

Buku Referensi

PERILAKU ORGANISASI

DALAM PERSPEKTIF KEWIRASAHAAN

KEPEMIMPINAN, INOVASI DAN KINERJA



Eka Umi Kalsum, S.E., M.Si.

Drs. Firdaus Putra, M.M.

Yunanda Eka Putra, S.E., M.M.

Dr. Andi Yusniar Mendo, S.E., M.M.

BUKU REFERENSI

PERILAKU ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF KEWIRUSAHAAN

KEPEMIMPINAN, INOVASI DAN KINERJA

Eka Umi Kalsum, S.E., M.Si.

Drs. Firdaus Putra, M.M.

Yunanda Eka Putra, S.E., M.M.

Dr. Andi Yusniar Mendo, S.E., M.M.

PERILAKU ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF KEWIRASAHAAN

KEPEMIMPINAN, INOVASI DAN KINERJA

Ditulis oleh:

Eka Umi Kalsum, S.E., M.Si.

Drs. Firdaus Putra, M.M.

Yunanda Eka Putra, S.E., M.M.

Dr. Andi Yusniar Mendo, S.E., M.M.

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang keras memperbanyak, menerjemahkan atau mengutip baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit.



ISBN: 978-634-7457-24-0

IV + 267 hlm; 18,2 x 25,7 cm.

Cetakan I, November 2025

Desain Cover dan Tata Letak:

Melvin Mirsal

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

PT Media Penerbit Indonesia

Royal Suite No. 6C, Jalan Sedap Malam IX, Sempakata

Kecamatan Medan Selayang, Kota Medan 20131

Telp: 081362150605

Email: ptmediapenerbitindonesia@gmail.com

Web: <https://mediapenerbitindonesia.com>

Anggota IKAPI No.088/SUT/2024



KATA PENGANTAR

Perilaku organisasi dalam perspektif kewirausahaan merupakan kajian strategis yang mengaitkan dinamika individu, kelompok, dan struktur organisasi dengan semangat inovasi serta orientasi bisnis. Pemahaman yang baik terhadap perilaku organisasi memungkinkan kewirausahaan berkembang dalam lingkungan yang mendorong kreativitas, kolaborasi, dan pengambilan keputusan yang efisien.

Buku referensi ini membahas secara komprehensif keterkaitan antara perilaku organisasi dan kewirausahaan dengan membahas peran kepemimpinan, inovasi, dan kinerja dalam pengembangan organisasi modern. Buku referensi ini membahas konsep dasar perilaku individu dan kelompok, dinamika tim, budaya organisasi, serta penerapan nilai-nilai kewirausahaan dalam membangun organisasi yang adaptif dan kreatif. Selain itu, buku referensi ini membahas strategi kepemimpinan yang mendorong inovasi, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, serta berbagai studi kasus yang menggambarkan implementasi perilaku kewirausahaan dalam dunia bisnis.

Semoga buku referensi ini dapat menjadi sumber ilmu yang bermanfaat bagi mahasiswa, peneliti, dan praktisi dalam memahami keterkaitan antara perilaku organisasi dan kewirausahaan, serta mendorong penerapan nilai-nilai inovasi, kepemimpinan, dan kinerja dalam dunia kerja modern.

Salam hangat.

TIM PENULIS



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang dan Urgensi Kajian.....	1
B. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi dan Kewirausahaan	6
C. Tujuan dan Manfaat Pembahasan.....	12
D. Hubungan Perilaku Organisasi, Kepemimpinan, Inovasi, dan Kinerja	15
BAB II KONSEP DASAR PERILAKU ORGANISASI	21
A. Definisi dan Karakteristik Perilaku Organisasi	21
B. Tingkatan Analisis (Individu, Kelompok, Organisasi)	26
C. Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Perilaku	34
D. Relevansi Perilaku Organisasi dalam Konteks Kewirausahaan	42
BAB III PERSPEKTIF KEWIRAUSAHAAN DALAM ORGANISASI.	47
A. Kewirausahaan: Konsep dan Karakteristik Utama	47
B. Entrepreneurial Mindset dalam Organisasi.....	53
C. Intrapreneurship: Wirausaha dalam Organisasi	56
D. Perilaku Proaktif, Kreatif, dan Toleransi terhadap Risiko	63
BAB IV KEPEMIMPINAN DALAM PERILAKU ORGANISASI	
KEWIRAUSAHAAN	73
A. Teori-Teori Kepemimpinan dan Evolusinya	73
B. Gaya Kepemimpinan yang Mendukung Kewirausahaan	86
C. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional	90
D. Peran Pemimpin dalam Mendorong Kreativitas, Inovasi, dan Perubahan.....	96

BAB V DINAMIKA INDIVIDU DAN TIM DALAM ORGANISASI	
WIRAUSAHA	101
A. Motivasi dan Orientasi Berprestasi	101
B. Dinamika Kelompok dan Kerja Tim Entrepreneurial	108
C. Komunikasi Efektif dalam Tim Inovatif.....	112
D. Konflik, Negosiasi, dan Kolaborasi dalam Lingkungan Start-up	116
BAB VI INOVASI SEBAGAI INTI KEWIRAUSAHAAN.....	127
A. Konsep dan Jenis Inovasi (Produk, Proses, Model Bisnis)...	127
B. Faktor yang Mendorong dan Menghambat Inovasi.....	138
C. Budaya Organisasi yang Mendukung Kreativitas dan Eksperimentasi	145
D. Studi Kasus Inovasi dalam Organisasi Start-up dan Korporasi.....	148
BAB VII KINERJA ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF KEWIRAUSAHAAN	155
A. Indikator Kinerja Individu, Tim, dan Organisasi.....	155
B. Hubungan Kepemimpinan, Inovasi, dan Kinerja	165
C. Produktivitas, Efisiensi, dan Keunggulan Kompetitif	167
D. Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Entrepreneurial	172
BAB VIII TANTANGAN DAN ISU KONTEMPORER DALAM PERILAKU ORGANISASI ENTREPRENEURIAL.....	177
A. Disrupsi Teknologi dan Transformasi Digital	177
B. Globalisasi, Diversitas, dan Inklusivitas dalam Organisasi..	181
C. Etika, Tanggung Jawab Sosial, dan <i>Sustainability</i>	190
D. <i>Work-Life Balance</i> , Burnout, dan Kesehatan Mental dalam Dunia Start-up	196
BAB IX STRATEGI PENGEMBANGAN PERILAKU ORGANISASI ENTREPRENEURIAL	203
A. Perencanaan Strategis dan Orientasi Kewirausahaan.....	203
B. Membangun Budaya Organisasi Inovatif	210
C. Sistem Penghargaan dan Insentif untuk Inovasi.....	213
D. Peran Pendidikan, Pelatihan, dan Coaching dalam Pengembangan Kewirausahaan.....	215

BAB X STUDI KASUS DAN IMPLEMENTASI PRAKTIS	223
A. Studi Kasus Perusahaan Start-up Sukses.....	223
B. Praktik Kepemimpinan Inovatif di Organisasi Besar.....	227
C. Evaluasi Kinerja Tim Entrepreneurial	231
D. Pembelajaran dan Best Practice bagi Pengembangan Organisasi.....	235
BAB XI PENUTUP	241
DAFTAR PUSTAKA	243
GLOSARIUM.....	259
INDEKS	261
BIOGRAFI PENULIS	265
SINOPSIS	267



BAB I

PENDAHULUAN

Perilaku organisasi dalam perspektif kewirausahaan merupakan kajian penting yang menghubungkan dinamika individu, kelompok, dan struktur organisasi dengan semangat inovasi serta orientasi bisnis. Melalui pemahaman perilaku organisasi, kewirausahaan dapat berkembang dalam lingkungan yang mendukung kreativitas, kolaborasi, dan pengambilan keputusan yang efektif. Perspektif ini menekankan bahwa perilaku manusia di dalam organisasi tidak hanya menentukan kelancaran operasional, tetapi juga memengaruhi daya saing dan keberlanjutan usaha. Dengan menumbuhkan budaya kewirausahaan, organisasi dapat menciptakan nilai tambah yang berorientasi pada peluang serta pertumbuhan. Oleh karena itu, integrasi antara perilaku organisasi dan kewirausahaan menjadi landasan strategis dalam menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

A. Latar Belakang dan Urgensi Kajian

Kajian perilaku organisasi dalam perspektif kewirausahaan lahir dari kebutuhan untuk memahami bagaimana manusia sebagai aktor utama dalam organisasi memengaruhi keberhasilan usaha. Dalam dunia kewirausahaan, seorang wirausahawan tidak hanya dituntut memiliki ide kreatif dan inovatif, tetapi juga kemampuan mengelola sumber daya manusia, membentuk budaya kerja yang mendukung, serta menciptakan lingkungan organisasi yang adaptif terhadap perubahan. Dinamika perilaku manusia dalam organisasi, seperti motivasi, komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan, menjadi faktor yang sangat menentukan kelangsungan usaha.

