaha sesuai dengan minat dan bakat. Peribahasa mengatakan “tak kenal maka tak sayang, tak sayang maka tak cinta”. Artinya, segmen usaha yang dikembangkannya berdasarkan kenal tidaknya ia dengannya. Jadi, mengenal suatu usaha ini akan menjadi penumbuh rasa cinta terhadap usahanya itu.

- e. Tidak perlu menunggu persetujuan pihak lain dalam membuat keputusan. Pada saat tertentu, seorang *entrepreneur* (wirausahawan) harus mengambil keputusan tentang sesuatu hal. Misalnya, seorang *entrepreneur* harus mengambil keputusan untuk melakukan ekspansi dengan membuka cabang perusahaan di tempat lain, atau keputusan untuk mengikuti pameran produk yang diselenggarakan oleh pihak tertentu, atau keputusan untuk melakukan *joint venture* dengan pihak ketiga.
- f. Mempunyai peluang untuk membantu orang lain. Sebagai makhluk sosial, seorang *entrepreneur* mempunyai cukup peluang untuk dapat membantu orang lain. Misalnya, ia mengalokasikan zakat penghasilan untuk membantu korban peperangan atau memperkerjakan mereka yang mempunyai potensi, tetapi belum bernasib baik.

4. Faktor Psikologikal Yang Berhubungan Dengan Entrepreneur

Seperti halnya berlaku bagi kebanyakan orang, para *entrepreneur* adalah kompleks, dan tidak ada sebuah teoripun yang dapat menerangkan semua perilaku mereka. Mungkin teori pertama, yang paling penting tentang akar psikologikal konsep *entrepreneurship* disajikan pada awal tahun 1960 oleh seorang yang bernama David Mc Clelland yang berdasarkan hasil-hasil penelitiannya menemukan fakta bahwa orang-orang yang memilih karier *entrepreneur* (misalnya dalam bidang penjualan) mencapai rangking tingkat tinggi dalam apa yang

dinamakannya kebutuhan untuk berprestasi (*need achievement*), yang merupakan kebutuhan psikologikal untuk mencapai prestasi.

Hasil penelitian menghasilkan lima macam dimensi, sebagai berikut:

- a. Dorongan untuk memenuhi kebutuhan (*need achievement*).

Para *entrepreneur* berada pada tingkat tinggi dalam konsep *need achievement* dari Mc Clelland

- b. Lokus pengendalian (*locus of control*)

Hal ini berhubungan dengan ide bahwa para individulah dan bukan keberuntungan atau nasib yang mengendalikan kehidupan mereka sendiri.

- c. Toleransi terhadap resiko

Para *entrepreneur* yang bersedia menerima resiko moderat, ternyata meraih penghasilan lebih besar atas aktiva mereka, dibandingkan dengan para *entrepreneur* yang tidak bersedia menerima resiko atau bersedia menerima resiko secara berlebihan.

- d. Toleransi terhadap ambiguitas

Para *entrepreneur* hingga tingkat tertentu memerlukan sifat ini. Hal tersebut disebabkan oleh karena banyak keputusan harus diambil berdasarkan informasi tidak lengkap atau informasi yang tidak jelas. Tetapi para *entrepreneur* menghadapi lebih banyak ambiguitas, karena banyak hal dilakukan mereka pertama kali dan oleh karena

mereka menghadapi resiko dalam kaitan dengan usaha mencari nafkah.

e. Perilaku tipe “A”

Pengertian ini berhubungan dengan dorongan untuk menghasilkan hal lebih banyak dengan waktu yang lebih sedikit, dan apabila dianggap perlu, hal tersebut dilaksanakan sekalipun pihak lain menolaknya. Baik para pendiri maupun para manajer perusahaan-perusahaan kecil, cenderung menunjukkan tingkat lebih tinggi perilaku tipe “A”, dibandingkan dengan para eksekutif bisnis lainnya.²⁹

5. Kompetensi-Kompetensi Seorang Entrepreneur

Seperti halnya profesi lain dalam kehidupan, maka seorang *entrepreneur* harus memiliki kompetensi yang mendukungnya kearah kesuksesan. Dan & Bradstreet Business Credit Service mengemukakan 10 kompetensi yang harus dimiliki seorang *entrepreneur* (wirausahawan):³⁰

- a. *Knowing Your Business*, yaitu harus mengetahui usaha yang akan dilakukan. Dengan kata lain, seorang wirausaha harus mengetahui segala sesuatu yang ada hubungannya dengan usaha atau bisnis yang akan dilakukan.
- b. *Knowing The Basic Business Management*, yaitu mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis, misalnya cara merancang usaha,

²⁹ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*..... hal. 32-34.

³⁰ Triton Prawira Budi, *Panduan Sikap dan Perilaku Entrepreneurship* hal. 137-

mengorganisasikan dan mengendalikan perusahaan, termasuk dapat memperhitungkan, memprediksi, mengadministrasikan dan membukukan kegiatan-kegiatan usaha.

- c. *Having the Proper Attitude*, yaitu memiliki sikap yang sempurna terhadap usaha yang dilakukannya. Ia harus bersikap sebagai pedagang, industriawan, pengusaha, eksekutif yang sungguh-sungguh, dan tidak setengah hati.
- d. *Having Adequate Capital*, yaitu memiliki modal yang cukup. Modal tidak hanya bentuk materi, tetapi juga rohani. Kepercayaan dan keteguhan hati merupakan modal utama dalam usaha. Oleh karena itu, harus cukup waktu, cukup uang, cukup tenaga, tempat dan mental.
- e. *Managing Finances Effectively*, yaitu memiliki kemampuan mengatur atau mengelola keuangan secara efektif dan efisien, mencari sumber dana dan menggunakannya secara tepat, serta mengendalikannya secara akurat.
- f. *Managing Time Efficiently*, yaitu kemampuan mengatur waktu seefisien mungkin. mengatur, menghitung, dan menepati waktu sesuai dengan kebutuhannya.
- g. *Managing People*, yaitu kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan.

