

Modul

Intrapreneurship

(Entrepreneur di Dalam Perusahaan-Perusahaan Besar)

A. Tujuan

- Mahasiswa memiliki pemahaman mengenai karakteristik wirausahawan yang berada dalam suatu organisasi perusahaan..
- Mahasiswa dapat menggambarkan entrepreneur didalam suatu organisasi dengan entrepreneur yang menjalankan usahanya sendiri..

B. Materi

Intrapreneurship

- Pengertian, Lingkup dan Macam Pengembangan Usaha
- Pengorganisasian Pengembangan Usaha Mandiri

C. Buku Pustaka

1. Holt, David K., Management, Principles and Practices, Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs., N.J. 1993.
2. Stoner, James A.F., Edward Freeman, Daniel R. Gilbert Jr., Management 6th Edition, Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs., N.J., 1995.
3. Siagian, Salim, dan Asfakani, Kewirausahaan Indonesia dengan semangat 17-8-45, Puslakop & P2K Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil bekerjasama dengan Kloang Jaya Putra Timur, 1995.

4. Sumahamijaya, Suparman, Makna Kewiraswastaan, Jakarta, Tugas Wiraswasta, 1984.
5. Purnomo, Kewirausahaan, Materi Pokok, LUTH 4354/2 SKS/Modul 1-6, Universitas Terbuka, 1994.
6. Imron, M. Usman, Kewirausahaan, bahan kuliah Kewirauasaan semester V tahun 1994, FE Universitas Borobudur, 1994.

D. Uraian Materi

1. Pendahuluan

Melihat perkembangan pembangunan SDM di negara kita bila dilihat dari kontribusinya saat ini masih jauh dari harapan semua pihak baik bagi masyarakat maupun cita-cita pemerintah sendiri. Sebagaimana kita dapat amati di semua media massa dan media elektronik hingga saat ini (tanggal 8 April 2006) banyak masyarakat berharap dapat menjadi PNS (Pegawai Negeri Sipil) untuk berbagai instansi pemerintah daerah. Hal ini menjadikan pertumbuhan SDM sebagai abdi negara seolah terhambat dengan berbagai persoalan yang berhubungan dengan pengakuan SDM di tanah air dalam melakukan suatu pekerjaan atau usaha didalam bidang keahliannya. Apakah permasalahan tersebut berakar dari regenerasi angkatan kerja ? Atau apakah akibat adanya berbagai kekosongan posisi? Disamping itu banyak tuntutan terjadi dari para sukarelawan yang telah mengabdikan bertahun-tahun di instansi pemerintah untuk ditetapkan menjadi PNS ? Semua ini dapat dijawab oleh masing-masing hati nurani bangsa yang mengukur sejauh mana kontribusinya yang dapat diberikan pada pembangunan negara. Namun demikian bagaimana pula sebutan bagi

sebagian besar anggota masyarakat yang banyak mengorbankan waktunya untuk membantu pemerintah melalui satu kontribusi yang dilakukan secara individu maupun kolektif (persero) dalam bidang ekonomi dan pembangunan kesejahteraan bangsa melalui berbagai utilitas teknologi mutakhir? Hal ini akan dapat kita kaji dari sejarah negara-negara maju dalam membangun SDM Negeranya. Sebagai perbandingan antara para wirausaha dan pegawai pemerintah akan terjadi sebesar 70 % dan sisanya sebagai pegawai pemerintah (bandingkan dengan Jepang, Korea Selatan, Taiwan dan negara-negara Eropa maupun Amerika Serikat)

Untuk memahami peran SDM dalam membantu membangun negara disegala bidang dan aspek kehidupan dapat kita amati dan mempelajari berbagai fenomena dan peranan yang terjadi dalam SDM sebagai individu dan individu yang berkolektif yang banyak berperan dalam industri kecil dan industri besar (baik industri milik negara (BUMN) atau milik publik). Seringkali istilah Entrepreneur yang bekerja secara mandiri menjadi hal yang luar biasa dibanding orang-orang yang memiliki jiwa entrepreneur namun mereka mengabdikan pada organisasi perusahaan (Milik pribadi atau PERSERO atau BUMN / pemerintah). Apakah tidak dapat dikatakan bahwa mereka juga merupakan bagian dari entrepreneurship masyarakat ?