Perkembangan globalisasi, digitalisasi, dan kompetisi pasar yang semakin kompleks menjadikan kewirausahaan tidak hanya berfokus pada penciptaan produk atau jasa baru, melainkan juga pada kemampuan

membangun organisasi yang sehat dan produktif. Perilaku organisasi dipandang sebagai fondasi penting untuk memahami bagaimana individu dan kelompok dapat diarahkan menuju pencapaian visi kewirausahaan. Dengan demikian, kajian ini menjadi latar belakang penting dalam menghubungkan aspek teoritis perilaku manusia dengan praktik kewirausahaan yang dinamis. Urgensi dari kajian ini dapat dilihat dari beberapa aspek utama yang berkontribusi langsung pada keberhasilan kewirausahaan:

1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aspek utama yang sangat menentukan keberhasilan kewirausahaan karena manusia menjadi motor penggerak dalam menciptakan nilai tambah, mengembangkan inovasi, serta menjaga keberlanjutan bisnis. Wirausaha tidak hanya dituntut untuk menciptakan ide bisnis yang kreatif, tetapi juga harus mampu mengelola tim dengan baik agar visi dan misi organisasi dapat diwujudkan. Dalam konteks ini, pengelolaan SDM mencakup upaya meningkatkan kompetensi, menumbuhkan motivasi kerja, serta membangun lingkungan yang mendukung kolaborasi dan produktivitas. Menurut Dessler (2019), pengelolaan SDM yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan daya saing organisasi sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Urgensi pengelolaan SDM dalam kewirausahaan juga dapat dilihat dari peran strategisnya dalam membentuk budaya organisasi yang selaras dengan tujuan bisnis. Seorang wirausaha perlu membangun budaya kerja yang mendorong inovasi, keterbukaan, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan usaha yang dinamis. Melalui manajemen SDM yang tepat, karyawan tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga mitra strategis yang berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa SDM yang terkelola dengan baik mampu memperkuat daya tahan organisasi terhadap tantangan persaingan global.

Pengelolaan SDM berfungsi sebagai instrumen penting dalam mengembangkan kepemimpinan kewirausahaan yang efektif. Wirausaha yang mampu memahami karakter, potensi, dan kebutuhan anggotanya akan lebih mudah dalam membangun loyalitas serta meningkatkan kinerja tim. Dengan adanya sistem SDM yang terstruktur, proses rekrutmen, pelatihan, hingga pengembangan karier dapat dilakukan

secara berkesinambungan untuk mendukung pertumbuhan bisnis. Oleh karena itu, pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada administrasi semata, melainkan menjadi fondasi utama yang menjamin keberhasilan kewirausahaan dalam jangka panjang.

2. Penciptaan Budaya Organisasi yang Inovatif

Penciptaan budaya organisasi yang inovatif merupakan elemen krusial dalam kewirausahaan karena budaya tersebut menjadi fondasi yang mengarahkan perilaku, pola pikir, serta tindakan setiap anggota organisasi menuju penciptaan nilai baru. Wirausaha yang ingin bersaing dalam era global harus mampu membangun lingkungan yang mendorong kreativitas, keterbukaan terhadap ide-ide baru, dan keberanian mengambil risiko. Budaya inovatif tidak hanya menciptakan iklim kerja yang positif, tetapi juga memfasilitasi munculnya solusi kreatif untuk menjawab tantangan pasar yang dinamis. Menurut Schein (2021), budaya organisasi adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan asumsi dasar yang dipelajari serta diturunkan, yang mampu membentuk perilaku inovatif dalam organisasi.

Urgensi penciptaan budaya organisasi yang inovatif juga terlihat pada kemampuannya dalam meningkatkan daya saing bisnis di tengah ketidakpastian pasar. Organisasi yang memiliki budaya inovatif akan lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan teknologi, regulasi, dan preferensi konsumen yang terus berkembang. Dalam praktik kewirausahaan, budaya semacam ini mendorong setiap anggota tim untuk tidak hanya menjalankan tugas rutin, tetapi juga aktif berkontribusi dalam menghasilkan gagasan baru yang bernilai. Hal ini menjadikan organisasi lebih resilien, fleksibel, serta memiliki kemampuan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan.

Budaya organisasi yang inovatif dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan karena merasa memiliki kebebasan berkreasi serta kesempatan berkembang bersama perusahaan. Wirausaha yang membangun budaya inovatif tidak hanya berfokus pada produk atau layanan, tetapi juga membentuk identitas organisasi yang kuat dan relevan dengan kebutuhan zaman. Proses internalisasi nilai-nilai inovasi ini menjadikan seluruh elemen organisasi memiliki kesamaan arah dan tujuan, sehingga kolaborasi dapat terjalin secara efektif. Dengan demikian, penciptaan budaya organisasi yang inovatif menjadi aspek

utama yang menjamin pertumbuhan serta keberhasilan kewirausahaan dalam jangka panjang.

3. Penguatan Kepemimpinan Kewirausahaan

Penguatan kepemimpinan kewirausahaan merupakan aspek yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisasi karena pemimpin wirausaha berfungsi sebagai pengarah, motivator, sekaligus inspirator bagi seluruh anggota tim. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak hanya diartikan sebagai kemampuan untuk mengelola sumber daya, tetapi juga kemampuan memengaruhi, membangun visi bersama, serta menciptakan iklim kerja yang mendorong inovasi. Kepemimpinan kewirausahaan menuntut adanya keberanian mengambil risiko, kemampuan berpikir strategis, serta kecakapan dalam mengatasi ketidakpastian pasar yang terus berubah. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan adalah proses memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, yang dalam kewirausahaan menjadi kunci untuk menjaga keberlangsungan usaha.

Urgensi penguatan kepemimpinan kewirausahaan dapat dilihat dari perannya dalam membangun motivasi dan komitmen tim agar tetap fokus pada pencapaian tujuan meskipun menghadapi tantangan yang kompleks. Seorang pemimpin wirausaha yang efektif mampu mendorong anggota tim untuk mengoptimalkan potensi, meminimalisir konflik, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan pendekatan kepemimpinan yang tepat, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mendukung pertumbuhan bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang kuat tidak hanya berfungsi sebagai kontrol, tetapi juga sebagai energi penggerak yang menjaga dinamika kewirausahaan tetap produktif.

Kepemimpinan kewirausahaan menjadi instrumen penting dalam membentuk budaya organisasi yang selaras dengan visi jangka panjang perusahaan. Seorang pemimpin yang visioner mampu menanamkan nilai-nilai kewirausahaan seperti kreativitas, inovasi, dan keberanian mengambil peluang, sehingga seluruh tim dapat bekerja dengan arah yang konsisten. Dalam praktiknya, kepemimpinan yang kuat juga memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, yang sangat penting dalam situasi persaingan global yang ketat. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan kewirausahaan bukan hanya mendukung

efektivitas internal organisasi, tetapi juga menjadi faktor kunci yang menentukan daya saing dan keberlanjutan bisnis di masa depan.

4. Pengelolaan Dinamika Kelompok

Pengelolaan dinamika kelompok merupakan aspek penting dalam kewirausahaan karena interaksi antarindividu dalam sebuah tim sangat menentukan efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Dinamika kelompok mencakup pola komunikasi, pembagian peran, hingga cara penyelesaian konflik yang muncul di antara anggota tim. Jika dikelola dengan baik, dinamika kelompok dapat menciptakan sinergi positif yang menghasilkan kreativitas, inovasi, dan produktivitas tinggi. Menurut Forsyth (2019), dinamika kelompok adalah proses sosial yang muncul dari interaksi antaranggota, yang memiliki dampak langsung terhadap kinerja dan efektivitas tim.