- h. *Satisfying Customer by Providing High Quality Product*, yaitu memberi kepuasan kepada pelanggan dengan cara menyediakan barang dan jasa yang bermutu, bermanfaat dan memuaskan.
- i. *Knowing Hozu to Compete*, yaitu mengetahui strategi/cara bersaing. Wirausaha, harus dapat mengungkap kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaks*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing. Ia harus menggunakan analisis SWOT baik terhadap dirinya maupun terhadap pesaing.
- j. *Copying with Regulations and Paperwork*, yaitu membuat aturan/pedoman yang jelas tersurat tidak tersirat.

B. APPRECIATIVE INTELLIGENCE

1. Definisi Intelligensi

Menurut Alferd Binet, intelligensi merupakan sisi tunggal dari karakteristik yang terus berkembang sejalan dengan proses kematangan seseorang. Sebagaimana dalam definisinya yang telah dikemukakan terdahulu, Binet menggambarkan intelligensi sebagai sesuatu yang fungsional sehingga memungkinkan orang lain untuk mengamati dan menilai tingkat perkembangan individu berdasar suatu kriteria tertentu.

Edward Lee Thorndike menyatakan bahwa intelligensi terdiri atas berbagai kemampuan spesifik yang ditampakkan dalam wujud perilaku intelligen. Thorndike percaya bahwa tingkat intelligensi tergantung pada banyaknya *neural connection* atau ikatan syaraf antara rangkaian stimulus

dan respon dikarenakan adanya penguatan (*reinforcement*) yang dialami seseorang. Orang yang telah memiliki banyak ikatan pada bidang inteligensi mekanik akan meningkat kecakapannya pada bidang tersebut. Begitu juga pada bidang abstraksi dan sosial.³¹

Donald Olding Hebb membedakan inteligensi atas dua macam, yaitu inteligensi A dan inteligensi B. Inteligensi A merupakan kemampuan dasar manusia (*human basic potentiality*) untuk belajar dari lingkungan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan tersebut. Inteligensi A ditentukan oleh kompleksitas dan kelenturan system syaraf pusat, yang dipengaruhi oleh gen. Inteligensi B merupakan tingkat kemampuan yang diperlihatkan oleh seseorang dalam bentuk perilaku yang dapat diamati secara langsung. Bila inteligensi A dapat dikatakan sebagai kemampuan potensial, maka inteligensi B merupakan kemampuan actual. Inteligensi B tidak berasal dari gen yang dibawa sejak kelahiran akan tetapi tidak pula merupakan hasil kerja sama antara keadaan alamiah seseorang dengan asuhan yang diterimanya, atau antara potensi genetik dan stimulasi lingkungan.³²

Dari penjelasan di atas peneliti mengartikan bahwa inteligensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang dapat nampak dari perilakunya untuk dapat dinilai oleh orang lain.

17. ³¹ Saifuddin Azwar, *Psikologi Intelligensi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hal. 15-

³² Saifuddin Azwar, *Psikologi Intelligensi*..... hal. 32-33.

2. Definisi Appreciative Intelligence

Kata *appreciative* sendiri menurut Whitney dan Bloom (2003) adalah kata yang mempunyai dua makna sekaligus, bisa berarti sebuah tindakan untuk menghargai, atau bisa juga berarti tindakan untuk meningkatkan nilai.³³

- a. Untuk mengakui atau menghargai apa yang terbaik dari orang lain, dan dunia di sekitar kita.
- b. Untuk merasakan apa saja faktor-faktor yang menghidupkan, memberikan kesehatan, vitalitas dan keunggulan dalam sistem manusia.
- c. Untuk menegaskan apa yang menjadi kekuatan masa kini dan lampau, kesuksesan dan potensial.
- d. Untuk meningkatkan nilai.

Apresiasi adalah tindakan dengan memberikan penghormatan, dengan memberikan penilaian dan dengan rasa terima kasih. Apresiasi mengacu pada tindakan mengakui dan menghargai apa yang telah dimiliki dan dilakukan di masa lalu, apakah itu kekuatan, kesuksesan, aset, maupun potensi.³⁴

Sebelumnya telah ada teori tentang *appreciative inquiry* yakni sebuah proses pencarian pengalaman-pengalaman terbaik, dimana pengalaman itu adalah hal yang menghidupkan, yang mengarah pada

³³ Ginta Naufal, "*Budaya Organisasi Sebagai Inti Positif Organisasi Trans TV*" (Skripsi, Fakultas Psikologi UNAIR Surabaya, 2008), hal. 32.

³⁴ Himawan Wijanarko, *Appreciative Inquiry* (<http://www.jakartaconsulting.com/art-99-40.htm>, diakses 14 Mei 2009)

keberhasilan, yang juga merupakan sebuah pendekatan yang dapat digunakan dalam proses transformasi baik itu pada organisasi, komunitas bahkan pada level individu sekalipun.³⁵

Begitu istimewa dan beragamnya kecerdasan manusia, dan begitu banyak pula sisi-sisi lainnya yang belum terkuak. Sayangnya sistem budaya, pendidikan dan persekolahan kita selama ini masih belum begitu memperhatikan jenis-jenis kecerdasan yang lain, selain IQ. Padahal manusia pada dasarnya selalu bersifat terbuka untuk cerdas, sesuai dengan pilihan dan lingkungannya. Mereka berpikir, berimajinasi, merasa dan memaknai suatu relitas dan tindakannya dengan cara yang tidak mungkin semuanya sama.³⁶

Baru-baru ini yang telah dirangkum oleh Tojo Thatchenkery dan Carol Metzker dalam bukunya ternyata sanggup memberikan kesegaran atau warna baru mengenai konstruk kecerdasan. Kedua orang tersebut membawa kepada sebuah penemuan konstruk baru mengenai *appreciative intelligence*. *Appreciative intelligence* merupakan kemampuan untuk merasakan adanya potensi-potensi positif pada sesuatu hal, dimana pencarian potensi positif tersebut ditekankan pada kehadiran waktu saat ini.³⁷

Secara sederhana dapat dikatakan, *appreciative intelligence* merupakan kemampuan untuk melihat pohon besar melalui buahnya.

³⁵ Ginta Naufal, "Budaya Organisasi Sebagai Inti Positif Organisasi Trans TV"..... hal. 35-36.

³⁶ Agus Efendi, *Revolusi Kecerdasan Abad 21* (Bandung: Alfabeta, 2005), hal 12.