Maka dalam konteks ini akan seringkali muncul pertanyaan adalah ".....apakah yang dimaksud dengan konsep "intrapreneurship"? Selanjutnya akan dapat kita kaji dalam sub-bab berikut.

2. Unsur Entrepreneurship dalam Perusahaan

Seorang pengusaha terkemuka di Amerika Serikat yang bernama Ross Perot, memasukkan unsur entrepreneurship ke dalam perusahaannya sewaktu perusahaan berkembang menjadi sebuah organisasi besar. Secara sadar, *Perot* mendorong karyawannya melakukan eksperimen-eksperimen, dan independensi mereka, serta kebebasan berpikir serta bertindak antara karyawan-karyawan tersebut.

Ia menekankan kepada para manajer puncaknya agar mereka mencari dan mendorong para "*intrapreneur*" yang dinamakan "burung-burung elang (*eagles*)", dan kelompok demikian menunjukkan ciri dapat berdiri sendiri, sangat peka terhadap peluang-peluang yang ada, dan mereka memiliki keberanian untuk mengembangkan ide-ide mereka hingga ide tersebut dapat diterapkan dalam praktek.

Seorang pakar entrepreneurship yang bernama *Gordon Pinchot*, pernah mengemukakan pernyataan berikut: "... para individu tidak perlu melaksanakan hal-hal besar (*big things*) agar pencapaian hasil kumulatif mereka akhirnya menyebabkan munculnya kinerja hebat bagi perusahaan dimana mereka bekerja....mereka jarang sekali merupakan para penemu (*inventors*) dari produk atau sistem yang menjadi "pendobrak perubahan" mereka juga jarang sekali melakukan sesuatu tindakan yang bersifat unik secara total, yang belum pernah dipikirkan oleh pihak lain dalam organisasi yang bersangkutan.

Don Hellriegel dan John W Slocum Jr. Dalam buku mereka yang berjudul *Management*, dengan mengutip sejumlah penulis antara lain

B.C Vought, dan F.Hay – D.Sekton dan Bowman – Upton, menyajikan sejumlah karakteristik entrepreneur (Hellriegel, 1996:712-213).

Berbagai macam studi tentang kelompok entrepreneur telah dilakukan orang selama bertahun-tahun belakangan ini, dan studi tersebut menunjukkan bahwa adanya sejumlah karakteristik yang bersifat umum bagi kelompok entrepreneur tersebut. Atribut-atribut tersebut disajikan pada tabel 1.

Perlu diingat bahwa walaupun hal tersebut dimungkinkan, upaya mengubah sifat-sifat pribadi bukanlah hal mudah, adapun karakteristik-karakteristik tersebut berakar secara mendalam dalam diri manusia, dan mereka dibentuk dalam kehidupan manusia dengan berlangsungnya waktu.

Ada sejumlah sifata-sifat pribadi yang berkaitan erat dengan keberhasilan entrepreneur, yang perlu dikembangkan. Di samping itu dapat kita mengatakan bahwa sifat-sifat pribadi muncul dari perubahan-perubahan behavioral. Dengan demikian berarti bahwa keterlibatan dalam perilaku entrepreneurial dapat menyebabkan berkembangnya motivasi dan cara-cara berpikir yang diinginkan. Tabel 1. menunjukkan sejumlah karakteristik entrepreneur yang berhasil.