Urgensi pengelolaan dinamika kelompok dalam kewirausahaan terlihat dari kontribusinya dalam menjaga keharmonisan hubungan kerja yang mendukung kolaborasi. Dalam situasi kompetitif dan penuh ketidakpastian, wirausaha membutuhkan tim yang solid dan adaptif agar mampu menghadapi perubahan secara efektif. Pengelolaan dinamika kelompok memungkinkan wirausaha meminimalisir konflik destruktif sekaligus memaksimalkan potensi kerja sama. Dengan demikian, dinamika yang sehat bukan hanya menjaga stabilitas internal organisasi, tetapi juga memperkuat daya saing bisnis di pasar.

Pengelolaan dinamika kelompok yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan dan rasa memiliki anggota tim terhadap tujuan organisasi. Wirausaha yang memahami dinamika kelompok mampu membangun lingkungan yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan berkontribusi secara optimal. Proses ini pada akhirnya memperkuat loyalitas tim, mempercepat pengambilan keputusan, serta meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi tantangan global. Oleh karena itu, pengelolaan dinamika kelompok menjadi salah satu pilar utama yang menentukan keberhasilan kewirausahaan dalam jangka panjang.

5. Meningkatkan Efektivitas Pengambilan Keputusan

Meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan merupakan aspek utama dalam kajian perilaku organisasi yang berkontribusi langsung pada keberhasilan kewirausahaan. Dalam konteks ini,

pengambilan keputusan yang tepat dan efisien dapat menentukan arah dan keberlanjutan suatu usaha. Menurut Camuffo *et al.* (2020), pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan membantu wirausahawan membuat keputusan yang lebih tepat dan mengurangi kemungkinan investasi pada ide bisnis yang menghasilkan imbal hasil negatif. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan yang didasarkan pada data dan analisis yang kuat dapat meningkatkan peluang keberhasilan usaha.

Pemahaman terhadap perilaku individu dan kelompok dalam organisasi juga memengaruhi proses pengambilan keputusan. Faktor-faktor seperti motivasi, komunikasi, dan dinamika kelompok dapat mempengaruhi kualitas dan efektivitas keputusan yang diambil. Oleh karena itu, kajian perilaku organisasi memberikan wawasan penting bagi wirausahawan dalam memahami aspek-aspek psikologis dan sosial yang memengaruhi proses pengambilan keputusan.

Di dunia kewirausahaan yang penuh dengan ketidakpastian dan risiko, kemampuan untuk membuat keputusan yang cepat dan tepat sangat diperlukan. Dengan memahami perilaku organisasi, wirausahawan dapat mengelola sumber daya manusia secara efektif, menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi, dan membangun tim yang solid. Semua ini berkontribusi pada peningkatan efektivitas pengambilan keputusan yang pada gilirannya meningkatkan peluang keberhasilan usaha.

B. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi dan Kewirausahaan

Perilaku organisasi dan kewirausahaan merupakan dua aspek yang sangat penting dalam dunia bisnis dan manajemen modern. Perilaku organisasi mempelajari bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam lingkungan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, kewirausahaan fokus pada kemampuan individu atau kelompok dalam menciptakan dan mengembangkan peluang usaha yang inovatif. Pemahaman yang baik mengenai kedua bidang ini memungkinkan organisasi meningkatkan efektivitas kerja, inovasi, dan daya saing di pasar. Oleh karena itu, kajian mengenai ruang lingkup perilaku organisasi dan kewirausahaan menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan wirausahawan yang sukses.

1. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi (*Organizational Behavior/OB*) adalah studi ilmiah mengenai bagaimana individu, kelompok, dan struktur memengaruhi perilaku dalam organisasi, dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Ruang lingkup perilaku organisasi mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan manusia dalam lingkungan kerja, interaksi sosial, dan dinamika internal organisasi. Beberapa aspek penting dari ruang lingkup perilaku organisasi antara lain:

a. Perilaku Individu dalam Organisasi

Perilaku individu dalam organisasi mencakup tindakan, sikap, dan respons yang ditampilkan seorang individu dalam konteks lingkungan kerja, yang dipengaruhi oleh pengalaman, kemampuan, dan nilai pribadi. Setiap individu membawa karakteristik unik yang memengaruhi caranya berinteraksi, berkomunikasi, dan menyelesaikan tugas dalam organisasi. Faktor internal seperti kepribadian, persepsi, dan sikap, serta faktor eksternal seperti budaya dan struktur organisasi, turut membentuk perilaku individu. Pemahaman mendalam tentang perilaku individu memungkinkan organisasi merancang strategi manajemen yang efektif, meningkatkan kepuasan kerja, dan mendorong produktivitas karyawan.

Menurut Fauzan (2023), "Teori perilaku merupakan teori yang mengkaji perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, serta bagaimana perilaku dapat dipengaruhi dan dimodifikasi sehingga mampu meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi." Pernyataan ini menegaskan bahwa perilaku individu menjadi dasar penting bagi organisasi untuk merancang intervensi yang meningkatkan kinerja. Dengan memahami perilaku individu, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karyawan. Hal ini secara langsung berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

b. Perilaku Kelompok dan Dinamika Tim

Perilaku kelompok dan dinamika tim dalam organisasi mencakup interaksi dan hubungan antar individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Dinamika ini melibatkan proses komunikasi, pembagian peran, penyelesaian konflik, dan pembentukan norma kelompok yang memengaruhi efektivitas

tim. Keberhasilan tim sangat bergantung pada bagaimana anggota tim berkolaborasi, saling mendukung, dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang perilaku kelompok dan dinamika tim menjadi kunci dalam menciptakan tim yang produktif dan harmonis.

Menurut Fathiha *et al.* (2025), "Dinamika kelompok berperan penting dalam membentuk komunikasi, kohesi, dan pengambilan keputusan yang efektif yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas dan keberhasilan organisasi." Pernyataan ini menegaskan bahwa dinamika kelompok yang positif, seperti komunikasi terbuka dan pembagian peran yang jelas, dapat meningkatkan kinerja tim. Sebaliknya, dinamika yang negatif, seperti konflik yang tidak terselesaikan dan kurangnya kepercayaan antar anggota, dapat menurunkan efektivitas tim. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami dan mengelola dinamika kelompok guna mencapai tujuan bersama secara efisien.

c. Struktur dan Desain Organisasi

Struktur dan desain organisasi merupakan kerangka formal yang menentukan bagaimana tugas, tanggung jawab, dan wewenang dibagi serta bagaimana aliran informasi dan koordinasi dijalankan dalam organisasi. Struktur yang jelas membantu mengurangi tumpang tindih pekerjaan, meningkatkan efisiensi, dan mempermudah pengambilan keputusan di setiap level organisasi. Desain organisasi yang efektif mempertimbangkan fleksibilitas, adaptabilitas, dan kesesuaian antara strategi organisasi dengan lingkungan eksternal yang dinamis. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang struktur dan desain organisasi menjadi dasar penting untuk menciptakan kinerja organisasi yang optimal dan berkelanjutan.

Menurut Robbins dan Judge (2019), "Desain organisasi mencakup pengaturan pekerjaan dan hubungan antarunit dalam organisasi yang dirancang untuk mencapai efektivitas organisasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan strategis." Pernyataan ini menekankan pentingnya struktur dan desain organisasi dalam mengarahkan perilaku individu dan kelompok agar sejalan dengan tujuan organisasi. Struktur yang tepat juga dapat

mendukung komunikasi yang efektif, kolaborasi antar tim, serta koordinasi lintas departemen. Dengan demikian, organisasi yang memiliki desain yang baik lebih mampu menghadapi perubahan dan tantangan lingkungan kerja yang kompleks.

d. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota suatu organisasi, yang membedakannya dari organisasi lain. Nilai-nilai ini membentuk pola pikir dan perilaku anggota, memengaruhi caranya berinteraksi, membuat keputusan, dan menyelesaikan masalah. Budaya yang kuat dapat menciptakan identitas bersama, meningkatkan kohesi tim, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak jelas dapat menyebabkan ketidakpastian, konflik, dan penurunan kinerja.