³⁷ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 5.

Dengan kata lain *appreciative intelligence* adalah kapasitas kemampuan untuk melihat hal yang lebih besar atau lebih hebat dimana bisa terjadi di masa depan melalui apa yang dimiliki dan ditampakkan di saat ini. Terkadang ada kalanya potensi-potensi yang hebat tersebut menjadi tersembunyi atau tertutup sesuatu yang melapisinya, sehingga perlu dilakukan sebuah pencarian secara cermat dan berhati-hati dalam berbagai situasi yang melingkupi.

Appreciative intelligence merupakan sebuah konstruk baru. Berbeda dengan sebuah konsep, dimana menunjukkan sebuah abstraksi yang terbentuk dari generalisasi dari fakta-fakta yang ada, konstruk merupakan sebuah konsep yang telah dengan sengaja dan secara sadar dibuat atau disesuaikan dengan tujuan ilmiah yang spesifik. Konstruk baru *appreciative intelligence* akan membantu di dalam menjelaskan pemikiran-pemikiran yang ada di balik terciptanya sebuah kesuksesan. Di balik kesuksesan para pemimpin utama, penemu, dan *innovator*, sebenarnya keunggulan yang berhasil mereka ciptakan diawali dari cara mereka mempersepsi produk, tempat, orang-orang, peristiwa, dan situasi di sekitar mereka. *Appreciative intelligence* mencakup kapasitas untuk mengapresiasi manusia, untuk melihat dan menampakkan nilai-nilai tersembunyi dari sesuatu, dan untuk melihat stereotip-stereotip masa lalu. Para pemimpin tersebut melihat akhir positif dari sesuatu dimana ketika orang lain tidak dapat menyadari potensi-potensi itu sebelumnya.³⁸

³⁸ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 11.

Tidak seperti model kecerdasan yang lainnya, *appreciative intelligence* mengisi kebutuhan manusia atas makna, impian, dan nilai hidup dimana terdapat sebuah tujuan di dalamnya. *Appreciative intelligence* merupakan faktor dibalik penciptaan kemungkinan-kemungkinan baru dan membantu untuk melihat langkah-langkah penting dalam menyadari kemungkinan-kemungkinan tersebut. Hal inilah yang kemudian akan mendorong seseorang untuk merangkai impian dan berjuang untuk merealisasikannya. Selain itu *appreciative intelligence* juga akan berguna untuk menjaga keinginan umat manusia dalam meningkatkan kualitas hidup mereka secara berkelanjutan dengan mengembangkan peluang-peluang baru. *Appreciative intelligence* juga merupakan sebuah cara untuk mengetahui dan menginterpretasikan situasi yang ada secara positif. Hal ini serupa dengan apa yang dikatakan oleh Viktor Frankl (1963) dalam bukunya *Man's Search for Meaning*:

“Everything can be taken from a man but one thing: the last of the human freedoms to choose one's attitude in any given set of circumstances, to choose one's own way”

Ketika seseorang sanggup menyadari bahwa dirinya memiliki kekuatan untuk melihat sesuatu yang buruk dan menemukan pengaruh di dalamnya dan kemudian digunakan bertahan, maka hal tersebut merupakan sebuah kapasitas untuk tidak mengingkari atau menyangkal kegagalan yang dialami melainkan keberhasilan dalam mengambil pelajaran maupun hikmah dari kegagalan dan hal-hal yang ditakuti.

Apa yang diungkapkan oleh Frankl tersebut sejalan dengan seseorang yang menyadari kekuatan dari *appreciative intelligence* dirinya, dimana orang tersebut mempunyai kecakapan untuk mengambil hikmah dari apa yang dialaminya sehari-hari dalam mencapai tujuan hidup yang berarti. Hal ini dikarenakan mereka bisa membingkai ulang (*reframe*) segala sesuatu dalam hidupnya, cenderung fleksibel, aktif, serta merupakan individu yang secara spontan adaptif terhadap berbagai situasi yang dihadapi. Dengan melihat situasi melalui prespektif yang baru maka orang yang menggunakan *appreciative intelligence* akan dapat menyesuaikan diri dalam berbagai rintangan dan melaluinya dengan keberanian dan kegembiraan yang mereka miliki.³⁹

Seseorang yang memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi akan memunculkan pengorganisasian beragam inovasi dan kreativitas, anggota-anggota yang lebih produktif, dan kemampuan hebat untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Sehingga pada akhirnya organisasi tersebut akan dapat menikmati keuntungan-keuntungan yang muncul dari adanya kompetisi, kesuksesan finansial yang meningkat dan pengaruh-pengaruh dunia yang lebih hebat.

Perkembangan dan identifikasi dari *appreciative intelligence* telah memiliki implikasi pencapaian yang telah jauh dimana berperan penting bagi individu, organisasi dalam beragam tipe dan ukuran, serta masyarakat secara keseluruhan. Pemahaman terakhir mengenai kecerdasan telah

³⁹ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 12.

mengungkapkan bahwa kecerdasan lebih sebagai kapasitas perubahan yang bisa ditingkatkan dan dipelihara dari pada sebuah kesatuan yang statis. Hal ini kemudian menuntun kepada suatu kesimpulan bahwa *appreciative intelligence* bisa dikembangkan dan ditingkatkan. Dengan menyadari dan mengolah *appreciative intelligence* maka diharapkan akan dapat membawa kehidupan manusia kepada kesejahteraan, kesuksesan dan kesehatan baik dalam level individu maupun organisasi. Seseorang yang memiliki kesuksesan dalam hidupnya maka dapat dikatakan bahwa mereka berhasil dengan efektif untuk menggunakan *appreciative intelligencenya* melalui langkah-langkah pembingkakian ulang atas realita kehidupan, mengapresiasi hal-hal positif, dan kemampuan untuk melihat bagaimana masa depan terbentang dari kehadiran masa sekarang.⁴⁰

Dari beberapa penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *appreciative intelligence* adalah kemampuan seseorang untuk melihat kemungkinan kesuksesan pada masa yang akan datang dari sesuatu yang sudah tampak pada saat ini.