Tabel: 1. Ciri-ciri para entrepreneur berhasil

NO	SIFAT PRIBADI	PERILAKU
1.	Kebutuhan akan prestasi	Komponen Secara teknikal
2.	Keinginan akan Independensi	Menguasai seluk beluk pembiayaan bisnis
3.	Tidak termotivasi untuk bekerja pada organisasi-organisasi besar	Kesediaan untuk mendelegasi

4.	Ambisi	Bekerja keras, berorientasi pada tugas
5.	Keyakinan Diri	Pemimpin yang efektif
6.	Berorientasi pada masa depan	Orang yang dapat menggerakkan diri
7.	Ekspektasi mendapatkan imbalan tinggi	Desisif serta metodologikal
8.	Toleransi terhadap ambiguitas	Dapat diandalkan
9.	Bersedia Mengorbankan diri	

Atau mereka mengatur kembali bagian-bagian guna mencapai hasil lebih baik, atau mereka mendeteksi kemungkinan munculnya sebuah problem, sebelum problem tersebut berkembang menjadi sebuah musibah, dan melaksanakan serangkaian tindakan untuk mengantisipasi dan memecahkannya (Pinchot, 1985: 25).

Fenomena tersebut kemudian dinamakan orang "intrapreneurship", sebuah istilah yang diciptakan oleh Gordon Pinchot, pendiri mazhab intrapreneur, yang menunjang para manajer perusahaan-perusahaan besar di seluruh dunia.

Pinchot merumuskan para intrapreneur sebagai "setiap orang diantara pemimpi (*dreamers*) yang melaksanakan". Mereka yang menerima tanggung jawab langsung guna menciptakan sesuatu inovasi dalam sebuah organisasi, mungkin sang intrapreneur merupakan pencipta atau inventor, tetapi ia senantiasa merupakan seorang pemimpi yang mengalihkan sebuah ide menjadi sebuah realitas yang menguntungkan.

Catatan: Tidak semua orang sependapat dengan ide, yang mengatakan bahwa para intrapreneur sesungguhnya merupakan entrepreneur pada organisasi-organisasi/perusahaan-perusahaan besar.

3. Sejumlah Faktor yang Memfasilitasi Intrapreneurship

Agar supaya intrapreneurship dapat berkembang di dalam sebuah organisasi besar, Pinchot berpendapat bahwa perlu terdapat adanya lima (5) macam “faktor kebebasan” sebagai berikut :

1. Seleksi diri

Perusahaan-perusahaan harus memberikan peluang kepada para inovator untuk mengemukakan ide-ide mereka, dan bukan menjadikan tanggung jawab untuk menghasilkan ide-ide baru, tanggung jawab yang ditugaskan kepada beberapa individu atau kelompok-kelompok tertentu.

2. Jangan ide yang diciptakan di tengah jalan, diserahkan kepada pihak lain (*no-band-offs*)

Setelah ide-ide muncul, para manajer harus membiarkan orang-orang yang menciptakan ide tersebut, melanjutkannya (menerapkannya) dan jangan menginstruksikannya untuk menyerahkan ide tersebut kepada pihak lain.

3. Pihak yang melakukanlah yang mengambil keputusan

Kepada pihak yang memunculkan ide, perlu diberikan kebebasan tertentu untuk mengambil keputusan tentang pengembangan dan implementasi ide tersebut.

4. Perlu diciptakan apa yang dinamakan waktu untuk membantu penciptaan inovasi (corporate “slack”)

Perusahaan-perusahaan yang menyediakan dana dan waktu (“slack”) memfasilitasi inovasi.

5. Akhirilah falsafah penemuan “akbar” (*end the “home-run” philosophy*)

Pada beberapa perusahaan, terlihat gejala bahwa pimpinan puncaknya hanya berminat terhadap ide-ide inovatif, yang dapat menciptakan hasil-hasil yang luar biasa, (*major breakthroughs*).

Dalam kultur demikian intrapreneurship dikekang.

4. Tugas :

1. Lakukan diskusi sampai sejauh mana pandangan anda dengan teman-teman anda mengenai penggunaan istilah “*intrapreneurship*” dalam organisasi, apakah ada pandangan lain atau konsep? Berikan identifikasi dan catatan.
2. Dalam hal ini sdr. Diminta untuk memberikan beberapa tokoh yang menurut anda pantas untuk diposisikan sebagai “*Intrapreneurship*” di Indonesia ? Jangan lupa berikan juga ciri dan karakteristik yang mendukungnya sebagai dasar pertimbangan sdr. ?