Menurut Schein (2020), "Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh kelompok dalam upayanya untuk mengatasi masalah eksternal adaptasi dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipandang sah dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk melihat, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut." Pernyataan ini menekankan bahwa budaya organisasi berkembang melalui proses sosial dan interaksi yang berulang, serta berfungsi sebagai pedoman bagi anggota baru dalam memahami dan beradaptasi dengan lingkungan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi bukan hanya sekadar simbol atau ritual, tetapi merupakan inti dari cara organisasi beroperasi dan berkembang.

2. Ruang Lingkup Kewirausahaan

Kewirausahaan (*Entrepreneurship*) adalah proses menciptakan, mengelola, dan mengembangkan usaha baru dengan tujuan inovasi, pertumbuhan, dan penciptaan nilai. Ruang lingkup kewirausahaan mencakup berbagai elemen penting yang memungkinkan wirausahawan untuk sukses. Aspek utama dari ruang lingkup kewirausahaan antara lain:

a. Identifikasi Peluang Usaha

Identifikasi peluang usaha merupakan langkah awal yang krusial dalam proses kewirausahaan, karena menentukan arah dan potensi keberhasilan suatu bisnis. Proses ini melibatkan kemampuan untuk mengenali kebutuhan pasar yang belum terpenuhi, tren industri yang berkembang, serta perubahan sosial dan teknologi yang dapat dimanfaatkan. Wirausahawan yang sukses biasanya memiliki kepekaan terhadap lingkungan sekitar dan mampu melihat peluang di tengah tantangan. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengidentifikasi peluang usaha menjadi dasar penting dalam merancang strategi bisnis yang efektif dan berkelanjutan.

Menurut Amsal (2023), "Identifikasi peluang usaha melibatkan pemahaman pasar, analisis lingkungan, inovasi, serta penelitian dan validasi konsep." Pernyataan ini menekankan bahwa proses identifikasi peluang usaha tidak hanya sekadar menemukan ide bisnis, tetapi juga memerlukan pemahaman mendalam tentang kondisi pasar dan lingkungan sekitar. Dengan demikian, wirausahawan perlu melakukan riset pasar, menganalisis tren, dan mengembangkan ide-ide inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Hal ini akan meningkatkan kemungkinan keberhasilan usaha yang dijalankan.

b. Pengembangan Model Bisnis

Pengembangan model bisnis merupakan langkah strategis yang krusial dalam proses kewirausahaan, karena menentukan bagaimana sebuah usaha akan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Proses ini melibatkan identifikasi segmen pasar yang tepat, penentuan proposisi nilai yang unik, serta pemilihan saluran distribusi dan sumber pendapatan yang efektif. Sebuah model bisnis yang solid akan membantu wirausahawan dalam merancang strategi operasional, pemasaran, dan keuangan yang terintegrasi. Oleh karena itu, pengembangan model bisnis menjadi dasar penting dalam merencanakan dan mengelola keberlanjutan usaha.

Menurut Hardana (2018), "Pengembangan model bisnis adalah proses merinci cara sebuah perusahaan berniat menghasilkan pendapatan dan menciptakan nilai bagi pelanggan." Pernyataan ini menekankan bahwa pengembangan model bisnis bukan hanya tentang menciptakan produk atau layanan, tetapi juga tentang

merancang strategi untuk mengkomersialkan dan menjualnya. Dalam dunia kewirausahaan, pengembangan model bisnis menjadi elemen kunci untuk merencanakan dan memandu jalannya sebuah bisnis. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang elemen-elemen dalam model bisnis sangat penting bagi setiap wirausahawan.

c. Perencanaan dan Pengelolaan Sumber Daya

Perencanaan dan pengelolaan sumber daya merupakan elemen krusial dalam kewirausahaan, karena menentukan bagaimana sumber daya yang terbatas dapat digunakan secara efisien untuk mencapai tujuan bisnis. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan sumber daya, alokasi yang tepat, serta pengawasan dan evaluasi untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal. Tanpa perencanaan dan pengelolaan yang baik, sebuah usaha dapat menghadapi kesulitan dalam operasional, keuangan, dan pertumbuhannya. Oleh karena itu, kemampuan untuk merencanakan dan mengelola sumber daya dengan efektif menjadi kunci dalam menciptakan usaha yang berkelanjutan dan sukses.

Menurut Iryas *et al.* (2024), "Perencanaan ini melibatkan analisis kebutuhan tenaga kerja dan pengembangan strategi yang tepat untuk memenuhinya." Pernyataan ini menekankan pentingnya perencanaan dalam menentukan jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mendukung operasional bisnis. Selain itu, perencanaan yang matang juga mencakup aspek keuangan, material, dan teknologi yang diperlukan untuk menjalankan usaha. Dengan perencanaan yang baik, wirausahawan dapat mengantisipasi kebutuhan di masa depan dan mengurangi risiko kekurangan atau kelebihan sumber daya.

d. Inovasi dan Kreativitas

Inovasi dan kreativitas merupakan dua pilar utama yang mendasari kesuksesan dalam kewirausahaan. Kreativitas memungkinkan wirausahawan untuk menghasilkan ide-ide baru yang dapat menjadi solusi atas masalah atau kebutuhan pasar, sementara inovasi berfokus pada penerapan ide-ide tersebut dalam bentuk produk, layanan, atau proses yang dapat memberikan nilai tambah. Tanpa kreativitas, wirausahawan akan kesulitan dalam menemukan peluang baru, dan tanpa inovasi,

ide-ide tersebut tidak akan terwujud dalam bentuk yang nyata dan bermanfaat. Oleh karena itu, kedua elemen ini saling terkait dan esensial dalam menciptakan usaha yang kompetitif dan berkelanjutan.

Menurut Rachmat *et al.* (2023), "Inovasi dalam kewirausahaan adalah kekuatan pendorong yang mendorong kemajuan bisnis dengan memupuk kreativitas." Pernyataan ini menekankan bahwa inovasi tidak hanya sebagai hasil dari kreativitas, tetapi juga sebagai faktor yang mendorong perkembangan dan kemajuan bisnis. Dengan memupuk kreativitas, wirausahawan dapat menciptakan solusi-solusi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar dan memberikan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, penting bagi wirausahawan untuk terus mengembangkan kreativitas dan menerapkannya dalam bentuk inovasi yang relevan dengan perkembangan zaman.

C. Tujuan dan Manfaat Pembahasan

Pembahasan perilaku organisasi dalam perspektif kewirausahaan memiliki tujuan utama untuk memahami bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam lingkungan bisnis yang dinamis, serta bagaimana perilaku tersebut dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dengan mempelajari perilaku organisasi, wirausahawan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, kinerja, dan kolaborasi tim, yang semuanya berkontribusi pada keberhasilan usaha. Tujuan ini mencakup pemahaman terhadap perilaku individu, perilaku kelompok, budaya organisasi, serta struktur dan desain organisasi agar dapat diterapkan dalam pengambilan keputusan bisnis. Selain itu, pemahaman perilaku organisasi membantu wirausahawan menciptakan strategi manajemen yang efektif, meningkatkan produktivitas, dan membangun lingkungan kerja yang harmonis. Manfaat pembahasan perilaku organisasi dalam kewirausahaan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Efektivitas Pengambilan Keputusan

Pemahaman yang mendalam tentang perilaku organisasi memungkinkan wirausahawan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi proses pengambilan keputusan, seperti persepsi,

motivasi, dan dinamika kelompok. Dengan mengetahui bagaimana individu dan kelompok berinteraksi serta bagaimana memproses informasi, wirausahawan dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam menghadapi tantangan bisnis. Selain itu, pemahaman ini juga membantu dalam mengelola konflik, meningkatkan komunikasi, dan membangun budaya organisasi yang mendukung pengambilan keputusan yang rasional dan objektif. Dengan demikian, perilaku organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengambilan keputusan yang tepat dan efisien.