3. Komponen-Komponen Appreciative Intelligence

Appreciative intelligence memiliki tiga komponen yang antara lain adalah:

⁴⁰ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence....* Hal. 13.

a. Reframing (Pembingkai Ulang)

Komponen pertama dari *appreciative intelligence* adalah *reframing* yaitu kemampuan seseorang untuk sanggup merasakan, melihat, menginterpretasikan, membingkai ataupun membingkai ulang. *Framing* (membingkai) merupakan suatu proses psikologis dimana seseorang sengaja melihat atau meletakkan suatu obyek, person, konteks atau skenario ke dalam sebuah perspektif tertentu. Salah satu contoh yang telah sering diketahui sebelumnya adalah cara pandang di dalam memaknai konsep *half glass of water*. Dimana jumlah air di dalam gelas sebenarnya adalah sama, namun bagaimana cara memaknai apakah gelas tersebut adalah setengah penuh ataukah setengah kosong tergantung pada perbedaan perspektif yang digunakan.

Dalam berbagai tindakan melakukan *reframing*, seseorang akan dihadapkan dengan serangkaian pilihan. Dimana orang tersebut akan memusatkan perhatiannya pada satu stimulus, namun pada akhirnya dalam waktu yang sama dia juga bisa menolak stimulus tersebut. Stimulus yang menjadi fokus perhatian akan memiliki nilai lebih dibandingkan stimulus lain yang tidak menjadi fokus perhatian dan hal ini kemudian membentuk sebuah penilaian atau *judgement* terhadap sesuatu yang dipersepsi. Persepsi seseorang terhadap diri mereka apakah mereka adalah pribadi yang optimis ataukah pesimis akan turut mempengaruhi penilaian mereka terhadap sesuatu hal.

Dengan menggunakan *appreciative intelligence*, seseorang baik secara sadar maupun tidak sadar akan membingkai ulang hal-hal yang ada di saat ini dan kemudian akan menciptakan sebuah pandangan baru tentang realita dimana menuntun kepada pencapaian baru pula.⁴¹

Proses terjadinya *reframing* dimulai dari persepsi secara positif terhadap sesuatu, kemudian menerima berbagai kemungkinan yang mungkin timbul dari relita, selanjutnya membangun kerangka berfikir, hingga pada akhirnya muncul sebuah *insight* tertentu.⁴²

b. *Appreciating the Positive* (mangapresiasikan hal-hal positif)

Komponen kedua dari *appreciative intelligence* adalah apresiasi. Apresiasi merupakan suatu proses untuk memilih atau menilai sesuatu yang memiliki nilai positif atau berharga. Seseorang yang sukses memiliki kemampuan yang disadari maupun tidak disadari untuk mangapresiasi realita kehidupan sehari-hari dimana dihadapkan dengan berbagai macam peristiwa, situasi, rintangan, dan orang-orang. Kemampuan ini seringkali membawa mereka untuk dapat melihat bakat-bakat ataupun potensi-potensi tersembunyi dari sesuatu dimana seringkali menjadi terlewat untuk diperhatikan.⁴³

Apresiasi adalah tindakan dengan memberikan penghormatan, dengan memberikan penilaian dan dengan rasa terima kasih. Apresiasi mengacu pada tindakan mengakui dan menghargai apa

⁴¹ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 6.

⁴² Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 51-61.

⁴³ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 7.

yang telah dimiliki dan dilakukan di masa lalu, apakah itu kekuatan, kesuksesan, aset, maupun potensi.⁴⁴

Apresiasi akan menjadi sangat berguna untuk digunakan dalam mencari aspek-aspek positif yang hadir dalam kondisi sekarang ini baik dari seseorang, situasi ataupun sesuatu. Namun seringkali untuk berhasil menampakkan aspek positif tersebut, diperlukan kesadaran penuh untuk tetap membiarkannya bebas. Psikolog Mitchel Adler mendefinisikan apresiasi sebagai mengakui nilai dan makna dari sesuatu, sebuah peristiwa, orang lain, perilaku, dan sebuah obyek dan merasakan emosi positif yang terhubung dengan hal tersebut. Bersama dengan Nancy Fagley, beliau mengidentifikasi dan menentukan delapan tipe berbeda dari apresiasi, empat diantaranya sangat berkaitan erat dengan aspek-aspek *appreciative intelligence*. Keempat aspek dari apresiasi tersebut antara lain: *a have focus, present moment appreciation, awe* (kekaguman) dan ritual.⁴⁵

Salah satu model apresiasi yang terpenting adalah model apresiasi yang diperkenalkan oleh Geoffrey Vickers (1894-1982), seorang pejabat birokrasi dari Inggris yang beralih pekerjaan menjadi peneliti sosial. Konsep beliau mengenai *system apresiatif* (*appreciative system*) memberikan klarifikasi mengenai proses bagaimana framing atau pemingkanaan, apresiasi, dan juga perilaku yang berhubungan dengan proses sirkuler. Berdasarkan pada

⁴⁴ Himawan Wijanarko, *Appreciative Inquiry* (<http://www.jakartaconsulting.com/art-99-40.htm>, diakses 14 Mei 2009)

⁴⁵ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 70.

penjelasan Vickers, pengalaman sehari-hari merupakan sebuah alur perubahan yang berkelanjutan dimana merupakan hasil interaksi dari adanya peristiwa dan ide-ide pemikiran. Sebagaimana ketika seseorang menghadapi sebuah peristiwa maupun ide-ide, maka mereka akan memberikan penilaian terhadap realita dan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, namun baik atau buruknya penilaian tersebut adalah tergantung pada pengalaman-pengalaman mereka sebelumnya. Vickers berpendapat bahwa penilaian tersebut pada akhirnya akan menuntun kepada sebuah penilaian perilaku (*action judgement*), ataupun keputusan untuk berperilaku dimana selanjutnya akan turut mempengaruhi peristiwa maupun ide-ide pemikiran di masa depan.⁴⁶

Prinsip berfikir positif itu merupakan suatu kesatuan cara berfikir sehat yang menyeluruh sifatnya. Mengandung gerak maju yang penuh dengan daya cipta atas unsur-unsur yang nyata dalam kehidupan manusia. Setiap pemikir positif memandang setiap kesulitan dengan cara gamblang dan polos. Dia tidak akan terpengaruh, hingga menyebabkannya berputus asa dalam menghadapi tantangan. Demikian pula, dia tidak akan mencari dalih untuk bisa mengelakkan diri dari kesulitan itu. Karena dia tahu betul, bahwa setiap masalah mengandung benih pemecahannya sendiri-sendiri.⁴⁷

⁴⁶ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence....* Hal. 71.

