



BAB VI INTRAPRENEURSHIP, ENTREPRENEURSHIP DAN USAHA TRADISIONAL

A. PENGERTIAN DAN MANFAAT

Intrapreneurship merupakan satu metode mendorong serta memberikan fasilitas, membuka kesempatan bagi seseorang dalam organisasi untuk menciptakan, mengerjakan sesuatu yang beda dari yang lain secara lebih baik dan bertanggung jawab. Terbukanya peluang semacam ini sangat menjanjikan satu kemajuan bagi sebuah perusahaan karena munculnya kreatifitas, inovasi. Dalam organisasi yang biasa, aktivitas semacam ini sulit muncul, karena suasana yang kaku, tidak ada kebebasan berkreasi bagi karyawannya. Bagi sebuah organisasi sangat perlu mengembangkan spirit *entrepreneurship* ini, inilah yang dimaksudkan dengan istilah *intrapreneurship*. Spirit ini akan meningkatkan pengembangan produk, diversifikasi, dan meningkatkan produktivitas.

B. PERBEDAAN PERUSAHAAN TRADISIONAL DENGAN *INTRAPRENEURSHIP*

Pada perusahaan tradisional, pokok-pokok aturan yang berlaku biasanya :

1. Harus mengikuti peraturan secara ketat, sesuai dengan yang telah digariskan.
2. Tidak boleh menyimpang, berbuat kesalahan, tidak boleh gagal.
3. Tidak boleh membuat inisiatif sendiri tapi tunggu instruksi atasan.

Dalam *intrapreneurship* dijumpai suasana :

1. Karyawan bisa mengembangkan visinya, tujuan dan kegiatannya.
2. Ada pemberian hadiah untuk pemikiran dan kegiatan yang positif.

Lebih lanjut perbandingan antara *traditional managers*, *entrepreneurs* dan *intrapreneurs* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.
**Perbandingan antara *Traditional Managers*,
Entrepreneurs dan *Intrapreneurs***

Sifat	<i>Traditional Managers</i>	<i>Entrepreneurs</i>	<i>Intrapreneurs</i>
- Motif Utama	Mengharapkan promosi dan hadiah, ada kantor, kekuasaan dan staf	Ada kebebasan, ada peluang berkreasi dan dapat uang	Ada kebebasan dan peluang mengembangkan bakat dan ada hadiah dari perusahaan
- Kegiatan	Mendelegasikan dan banyak pengawasan	Terlibat secara langsung	Lebih banyak terlibat daripada mendelegasikan kepada orang lain
- Resiko	Sangat hati-hati	Lebih moderat dalam mengambil resiko	Bersifat moderat dalam mengambil resiko
- Status	Sangat memperhatikan	Tidak peduli dengan simbol status	Tidak terlalu memperhatikan status, hanya ingin keleluasaan
- Kesalahan & Kegagalan	Berusaha menghindari kesalahan	Terbiasa dengan kesalahan dan kegagalan	Mencoba tidak membicarakan kesalahan sampai ia berhasil
- <i>Decisions</i>	Setuju saja dengan keputusan dari atasan	Mengikuti mimpi, intuisi sebagai bahan pertimbangan	Mencoba meyakinkan kolega agar menyokong idenya
- Latar Belakang <i>Family</i>	Anggota keluarga bekerja di perusahaan/kantor	Pengusaha <i>small business</i> , profesional atau pertanian	Pengusaha <i>small business</i> , profesional dan pertanian
- Hubungan	Ada hirarki	Saling berhubungan	Setiap berhubungan dalam kerangka hirarki

LINGKUNGAN ATAU IKLIM ORGANISASI YANG MENDORONG INTREPRENEURSHIP

Untuk mendorong adanya *intrapreneurship* maka diperlukan suasana kepemimpinan yang menunjang :

1. Adanya penerapan teknologi dalam organisasi yang dapat membangkitkan keberanian, dan menunjang ide-ide baru, sehingga karyawan tidak jadi penakut.
2. Terbuka peluang eksperimen, tidak takut pada kegiatan *trial and error*.
3. Tidak ada ukuran atau parameter baku untuk suatu keberhasilan.
4. Harus tersedia dana yang cukup untuk melakukan kebebasan pengembangan ide.
5. Harus dikembangkan tim multidisiplin dan kerjasama antar bidang.
6. Spirit *intrapreneurship* tidak berdasarkan pada perseorangan, tapi atas dasar sukarela dan sistem hadiah.
7. Akhirnya aktivitas spirit ini harus mendapat *support* dari *top management* baik secara fisik maupun dalam bentuk finansial.

Menurut Pinchot dalam Winardi (2004, h. 44), agar supaya *intrapreneurship* dapat berkembang didalam sebuah organisasi besar, perlu terdapat 5 (lima) 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-hand-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 luar biasa (*major breakthroughs*). Dalam kultur demikian *intrapreneurship* dikekang.

C. KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN *INTRAPRENEURSHIP*

Karakteristik kepemimpinan *intrapreneurship* yaitu :

1. Dia harus seorang *visioner leader*, seseorang atau *a person who dreams great dreams*.
2. Pemimpin *intraprenuer* harus fleksibel dan menciptakan manajemen yang memberi kebebasan kreativitas.
3. Mendorong munculnya *teamwork*, dengan pendekatan multidisiplin dari berbagai keahlian.

D. MEMBANGUN IKLIM *INTRAPRENEURSHIP* DALAM ORGANISASI

Untuk membangun suasana *intrapreneurship*, maka sebuah organisasi harus menerapkan prosedur yang menunjang. Kadangkala perlu meminta bantuan konsultan untuk menciptakan suasana tersebut.

Namun yang penting adalah komitmen dari seluruh jajaran manajemen. Komitmen dan rencana ini disosialisasikan dalam bentuk kegiatan internal *marketing* kepada seluruh karyawan. Dengan demikian, iklim *intrapreneurship* akan bergema di seluruh kegiatan organisasi. Pimpinan organisasi harus pula menjelaskan ide apa, sasaran bagaimana yang hendak dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Selanjutnya gunakan fasilitas teknologi yang menunjang iklim *intrapreneurship*. Organisasi harus dekat dengan hati konsumen, harus belajar lebih produktif dengan menggunakan sumber-sumber seefisien mungkin.

Jadi berilah kebebasan pada karyawan namun tetap terkendali dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.