Menurut Puspitaningsih (2024), "Pengelolaan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan keberhasilan jangka panjang organisasi." Pernyataan ini menekankan pentingnya pengelolaan perilaku dalam meningkatkan kualitas keputusan yang diambil. Dengan memahami dan mengarahkan perilaku individu dan kelompok secara efektif, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih tepat, mengurangi risiko kesalahan, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Hal ini sangat penting dalam konteks kewirausahaan, di mana keputusan yang diambil sering kali memiliki dampak jangka panjang terhadap keberhasilan usaha.

2. Mendorong Motivasi dan Kepuasan Kerja

Pemahaman perilaku organisasi dalam konteks kewirausahaan memungkinkan wirausahawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok, seperti kebutuhan, harapan, dan persepsi, wirausahawan dapat merancang strategi yang meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Hal ini penting karena karyawan yang termotivasi dan puas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, dan berkontribusi positif terhadap tujuan organisasi. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung dapat mengurangi tingkat stres, konflik, dan turnover, yang sering kali menjadi hambatan dalam mencapai tujuan bisnis.

Menurut Rahmawati dan Wahjono (2025), "Kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap perilaku karyawan, termasuk dalam aspek produktivitas, loyalitas, serta interaksi sosial di lingkungan kerja." Pernyataan ini menekankan bahwa kepuasan dan

motivasi kerja bukan hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga memengaruhi dinamika sosial dan interaksi antar karyawan. Dengan meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, wirausahawan dapat menciptakan budaya organisasi yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas tim dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini sangat penting dalam konteks kewirausahaan, di mana keberhasilan usaha sangat bergantung pada kinerja dan kolaborasi tim.

3. Memperkuat Kolaborasi Tim dan Komunikasi

Pemahaman perilaku organisasi dalam konteks kewirausahaan memungkinkan wirausahawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi tim dan komunikasi efektif. Dengan memahami dinamika kelompok, gaya komunikasi, dan peran individu, wirausahawan dapat merancang strategi yang meningkatkan kerja sama dan interaksi antar anggota tim. Hal ini penting karena kolaborasi yang baik dan komunikasi yang lancar dapat mempercepat penyelesaian tugas, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat hubungan antar anggota tim. Selain itu, komunikasi yang efektif juga membantu dalam mengurangi kesalahpahaman, konflik, dan meningkatkan transparansi dalam pengambilan keputusan.

Menurut Sinuhaji dan Effendi (2020), "Komunikasi dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan." Pernyataan ini menekankan bahwa komunikasi yang baik dan kerja sama tim yang solid dapat meningkatkan kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. Dengan meningkatkan komunikasi dan kerjasama, wirausahawan dapat menciptakan tim yang lebih produktif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan. Hal ini sangat penting dalam konteks kewirausahaan, di mana keberhasilan usaha sangat bergantung pada kinerja dan kolaborasi tim.

4. Meningkatkan Kemampuan Adaptasi terhadap Perubahan

Pemahaman perilaku organisasi dalam konteks kewirausahaan memungkinkan wirausahawan untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam menghadapi perubahan. Dengan memahami dinamika ini, wirausahawan dapat merancang strategi yang efektif untuk memfasilitasi proses adaptasi, seperti melalui pelatihan, komunikasi yang jelas, dan pemberian dukungan yang diperlukan. Hal ini penting karena

kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Selain itu, organisasi yang adaptif cenderung lebih resilient dalam menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan bisnis.

Menurut Anshori *et al.* (2025), "Perilaku organisasi menjadi elemen kunci dalam memastikan keberhasilan manajemen perubahan." Pernyataan ini menekankan bahwa pemahaman terhadap perilaku individu dan kelompok dalam organisasi sangat penting dalam proses perubahan. Dengan memahami perilaku ini, wirausahawan dapat mengelola perubahan dengan lebih efektif, meminimalkan resistensi, dan memaksimalkan keterlibatan karyawan dalam proses perubahan. Hal ini pada gilirannya dapat mempercepat proses adaptasi dan meningkatkan efektivitas organisasi dalam menghadapi perubahan.

D. Hubungan Perilaku Organisasi, Kepemimpinan, Inovasi, dan Kinerja

Hubungan antara Perilaku Organisasi, Kepemimpinan, Inovasi, dan Kinerja dalam perspektif kewirausahaan merupakan keterkaitan yang saling memengaruhi dalam menciptakan organisasi yang adaptif, kompetitif, dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks kewirausahaan, perilaku organisasi mencerminkan cara individu dan kelompok berinteraksi serta mengambil keputusan dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Kepemimpinan menjadi faktor penggerak utama yang menanamkan visi, nilai, dan budaya inovatif kepada seluruh anggota organisasi. Inovasi, pada sisi lain, merupakan wujud konkret dari kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan dan peluang pasar. Kinerja kemudian menjadi indikator akhir dari efektivitas sinergi antara perilaku organisasi, gaya kepemimpinan, dan tingkat inovasi yang terjadi di dalamnya.

1. Perilaku Organisasi sebagai Fondasi Kewirausahaan

Perilaku organisasi sebagai fondasi kewirausahaan berperan penting dalam membentuk pola interaksi, nilai, dan budaya kerja yang mendukung terciptanya inovasi serta keberanian mengambil risiko dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam konteks ini, perilaku organisasi mencerminkan bagaimana individu dan kelompok bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dengan menekankan nilai

kreativitas, adaptabilitas, dan kolaborasi yang tinggi. Organisasi yang memiliki perilaku positif akan mendorong anggotanya untuk berpikir terbuka terhadap perubahan dan menjadikan setiap tantangan sebagai peluang pertumbuhan. Menurut Robbins dan Judge (2019), perilaku organisasi adalah studi tentang tindakan individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana tindakan tersebut memengaruhi kinerja dan efektivitas keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap perilaku organisasi menjadi kunci untuk menciptakan ekosistem kewirausahaan yang produktif, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

Perilaku organisasi juga menjadi instrumen penting dalam membangun budaya kewirausahaan yang berorientasi pada pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip perilaku organisasi, setiap individu di dalam organisasi akan memiliki kesadaran terhadap tanggung jawab, etika, serta pentingnya kolaborasi untuk mencapai kesuksesan kolektif. Budaya organisasi yang sehat mendorong karyawan untuk terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan dan inovasi yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Kewirausahaan tidak hanya bergantung pada ide kreatif, tetapi juga pada perilaku yang mendukung implementasi ide tersebut melalui kerja sama, disiplin, dan komitmen yang kuat. Dengan demikian, perilaku organisasi menjadi fondasi yang memungkinkan potensi kewirausahaan tumbuh secara sistematis dan berkelanjutan di seluruh lapisan organisasi.

2. Kepemimpinan sebagai Penggerak Dinamika Organisasi

Kepemimpinan sebagai penggerak dinamika organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk arah, budaya, dan semangat kerja seluruh anggota organisasi agar mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Seorang pemimpin yang efektif bukan hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penginspirasi yang mampu menanamkan visi serta nilai-nilai organisasi ke dalam tindakan nyata seluruh anggotanya. Kepemimpinan yang kuat menciptakan sinergi dan kesatuan tujuan, sehingga setiap individu merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan kolektif organisasi. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan adalah proses memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, yang menggabungkan aspek pengaruh, motivasi, dan arah yang jelas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, dalam konteks

organisasi modern, kepemimpinan menjadi motor utama yang mendorong perubahan, inovasi, serta peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Pada praktiknya, kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang dinamis, inklusif, dan terbuka terhadap gagasan baru yang mendukung perkembangan organisasi. Pemimpin yang adaptif mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan karakteristik tim dan situasi yang dihadapi, sehingga komunikasi, kolaborasi, dan koordinasi dapat berjalan secara efisien. Melalui pendekatan yang visioner, pemimpin dapat mengarahkan potensi setiap anggota agar berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Dinamika organisasi terbentuk dari kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan membangun kepercayaan, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan bukan hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses membangun kultur organisasi yang berdaya saing dan berorientasi masa depan.