⁴⁷ Norman Vincent Peale, *Kiat Mempertahankan Prinsip Hidup dan Berfikir Positif*, (Yogyakarta: Media Abadi, 2007), hal 3

c. *Seeing How the Future Unfolds From the Present* (melihat bagaimana masa depan menjadi terbuka dari kehadiran saat ini)

Orang yang memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi dapat menyadari bahwa mereka mampu melihat masa depan dari sekarang. Mereka dapat mengenali peran lingkungan atau faktor eksternal dalam proses ini, dan mereka mempunyai kemampuan yang unik untuk melihat bagaimana potensi generatif yang ada pada saat ini dapat terhubung ke masa depan. Mereka dapat melihat bagaimana aspek positif yang ada saat ini dapat langsung diterapkan untuk mencapai tujuan.

Orang yang memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi dapat memvisualisasikan dan membuat setiap urutan kecil pada langkah yang dapat membantu satu sama lain, sehingga dapat membuat momentum untuk perubahan individu dan lingkungan mereka yang mengarah ke hasil yang positif.⁴⁸

Emosi positif mengenai masa depan mencakup keyakinan (*faith*), kepercayaan (*trust*), kepastian (*confidence*), harapan, dan optimisme. Optimisme dan harapan sudah menjadi tema dari ribuan kajian empiris. Keduanya juga bisa dibangun. Optimisme dan harapan memberikan daya tahan yang lebih baik dalam menghadapi depresi tat kala musibah melanda; kinerja yang lebih tinggi di tempat kerja,

⁴⁸ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 79-80.

terutama dalam tugas-tugas yang menantang; dan kesehatan fisik yang lebih baik.⁴⁹

Orang yang memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi mengakui bahwa mereka merupakan bagian dari lingkungan atau dunia sekitar mereka. Mereka memahami hubungan antara dirinya dan dunia di sekitar mereka, mereka melihat gambaran proses tindakan mereka saat mempengaruhi orang-orang dan situasi di sekitar mereka dan pada gilirannya mereka dapat mengendalikannya juga.⁵⁰

Individu-individu yang kreatif akan mampu membawa perubahan dan memvisualisasikan peluang yang akan datang. Para pemimpin yang kreatif merupakan sumber daya penting yang diperlukan untuk menemukan jawaban bagi persoalan-persoalan sulit. Mereka adalah orang-orang yang bisa mengendalikan masa depan. Mereka mampu merangkul ambiguitas dan mengubah masalah menjadi peluang. Mereka mempunyai kompetensi yang meliputi, antara lain, bagaimana cara membaca dan memahami lingkungan, membangun jaringan kemitraan, mengenali kompleksitas, menggunakan teknologi informasi, dan mendorong kreatifitas. Para pemimpin ini menggunakan sikap yang proaktif dalam membawa organisasi mereka menuju wilayah yang belum terjamah.⁵¹

Gilbert mengatakan, bahwa masalah bukan pada orang yang tidak pernah bisa mendapatkan apa yang ia mau, tetapi masalah ada

⁴⁹ Martin E.P. *Seligman, Authentic Happiness*, (Bandung : Mizan, 2008), hal. 108

⁵⁰ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence....* Hal. 83.

⁵¹ Alan J. Rowe, *Creative Intelligence* (Bandung: Kaifa, 2005), hal. 165-166.

pada orang yang tidak tahu apa yang ia mau, sebenarnya seseorang mampu meramalkan atau menebak tentang situasi yang akan mereka hadapi pada masa depan melalui apa yang mereka rasakan untuk saat ini.⁵²

Keyakinan terhadap masa depan yang cerah akan membuat seseorang selalu optimis di dalam menerjang setiap rintangan yang menghadang. Keyakinan yang kuat mengobarkan semangat bahwa segala sesuatu pasti dapat dilalui dan diselesaikan dengan baik. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa mereka dapat menciptakan masa depan tidak hanya memprediksi semata, selain itu bahasa dan cara berkomunikasi yang mereka gunakan sehari-hari juga akan turut menciptakan masa depan mereka.⁵³

4. Kualitas Appreciative Intelligence

Appreciative intelligence memiliki empat kualitas yaitu:

a. *Persistence* (ketekunan)

Ketekunan merupakan salah satu dari kualitas utama yang dimiliki oleh seseorang yang memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi. Ketekunan atau kemampuan untuk tetap berdiri kuat di tengah permasalahan proyek, atau sejenisnya sangat penting untuk keberhasilan. Demikian pula menurut Eric Metzker, panjang mata rantai masalah terdapat pada orang-orang yang ketakutan, dan tanpa

⁵² Sara L. Orem, dkk, *Appreciative Coaching*, (San Francisco: Wiley, 2007), hal.31.

⁵³ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 86.

kegigihan berhenti bekerja sebelum mencari solusi permasalahannya.⁵⁴ Terdapat dua tipe ketekunan:

1) *Behavioral Persistence* (ketekunan perilaku)

Merupakan manifestasi eksternal atas perilaku konkrit yang dapat terlihat dimana dilakukan secara terus menerus dalam beberapa waktu untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang ditentukan sebelumnya. Secara singkatnya, ketekunan seseorang dalam mencapai tujuannya yang ditunjukkan melalui perilaku mereka.

2) *Cognitive Persistence* (ketekunan kognitif)

Merupakan pemikiran yang dilakukan oleh individu secara lebih lanjut tentang *goal* atau tujuan mereka yang memiliki kemungkinan untuk bisa terus diwujudkan, ketika perilaku dalam mewujudkan *goal* tersebut telah dihentikan sebelumnya. Dengan kata lain, ketekunan seseorang untuk mempertahankan ide-ide pemikiran mereka secara lebih lanjut dalam mewujudkan tujuan atau *goal* mereka walaupun perilaku dalam mewujudkan *goal* tersebut telah dihentikan sebelumnya.⁵⁵

Berdasarkan hasil studi-studi yang dilakukan oleh para peneliti, dapat diketahui bahwa individu dengan *appreciative intelligence* yang tinggi cenderung sanggup bertahan lebih lama dan lebih tekun dalam berbagai keadaan, baik secara tindakan maupun

⁵⁴ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 19.