5. Aneka Macam Aspek Intrapreneurship (Holt, 1993:670)

Istilah “*corporate entrepreneurship*” telah berkembang menjadi “*intrapreneurship*”, sebuah istilah yang dimaksud untuk mencerminkan kegiatan usaha “*intrakorporat*”.

Adapun implikasinya adalah bahwa *entrepreneurship* formal, terjadi dalam batas-batas organisasi yang ada.

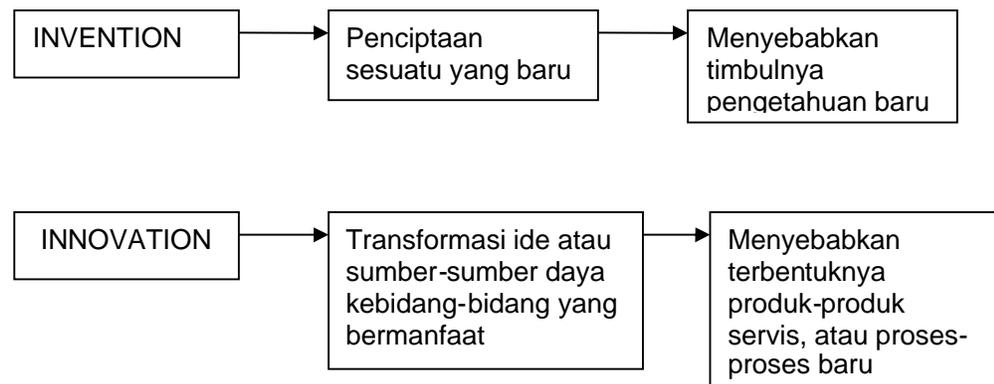
Dalam literatur, terdapat aneka macam model kegiatan *intracorporate*, tetapi hal pertama perlu dipahami adalah bahwa

produk-produk dan servis-servis baru dapat diciptakan orang melalui kegiatan “invention” atau “innovation” .

Invention berarti penciptaan sesuatu yang baru, hasil yang diciptakan oleh seorang inventor, yang sebelumnya belum pernah ada. Sebaliknya, innovation merupakan sebuah cara baru untuk memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada.

Walaupun baik invention, maupun innovation mencakup sejumlah besar , kreativitas, mereka mencakup proses-proses yang sama sekali berbeda.

Gambar berikut menyajikan perbedaan-perbedaan antara kedua macam konsep.



Gambar: 1. Invention versus Innovation

Gambar di atas menjelaskan perbedaan antara konsep invention dan innovation.

Sebagai contoh dapat dikatakan bahwa sebuah innovation dapat berupa sebuah kombinasi baru elemen-elemen alamiah, yang menyebabkan diperolehnya sebuah produk yang bermanfaat dan yang secara komersial tahan lama.

Bensin, pada masanya merupakan sebuah innovation, karena ia merupakan sebuah derivatif dari sebuah sumber daya alam. Pupuk buatan seringkali merupakan kombinasi nitrat dan bahan-bahan kimia lain yang dapat diciptakan melalui suatu proses inovatif.

Sebaliknya, sepeda pertama merupakan sebuah invention, sedangkan microcomputer timbul lebih dari setengah lusin invention, termasuk di dalamnya sebuah sistem kalkulasi-kalkulasi matematikal dan elektronika mikro. Dengan cara kombinasi inventions tersebut secara inovatif, terbentuklah microcomputer yang secara komersial menyebar luas.

Para inventor ataupun innovator, tidak selalu merupakan entrepreneur; dalam kenyataan terdapat bukti-bukti bahwa banyak orang-orang kreatif yang muncul dengan ide-ide yang tidak lazim, tidak pernah melampaui tahapan kreativitas.