3. Inovasi sebagai Cerminan Dinamika dan Kinerja Organisasi

Inovasi sebagai cerminan dinamika dan kinerja organisasi menunjukkan sejauh mana organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang kompetitif serta mengubah tantangan menjadi peluang pertumbuhan. Inovasi tidak hanya terbatas pada penciptaan produk baru, tetapi juga mencakup perbaikan proses, model bisnis, dan strategi pelayanan untuk meningkatkan efisiensi dan nilai tambah bagi pelanggan. Organisasi yang inovatif mampu mempertahankan relevansinya dengan merespons kebutuhan pasar secara cepat melalui kreativitas dan pemanfaatan teknologi. Menurut Tidd dan Bessant (2021), inovasi adalah proses mengubah peluang menjadi ide-ide baru yang dapat dimanfaatkan secara komersial untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi organisasi. Oleh karena itu, inovasi menjadi ukuran sejauh mana organisasi mampu berkembang, bersaing, dan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja keseluruhan.

Pada konteks manajemen organisasi modern, inovasi berfungsi sebagai penggerak utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Organisasi yang menumbuhkan budaya inovatif akan lebih terbuka terhadap eksperimen, pembelajaran dari kegagalan,

dan kolaborasi lintas fungsi yang memperkaya proses penciptaan ide baru. Pemimpin yang mendukung inovasi juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif dan berani mengambil risiko yang terukur. Dinamika organisasi yang tinggi sering kali tercermin dari kemampuan tim dalam mengintegrasikan inovasi ke dalam strategi bisnis yang efektif dan efisien. Dengan demikian, inovasi tidak hanya menjadi simbol pembaruan, tetapi juga menjadi alat strategis untuk memperkuat fondasi kinerja jangka panjang organisasi.

4. Kinerja sebagai Hasil Integrasi Unsur Organisasi

Kinerja sebagai hasil integrasi unsur organisasi mencerminkan kemampuan suatu organisasi dalam mengoordinasikan seluruh sumber daya, baik manusia, teknologi, maupun strategi, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil finansial semata, tetapi juga dari tingkat produktivitas, inovasi, dan kepuasan para pemangku kepentingan. Dalam konteks organisasi modern, kinerja merupakan representasi dari keberhasilan sistem manajerial dalam menyatukan perilaku individu, struktur organisasi, dan budaya kerja yang mendukung pencapaian hasil. Menurut Armstrong dan Taylor (2020), kinerja organisasi adalah hasil dari proses manajemen yang mengintegrasikan tujuan strategis, sumber daya, dan perilaku karyawan untuk mencapai keunggulan berkelanjutan. Dengan demikian, kinerja bukanlah sekadar hasil akhir, tetapi juga cerminan dari sejauh mana unsur-unsur organisasi bekerja secara harmonis menuju visi bersama.

Kinerja yang optimal menuntut adanya sinergi antara kepemimpinan yang efektif, perilaku organisasi yang adaptif, serta inovasi yang berkelanjutan dalam setiap lini kegiatan. Kepemimpinan berperan dalam mengarahkan sumber daya manusia agar selaras dengan strategi organisasi, sementara perilaku organisasi menciptakan budaya kerja yang mendukung pencapaian target. Di sisi lain, inovasi memastikan bahwa organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan eksternal dan meningkatkan efisiensi proses internal. Integrasi ketiga unsur tersebut menghasilkan sistem kerja yang responsif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi tidak dapat dilepaskan dari kemampuan

mengelola dan menyatukan seluruh elemen internal secara terpadu dan strategis.

KONSEP DASAR PERILAKU

ORGANISASI

Perilaku organisasi merupakan studi tentang bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam suatu organisasi, serta bagaimana hal tersebut mempengaruhi kinerja dan produktivitas. Konsep dasar perilaku organisasi menekankan pentingnya memahami motivasi, sikap, dan dinamika sosial yang terjadi di lingkungan kerja. Dengan memahami perilaku anggota organisasi, pemimpin dapat merancang strategi manajemen yang lebih efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Selain itu, perilaku organisasi juga membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, komitmen, dan efektivitas komunikasi. Pemahaman ini menjadi landasan penting bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajerial yang mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

A. Definisi dan Karakteristik Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah studi ilmiah yang berfokus pada bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam suatu organisasi serta bagaimana struktur dan budaya organisasi mempengaruhi perilaku tersebut. Tujuan utama dari perilaku organisasi adalah untuk memahami, memprediksi, dan mengendalikan perilaku manusia dalam konteks organisasi, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Studi ini mencakup berbagai aspek, seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan dinamika kelompok, yang semuanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan memahami perilaku individu dan kelompok, organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusianya. Selain itu, perilaku organisasi juga membantu dalam

menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.



Sumber: ellopedia.blogspot.com

Menurut Robbins dan Judge (2011), perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menginvestigasi dampak perilaku individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi, dengan tujuan untuk menerapkan pengetahuan guna memperbaiki efektivitas organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya pemahaman terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, perilaku organisasi tidak hanya berkaitan dengan individu, tetapi juga dengan interaksi antar individu, kelompok, dan struktur organisasi itu sendiri. Studi ini bersifat interdisipliner, menggabungkan konsep-konsep dari psikologi, sosiologi, antropologi, dan manajemen untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang perilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, perilaku organisasi menjadi landasan penting dalam pengembangan kebijakan dan praktik manajerial yang efektif. Perilaku Organisasi memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari disiplin ilmu lain, yaitu:

1. Interdisipliner

Perilaku organisasi (PO) merupakan bidang studi yang bersifat interdisipliner, menggabungkan berbagai disiplin ilmu untuk memahami dinamika perilaku manusia dalam konteks organisasi. Pendekatan

interdisipliner ini memungkinkan PO untuk mengintegrasikan perspektif dari psikologi, sosiologi, manajemen, ekonomi, dan ilmu politik, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Sebagai contoh, teori motivasi dari psikologi dapat digabungkan dengan teori struktur organisasi dari sosiologi untuk menganalisis bagaimana struktur organisasi memengaruhi motivasi karyawan. Pendekatan semacam ini memperkaya analisis PO dan membedakannya dari disiplin ilmu lain yang mungkin lebih fokus pada satu perspektif saja.

Pada konteks ini, Quttainah (2025) menekankan pentingnya adopsi pendekatan interdisipliner dan sensitif terhadap konteks untuk mendorong perkembangan penelitian perilaku organisasi di masa depan. Hal ini menunjukkan bahwa PO tidak hanya mengandalkan satu disiplin ilmu, tetapi memerlukan kolaborasi antara berbagai bidang untuk menghasilkan wawasan yang lebih mendalam dan relevan dengan tantangan yang dihadapi organisasi saat ini. Dengan demikian, PO sebagai bidang studi yang interdisipliner mampu menghadirkan solusi yang lebih holistik dan aplikatif dalam menghadapi dinamika organisasi yang kompleks.

2. Fokus pada Individu dan Kelompok

Perilaku organisasi (PO) memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari disiplin ilmu lain, salah satunya adalah fokus utamanya pada individu dan kelompok dalam konteks organisasi. Pendekatan ini memungkinkan PO untuk memahami bagaimana perilaku individu, seperti motivasi, sikap, dan persepsi, memengaruhi interaksi dalam kelompok serta dampaknya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan menganalisis dinamika kelompok, PO dapat mengidentifikasi pola komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang efektif dalam mencapai tujuan bersama. Sebagai contoh, studi tentang perilaku kelompok dapat membantu organisasi dalam merancang tim yang lebih kohesif dan produktif, serta mengurangi konflik yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Pada konteks ini, Shankar (2023) menekankan bahwa pemahaman mendalam tentang perilaku individu dan kelompok dalam organisasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Studi ini menunjukkan bahwa faktor-faktor

seperti kepribadian, nilai, emosi, dan persepsi individu berperan signifikan dalam membentuk perilakunya di tempat kerja. Selain itu, dinamika kelompok, termasuk komunikasi, kolaborasi, dan kepemimpinan, juga memiliki dampak besar terhadap efektivitas tim dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pendekatan yang mengintegrasikan analisis individu dan kelompok menjadi kunci dalam pengembangan strategi manajemen yang efektif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi.