⁵⁵ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 19.

kognitif, dari pada seseorang yang memiliki *appreciative intelligence* lebih rendah, tetapi tidak untuk jangka waktu yang lama. Tidak untuk jangka waktu yang lama dimaksudkan, mereka mengetahui kapan waktu yang tepat untuk berhenti dalam melakukan sesuatu dan kemudian mencari alternatif yang lebih baik dan efektif. Sebagaimana yang telah dilakukan Gore ketika dia memutuskan untuk memangkas ide-ide dalam memproduksi lapisan kabel sepeda dan lebih memilih untuk meninggikan bisnis senar gitar dimana ia menggunakan lapisan yang sama. Dan pada akhirnya apa yang telah dia lakukan tersebut terbukti mampu meningkatkan omset perusahaan. Gore merupakan penemu bahan *plastic non-stick* yang sebelumnya bekerja di Dupont dan kemudian memutuskan untuk membuka bisnis sendiri.

Individu yang memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi juga menggunakan obyektifitas yang ada, disamping mereka tetap gigih dalam mewujudkan *goal* dan melanjutkan strategi-strategi mereka. Individu tersebut memiliki perhatian yang lebih baik terhadap petunjuk-petunjuk di sekitar mereka dan mengetahui bahwa tekun dalam mewujudkan *goal* adalah lebih penting dibandingkan dengan tekun dalam melakukan tugas-tugas khusus. Di sini peran fleksibilitas sangatlah penting dalam memberikan lebih banyak cara untuk mencapai *goal*. Sehingga individu menjadi diperkenankan untuk melakukan perubahan strategi maupun cara demi mendapatkan alternative yang lebih baik, dimana usaha tersebut tetap difokuskan

pada pencapaian *goal*. Dengan kata lain, mereka akan memperhatikan adanya tantangan perubahan lingkungan dan kemudian melakukan penyesuaian terhadapnya sebagai sebuah konteks yang dinamis. Selain itu dengan melakukan hal tersebut, maka individu akan mendapatkan petunjuk-petunjuk dalam menemukan solusi yang tepat dalam menghadapi sebuah persoalan.⁵⁶

- b. *Conviction That One's Action Matter* (keyakinan bahwa sebuah perbuatan akan menghasilkan sesuatu)

Apapun faktor-faktor yang menjadi motivator seseorang, semua faktor tersebut merupakan keyakinan utama yang menjadi kekuatan seseorang untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan dan individu dengan *appreciative intelligence* tinggi memiliki keyakinan positif tersebut.⁵⁷

Harapan, optimisme, dan berpikiran ke depan adalah kelompok kekuatan yang mewakili pendirian positif dalam menghadapi masa depan: berharap bahwa peristiwa yang baik akan terjadi, merasakan bahwa hal ini akan terwujud apabila anda berupaya keras, dan merencanakan kegembiraan pada masa datang sejak sekarang, dan mengembleng hidup menuju tujuan.⁵⁸

Frank Pajares & Dale Schunk mengungkapkan bahwa persepsi diri terhadap kemampuan yang dimiliki akan membantu individu untuk menentukan apa yang harus dilakukan individu dengan

⁵⁶ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 21.

⁵⁷ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 22.

⁵⁸ Martin E.P. Seligman, *Authentic Happiness* hal. 200.

pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki. Proses dalam menciptakan dan menggunakan *self-belief* merupakan hal yang dilakukan secara intuitif dan apresiatif. Pajares & Schunk juga menanggapi pernyataan bandura, bahwa bukanlah sesuatu yang mengejutkan ketika seseorang yang memiliki *self-efficacy* tinggi menyukai tugas yang lebih menantang. Individu tersebut akan lebih meningkatkan usahanya karena mereka berfikir bahwa kemungkinan untuk gagal bisa saja terjadi. Namun ketika kegagalan tersebut benar-benar terjadi individu tersebut akan mengasumsikan bahwa kegagalan yang dialami terjadi karena mereka belum berusaha secara lebih keras dalam mengerjakan sesuatu. Sehingga pada usaha berikutnya, individu akan berusaha lebih keras dan mempergunakan pengetahuan yang telah dimiliki dari pengalaman sebelumnya untuk digunakan dalam mencapai kesuksesan.⁵⁹

c. *Tolerance For Uncertainty* (toleransi terhadap ketidak pastian)

Robert Sternberg dan Todd Lubart menyimpulkan kecerdasan dan *insight* sebagai kreatifitas seseorang untuk mencari bagian-bagian dari sesuatu yang biasanya diikuti oleh orang lain, kemudian dia berani mengambil resiko dan menyimpang dari kebiasaan umum yang berlaku. Kemampuan untuk berhasil mencapai *goal* melalui hadirnya ketidak pastian, untuk mengambil resiko, dan untuk mau bergulat dengan ketidak nyamanan atas ketidak pastian itu sendiri atau sebuah

⁵⁹ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence....* Hal. 23.

ambiguitas (berusaha untuk menyesuaikan diri dan merasa nyaman dengan kehadiran itu semua) merupakan kualitas kedua yang terkandung dalam *appreciative intelligence*. Untuk dapat memahami bagaimana keduanya saling berhubungan, pertama akan dijelaskan terlebih dahulu mengenai konsep ketidak pastian dan *ambiguitas*.