3. Kontekstual

Perilaku Organisasi (PO) memiliki karakteristik kontekstual yang membedakannya dari disiplin ilmu lain, yaitu pemahaman bahwa perilaku individu dan kelompok dalam organisasi tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial, budaya, dan lingkungan organisasi tersebut. Pendekatan kontekstual ini menekankan pentingnya mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi perilaku, seperti struktur organisasi, budaya perusahaan, serta dinamika sosial dan politik yang ada. Dengan memahami konteks ini, PO dapat memberikan wawasan yang lebih akurat dan aplikatif dalam merancang kebijakan dan strategi manajerial. Sebagai contoh, perilaku karyawan dalam suatu organisasi dapat berbeda-beda tergantung pada budaya organisasi yang ada, meskipun individu tersebut memiliki karakteristik pribadi yang serupa.

Pada konteks ini, Johns (2018) menekankan bahwa "konteks berperan penting dalam mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, dan oleh karena itu, perilaku organisasi harus dipahami dalam konteks spesifiknya." Pernyataan ini menunjukkan bahwa PO tidak hanya mempelajari perilaku dalam vacuum, tetapi selalu mempertimbangkan konteks sebagai variabel penting yang memengaruhi hasil perilaku tersebut. Dengan demikian, PO sebagai disiplin ilmu menempatkan konteks sebagai elemen sentral dalam analisis dan intervensi perilaku dalam organisasi.

4. Tujuan Aplikatif

Perilaku Organisasi (PO) memiliki karakteristik yang membedakannya dari disiplin ilmu lain, salah satunya adalah sifat aplikatifnya yang kuat. PO tidak hanya berfokus pada pemahaman teori, tetapi juga pada penerapan praktis untuk meningkatkan efektivitas

organisasi. Pendekatan ini memungkinkan PO untuk memberikan solusi konkret terhadap berbagai tantangan yang dihadapi organisasi, seperti peningkatan kinerja, pengelolaan konflik, dan pengembangan budaya organisasi. Sebagai contoh, melalui pemahaman tentang motivasi dan kepuasan kerja, PO dapat merancang intervensi yang meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Pada konteks ini, Luthans (2021) menyatakan bahwa "*Organizational Behavior* is the study of what people do in an organization and how that behavior affects the performance of the organization." Pernyataan ini menegaskan bahwa PO bertujuan untuk memahami perilaku individu dan kelompok dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, PO memiliki tujuan aplikatif yang jelas, yaitu meningkatkan efektivitas organisasi melalui pemahaman dan pengelolaan perilaku manusia.

5. Dinamis

Perilaku Organisasi (PO) memiliki karakteristik dinamis yang membedakannya dari disiplin ilmu lain, yaitu pemahaman bahwa perilaku individu dan kelompok dalam organisasi selalu berubah seiring waktu dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Karakteristik dinamis ini menekankan pentingnya fleksibilitas dan adaptasi dalam menghadapi perubahan lingkungan, teknologi, dan struktur organisasi. Sebagai contoh, perubahan dalam teknologi informasi dapat mempengaruhi cara komunikasi dan kolaborasi antar anggota organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi perilakunya. Oleh karena itu, PO tidak hanya mempelajari perilaku dalam kondisi statis, tetapi juga bagaimana perilaku tersebut berkembang dan beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi.

Pada konteks ini, Ndubuisi (2025) menyatakan bahwa "*the study of Organizational Behavior is inherently dynamic, as it examines how individual traits, group interactions, and organizational structures evolve over time in response to internal and external influences.*" Pernyataan ini menegaskan bahwa PO sebagai disiplin ilmu selalu mempertimbangkan perubahan dan perkembangan dalam menganalisis perilaku dalam organisasi. Dengan demikian, PO memiliki pendekatan yang lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan dibandingkan dengan disiplin ilmu lain yang mungkin lebih fokus pada aspek-aspek yang lebih statis.

B. Tingkatan Analisis (Individu, Kelompok, Organisasi)

Tingkatan analisis dalam Perilaku Organisasi (PO) adalah kerangka penting yang digunakan untuk memahami bagaimana perilaku manusia berinteraksi pada berbagai level dalam organisasi, yaitu tingkat individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan. Setiap tingkatan analisis memiliki fokus dan tujuan yang berbeda, namun saling terkait dalam memengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

1. Tingkat Individu

Tingkatan analisis individu dalam Perilaku Organisasi (PO) adalah fokus utama yang menekankan pemahaman terhadap perilaku, sikap, motivasi, dan karakteristik pribadi setiap anggota organisasi. Analisis pada tingkat ini bertujuan untuk memahami bagaimana individu berpikir, merasa, dan bertindak dalam konteks pekerjaan, sehingga manajemen dapat merancang intervensi yang meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Tingkat individu menjadi dasar bagi semua tingkatan analisis lainnya karena perilaku individu akan memengaruhi dinamika kelompok dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Beberapa aspek penting dalam analisis individu meliputi:

a. Kepribadian dan Karakteristik Pribadi

Kepribadian dan karakteristik pribadi merupakan aspek fundamental dalam analisis individu dalam Perilaku Organisasi (PO), karena keduanya secara langsung memengaruhi cara individu berinteraksi, beradaptasi, dan berkontribusi dalam lingkungan kerja. Kepribadian mencakup pola konsisten dalam pikiran, perasaan, dan perilaku yang membedakan satu individu dari individu lainnya. Sementara itu, karakteristik pribadi meliputi atribut seperti nilai, sikap, dan preferensi yang lebih spesifik dan dapat berubah seiring waktu. Kedua elemen ini saling berinteraksi dan membentuk respons individu terhadap situasi dan tantangan dalam organisasi.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap kepribadian dan karakteristik pribadi individu memungkinkan manajemen untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Misalnya, individu dengan tingkat kesadaran tinggi (*conscientiousness*) cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas.

Demikian pula, individu yang terbuka terhadap pengalaman (*openness*) mungkin lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan. Dengan memahami dimensi-dimensi ini, organisasi dapat menyesuaikan peran, tanggung jawab, dan lingkungan kerja yang sesuai dengan karakteristik masing-masing individu.

b. Motivasi dan Tujuan

Motivasi dan tujuan merupakan dua aspek krusial dalam analisis individu dalam Perilaku Organisasi (PO), karena keduanya secara langsung memengaruhi kinerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan individu dalam organisasi. Motivasi merujuk pada dorongan internal atau eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan tujuan adalah sasaran spesifik yang ingin dicapai individu dalam konteks pekerjaan atau kariernya. Kedua elemen ini saling terkait dan membentuk dasar bagi perilaku dan keputusan individu di tempat kerja.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap motivasi dan tujuan individu memungkinkan manajemen untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Misalnya, individu yang termotivasi oleh pencapaian pribadi mungkin lebih cenderung untuk menetapkan tujuan yang menantang dan berusaha keras untuk mencapainya. Sebaliknya, individu yang termotivasi oleh faktor eksternal seperti penghargaan atau pengakuan mungkin lebih fokus pada tujuan yang terkait dengan imbalan tersebut. Dengan memahami perbedaan ini, organisasi dapat menyesuaikan pendekatannya dalam pemberian umpan balik, penghargaan, dan pengembangan karier.

c. Sikap dan Persepsi

Sikap dan persepsi merupakan dua elemen psikologis yang sangat memengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Sikap mencakup evaluasi, perasaan, dan kecenderungan individu terhadap objek, orang, atau situasi tertentu, sedangkan persepsi adalah cara individu menafsirkan dan memahami informasi dari lingkungan sekitarnya. Kedua aspek ini membentuk dasar bagi sikap dan respons individu terhadap berbagai situasi di tempat kerja. Sebagai contoh, individu yang memiliki sikap positif terhadap perubahan teknologi cenderung lebih cepat beradaptasi dengan inovasi baru, sementara persepsinya terhadap manfaat

teknologi tersebut akan memengaruhi tingkat adopsi dan penggunaan teknologi tersebut dalam pekerjaannya.