Ketidak pastian dan *ambiguitas* berhubungan dengan disonasi kognitif, sebuah istilah psikologis yang mengacu pada ketidak nyamanan yang dirasakan seseorang ketika ide-ide baru atau pengalaman seakan-akan berlawanan dengan pengetahuan yang sudah mereka miliki. Untuk menerima informasi yang tidak layak dalam artian buruk, mereka harus menemukan cara untuk menghubungkan sesuatu yang baru atau tidak familiar dengan sesuatu yang familiar atau cara lainnya adalah dengan merubah sistem pengetahuan atau keyakinan mereka guna mencapai sebuah penyesuaian, dimana hal tersebut bukanlah tugas yang mudah. Terkadang terasa sangat menyakitkan bagi seseorang untuk menerima informasi yang kontradiktif, orang tersebut tidak bisa mengakomodasikannya, dan mereka akan merasa tidak mampu untuk mempelajari informasi tersebut di waktu itu. Hal ini dikarenakan terjadi sebuah perjuangan mental dalam proses tersebut, hampir kebanyakan orang mengalami waktu yang sulit untuk menoleransi disonasi tersebut dan berusaha secara signifikan untuk menguranginya.⁶⁰

⁶⁰ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 25-26.

d. *Irrespressible Resilience* (kegembiraan yang bebas lepas)

Kualitas keempat yang dimiliki oleh seseorang dengan *appreciative intelligence superior* adalah kegembiraan yang bebas lepas, yakni kemampuan untuk menyegarkan diri kembali setelah menghadapi situasi yang sulit. Kemampuan untuk membingkai ulang (*reframe*) atau menginterpretasikan kembali situasi yang ada yang membuat individu tersebut menganggap bahwa konsekuensi positif bisa dimungkinkan terjadi dari sebuah keadaan yang gagal maupun peristiwa yang buruk sekalipun. Ketika dihadapkan dengan situasi pelik yang seringkali mematikan berbagai macam harapan, seorang pemimpin yang cerdas akan lebih memilih untuk melihat berbagai kemungkinan yang mencerahkan dan membingkai serangkaian rencana aksi beserta langkah kongkrit di dalam menciptakan keadaan positif yang diinginkan daripada bergumul dengan segala ketidakmungkinan.⁶¹

Ada satu hal yang prinsipil yang menjadi perbedaan besar antara orang-orang yang sangat berbahagia dengan rata-rata orang dan dengan orang-orang yang tidak berbahagia: kehidupan social yang kaya dan memuaskan. Mereka yang sangat berbahagia paling sedikit menghabiskan waktu sendirian (mereka memiliki paling banyak waktu bersosialisasi) dan mereka mendapat nilai tertinggi tentang hubungan

⁶¹ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence....* Hal. 29.

yang baik menurut penilaian mereka sendiri maupun teman-teman mereka.⁶²

Kegembiraan yang bebas lepas berbeda dengan ketekunan. Ketekunan merupakan suatu keteguhan untuk tetap melakukan suatu tindakan tertentu secara konsisten hingga pada akhirnya tujuan atau *goal* bisa terwujud. Sedangkan kegembiraan merupakan kualitas yang dimiliki individu untuk tetap memelihara kekuatan khusus yang berguna di dalam menghadapi berbagai kemalangan individu tersebut akan membuat penilaian-penilaian positif ketika dia dihadapkan dengan keadaan yang memberikan tantangan. Kegembiraan yang bebas lepas merupakan kualitas yang dimiliki individu apresiatif untuk membuat dirinya tidak terlarut dalam stress atau tekanan dan mampu menyegarkan dirinya kembali untuk tetap kuat bertahan dalam situasi yang tidak menyenangkan walaupun sebenarnya hal tersebut terasa sangat melelahkan.

Pada awalnya, seorang pemimpin dengan *appreciative intelligence* yang tinggi akan menunjukkan tingkat emosinya ketika dirinya dihadapkan dengan sebuah tantangan. Mereka akan merasakan kemarahan, kesedihan, ataupun penghianatan, tergantung pada keadaan dan tingkat dari tantangan tersebut. Namun dalam waktu yang relatif singkat, dalam hitungan hari maupun menit, mereka akan menjadi fleksibel, bisa menyesuaikan diri, dan sanggup

⁶² Martin E.P. Seligman, *Authentic Happiness*..... Hal. 55.

mengembalikan diri mereka ke dalam keadaan emosi yang positif sebaik ketika mereka mengawali sebuah pekerjaan di situasi yang genting. Sehingga pada akhirnya mereka akan dapat bertahan dalam berbagai macam kondisi dan lingkungan. Mereka membingkai situasi yang ada menjadi gambaran masa depan yang lebih baik dan memanfaatkan kehadiran masa sekarang dengan penuh keyakinan untuk dapat mencapai tujuan mereka.⁶³

Seseorang yang memiliki kegembiraan adalah orang-orang yang cerdas dan mudah mengerti, *insightful*, dan terbuka terhadap pengalaman baru, dimana hal tersebut adalah factor-faktor yang dimiliki individu dengan *appreciative intelligence* dalam berperilaku dan untuk mencari solusi yang belum pernah dicoba sebelumnya. Individu yang memiliki intensitas kegembiraan cukup tinggi, dimungkinkan memiliki kapasitas yang besar untuk belajar dari adanya tonjolan dan tanjakan yang ditemui di jalan dan menggunakan pengetahuan yang didapatkan dari pengalaman tersebut ketika mereka menemui tonjolan maupun tanjakan yang serupa di masa depan. Berdasarkan penjelasan dari Barbara Fredrickson, emosi positif seseorang akan membantu di dalam menemukan cara membuka luas pikiran dan perilaku mereka, dimana selanjutnya akan membangun “sumber intelktual, sosial, dan fisik” mereka. Hal ini merupakan salah satu penjelasan tentang bagaimana pemimpin dengan

⁶³ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 30.

appreciative intelligence tinggi menjadi sangat mudah untuk membangkitkan masa depan mereka dengan melihatnya dari keberadaan masa sekarang.⁶⁴

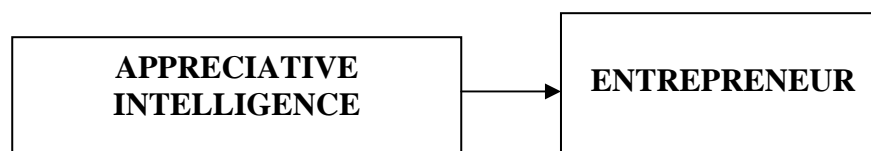
C. KERANGKA TEORITIK

Penelitian ini merupakan penelitian tentang bagaimana tinjauan *appreciative intelligence* (kecerdasan apresiatif) terhadap *entrepreneur*. Karl Vesper menjelaskan, seorang *entrepreneur* merupakan orang yang mengkombinasi sumber-sumber daya, tenaga kerja, bahan-bahan serta aktiva lainnya, yang menyebabkan nilai mereka lebih besar dibandingkan dengan keadaan sebelumnya, dan ia merupakan orang yang memperkenalkan perubahan, inovasi dan suatu tatanan baru. Pada diri *entrepreneur* seharusnya memiliki *appreciative intelligence* yang tinggi untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih baik di tengah-tengah pesatnya persaingan dalam dunia usaha. *Appreciative intelligence* merupakan kapasitas kemampuan untuk melihat hal yang lebih besar atau lebih hebat dimana bisa terjadi di masa depan melalui apa yang dimiliki dan ditampakkan di saat ini. Terkadang ada kalanya potensi-potensi yang hebat tersebut menjadi tersembunyi atau tertutup sesuatu yang melapisinya, sehingga perlu dilakukan sebuah pencarian secara cermat dan berhati-hati dalam berbagai situasi yang melingkupi. Jika seorang *entrepreneur* dituntut untuk memiliki karakter berani mengambil resiko maka sudah barang tentu seorang *entrepreneur* juga wajib memiliki

⁶⁴ Tojo Thatchenkery & Carol Metzker, *Appreciative Intelligence*.... Hal. 32-33.

appreciative intelligence pada tingkat yang lebih tinggi dari rata-rata orang yang bukan *entrepreneur*. Apakah seorang *entrepreneur* yang telah sukses benar-benar telah menerapkan komponen-komponen yang ada pada *appreciative intelligence*, yang antara lain adalah *reframing* (pembingkai ulang), *appreciating the positive* (mengapresiasikan hal-hal positif), *seeing how the future unfolds from the present* (melihat bagaimana masa depan menjadi terbuka dari kehadiran saat ini).

Dalam hal ini, penelitian hanya untuk mengetahui bagaimana cara *entrepreneur* menggunakan *appreciative intelligence* yang dimiliki untuk keperluan usahanya, serta bagaimana bentuk dari hasil kerja *appreciative intelligence* yang telah diaplikasikan untuk kelangsungan dan kemajuan usahanya. Seperti yang terlihat pada kerangka di bawah ini yang menggambarkan bentuk *appreciative intelligence* pada diri *entrepreneur*.



D. PENELITIAN TERDAHULU YANG RELEVAN

Pada pembahasan tentang materi yang sama telah terdapat penelitian terdahulu yang relevan diantaranya adalah:

1. Penelitian yang telah dilakukan oleh Meynar Rubyanti dalam bentuk skripsi untuk menyelesaikan program strata satunya (S1) pada Fakultas Psikologi UNAIR Surabaya pada tahun 2007, dengan judul “Kecerdasan

Apresiasi Wanita Pengusaha”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gambaran kecerdasan apresiatif pada wanita pengusaha peran wanita pengusaha dalam perekonomian Negara bisa dikatakan cukup dominant karena usaha-usaha yang digerakkan kaum wanita ternyata luar biasa berkembang dari tahun ke tahun.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bagaimana gambaran kecerdasan apresiatif yang dimiliki oleh kedua subyek penelitian yang merupakan wanita pengusaha, sanggup menciptakan perubahan positif dalam masyarakat maupun komunitas melalui prestasi-prestasi dan keberhasilan yang telah mereka raih.

Terdapat beberapa kesamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan oleh saudari Meynar rubyanti. yakni, pada konstruk kecerdasan apresiatif dan subyeknya sama-sama pengusaha namun juga memiliki beberapa perbedaan diantaranya adalah penelitian ini tidak mengkhususkan pada jenis kelamin entrepreneur, akan tetapi pada penelitian sebelumnya lebih spesifik pada *entrepreneur* wanita, perbedaan pada penelitian ini juga terdapat pada lokasi penelitian, proses pengumpulan data dan teknik analisis data.

2. Penelitian yang telah dilakukan oleh Ginta Naufal seorang mahasiswa Fakultas Psikologi yang menyelesaikan tugas skripsinya pada tahun 2008 dengan judul “Budaya Organisasi Sebagai Inti Positif Organisasi Trans TV”. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk memahami budaya organisasi sebagai inti positif organisasi Trans TV, untuk mendapatkan

pemahaman tersebut, penelitian tersebut menggunakan pendekatan *appreciative inquiry* yang dapat menggambarkan budaya organisasi tersebut melalui cerita dan kisah inspiratif karyawan sesuai topic yang ditentukan.

Indahnya kebersamaan di Trans TV merupakan topik afirmatif dari penelitian ini, yang bercerita tentang saat-saat terindah dalam kebersamaan. Melalui wawancara apresiatif dari topik yang ditentukan, dihasilkan cerita dan kisah inspiratif yang menggambarkan budaya organisasi sebagai inti positif organisasi Trans TV bersumber dari keyakinan yang telah diterima apa adanya, yaitu “milik kita bersama” keyakinan ini kemudian memicu lahirnya nilai-nilai utama di Trans TV. Nilai-nilai tersebut adalah keberanian, keterbukaan, professional, kreatif dan inovatif. Keyakinan serta nilai-nilai tersebut kemudian di manifestasikan pada artefak yang ada, meliputi seragam hitam yang elit dan membanggakan serta sikap yang tergambar dari perilaku senyum, salam, sapa, sopan dan siap yang menjadi keseharian karyawan.

Kesamaan yang dimiliki kedua penelitian ini adalah pada pembahasan atau tema penelitian yakni mengenai *appreciative*, juga sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif . sedangkan perbedaannya adalah jika penelitian ini meneliti tentang *appreciative intelligence* namun pada penelitian sebelumnya meneliti tentang *appreciative inquiry*, perbedaannya juga ada pada tahap pengumpulan data dan proses analisis data.

Dari dua hasil penelitian tersebut di atas dapat menambah referensi dan bahan perbandingan pada penelitian ini, yang mana pada masing-masing penelitian terdapat kekurangan dan kelebihan yang dapat digunakan sebagai koreksi dan perbaikan pada penelitian ini.