Pada konteks organisasi, sikap dan persepsi individu dapat memengaruhi berbagai aspek, seperti kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja. Sikap positif terhadap pekerjaan dan rekan kerja sering kali dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan peningkatan kinerja. Sebaliknya, persepsi negatif terhadap lingkungan kerja atau kebijakan organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan, stres, dan bahkan perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, memahami sikap dan persepsi individu menjadi penting bagi manajemen dalam merancang intervensi yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

d. Keterampilan dan Kompetensi

Keterampilan dan kompetensi merupakan dua elemen krusial dalam analisis individu dalam Perilaku Organisasi (PO), karena keduanya secara langsung memengaruhi efektivitas individu dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Keterampilan mencakup kemampuan teknis dan interpersonal yang dimiliki individu, sementara kompetensi melibatkan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Kedua aspek ini saling terkait dan membentuk dasar bagi kinerja individu di tempat kerja.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap keterampilan dan kompetensi individu memungkinkan manajemen untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Misalnya, individu dengan keterampilan teknis yang tinggi mungkin lebih efisien dalam menyelesaikan tugas spesifik, sementara kompetensi interpersonal yang baik memungkinkan individu tersebut untuk bekerja sama dalam tim dan berkomunikasi secara efektif. Dengan memahami profil keterampilan dan kompetensi individu, organisasi dapat menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dan memberikan pelatihan yang tepat untuk mengembangkan potensinya.

2. Tingkat Kelompok

Tingkatan analisis kelompok dalam Perilaku Organisasi (PO) menekankan pemahaman terhadap interaksi sosial, dinamika tim, dan perilaku kolektif yang muncul ketika individu bekerja bersama dalam suatu kelompok atau tim. Analisis pada tingkat ini penting karena banyak keputusan, inovasi, dan pencapaian tujuan organisasi terjadi melalui kerja sama kelompok, bukan hanya melalui tindakan individu. Tingkat kelompok juga menjadi jembatan antara perilaku individu dan perilaku organisasi secara keseluruhan, sehingga memahami dinamika kelompok sangat penting untuk menciptakan kinerja yang efektif dan lingkungan kerja yang harmonis. Beberapa aspek penting dalam analisis kelompok meliputi:

a. Struktur Kelompok

Struktur kelompok merupakan elemen fundamental dalam analisis kelompok dalam Perilaku Organisasi (PO), karena menentukan bagaimana individu berinteraksi, berkolaborasi, dan mencapai tujuan bersama dalam konteks organisasi. Struktur ini mencakup berbagai aspek, seperti peran kerja, ukuran kelompok, norma kelompok, hubungan status, dan kohesi kelompok. Setiap elemen ini berkontribusi pada dinamika kelompok dan memengaruhi efektivitas serta efisiensi kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagai contoh, kelompok dengan struktur yang jelas dan kohesi yang tinggi cenderung memiliki komunikasi yang lebih efektif dan penyelesaian konflik yang lebih konstruktif.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap struktur kelompok memungkinkan manajemen untuk merancang tim yang lebih efektif dan responsif terhadap tantangan yang dihadapi. Misalnya, dengan memahami peran masing-masing anggota dan norma yang berlaku dalam kelompok, organisasi dapat meminimalkan konflik dan meningkatkan kolaborasi antar anggota. Selain itu, struktur kelompok yang baik juga dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja anggota, karena merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang jelas terhadap tujuan kelompok. Oleh karena itu, analisis terhadap struktur kelompok menjadi penting dalam merancang strategi pengembangan tim dan intervensi organisasi.

b. Norma dan Nilai Kelompok

Norma dan nilai kelompok merupakan aspek penting dalam analisis kelompok dalam Perilaku Organisasi (PO), karena keduanya membentuk dasar bagi perilaku anggota kelompok dan memengaruhi dinamika interaksi antar individu. Norma kelompok adalah aturan tidak tertulis yang mengatur perilaku anggota kelompok, sedangkan nilai kelompok mencerminkan keyakinan dan prinsip yang dianggap penting oleh kelompok tersebut. Kedua elemen ini saling terkait dan berperan dalam menciptakan kohesi serta keselarasan tujuan dalam kelompok. Sebagai contoh, kelompok yang menjunjung tinggi nilai kolaborasi cenderung memiliki norma yang mendukung kerja sama dan saling mendukung antar anggota.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap norma dan nilai kelompok memungkinkan manajemen untuk menciptakan budaya organisasi yang mendukung kinerja dan kesejahteraan anggota. Norma yang jelas dan nilai yang kuat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen anggota terhadap tujuan organisasi. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara norma kelompok dan nilai individu dapat menyebabkan konflik dan menurunkan efektivitas kelompok. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami dan mengelola norma dan nilai kelompok agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

c. Komunikasi dan Interaksi

Komunikasi dan interaksi merupakan aspek fundamental dalam analisis kelompok dalam Perilaku Organisasi (PO), karena keduanya membentuk pola hubungan antar anggota kelompok yang memengaruhi dinamika kelompok secara keseluruhan. Melalui komunikasi, anggota kelompok dapat berbagi informasi, menyampaikan ide, dan menyelesaikan masalah bersama, sementara interaksi mencakup cara anggota berhubungan satu sama lain dalam konteks sosial kelompok. Kedua elemen ini saling terkait dan berperan penting dalam menciptakan kohesi serta efektivitas kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Sebagai contoh, kelompok dengan komunikasi yang terbuka dan interaksi yang positif cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap komunikasi dan interaksi kelompok memungkinkan manajemen untuk merancang strategi yang mendukung kolaborasi dan sinergi antar anggota kelompok. Misalnya, dengan menciptakan saluran komunikasi yang efektif dan mendorong interaksi yang konstruktif, organisasi dapat meningkatkan koordinasi, mengurangi konflik, dan mempercepat pengambilan keputusan. Selain itu, komunikasi dan interaksi yang baik juga dapat meningkatkan rasa saling percaya dan komitmen anggota terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, analisis terhadap komunikasi dan interaksi kelompok menjadi penting dalam merancang intervensi yang efektif untuk meningkatkan kinerja kelompok dan organisasi secara keseluruhan.

d. Kepemimpinan Kelompok

Kepemimpinan kelompok merupakan elemen krusial dalam analisis kelompok dalam Perilaku Organisasi (PO), karena memengaruhi arah, motivasi, dan efektivitas kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin kelompok berperan sebagai fasilitator, pengambil keputusan, dan sumber inspirasi bagi anggota kelompok. Melalui gaya kepemimpinan yang tepat, pemimpin dapat membentuk budaya kelompok yang mendukung kolaborasi, komunikasi efektif, dan penyelesaian konflik secara konstruktif. Sebagai contoh, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik anggota kelompok dan mendorong inovasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada konteks organisasi, pemahaman terhadap kepemimpinan kelompok memungkinkan manajemen untuk merancang struktur dan strategi yang mendukung kinerja kelompok. Pemimpin yang efektif mampu mengidentifikasi kebutuhan dan potensi anggota kelompok, serta menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan situasi dan tantangan yang dihadapi. Selain itu, kepemimpinan kelompok yang inklusif dan partisipatif dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota terhadap tujuan kelompok. Oleh karena itu, analisis terhadap kepemimpinan kelompok menjadi penting dalam merancang intervensi yang efektif untuk meningkatkan kinerja kelompok dan organisasi secara keseluruhan.

3. Tingkat Organisasi

Tingkatan analisis organisasi dalam Perilaku Organisasi (PO) adalah pendekatan yang mempelajari perilaku manusia dalam konteks sistem organisasi secara keseluruhan, termasuk struktur, budaya, proses, dan lingkungan eksternal yang memengaruhi kinerja organisasi. Analisis pada tingkat ini penting karena perilaku individu dan kelompok tidak terjadi dalam vakum, melainkan dipengaruhi oleh struktur formal, kebijakan, dan dinamika organisasi secara keseluruhan. Dengan memahami perilaku pada tingkat organisasi, manajemen dapat merancang strategi yang lebih efektif, menciptakan budaya kerja yang produktif, dan meningkatkan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan. Beberapa aspek penting dalam analisis organisasi meliputi:

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan elemen fundamental dalam analisis organisasi karena menentukan bagaimana tugas, wewenang, dan komunikasi diatur untuk mencapai tujuan bersama. Struktur yang jelas dan efisien memungkinkan organisasi beroperasi secara efektif, mengurangi tumpang tindih peran, serta meningkatkan koordinasi antar unit. Sebaliknya, struktur yang tidak tepat dapat menyebabkan kebingungannya tanggung jawab, konflik antar departemen, dan menurunnya produktivitas. Oleh karena itu, perancangan struktur organisasi harus disesuaikan dengan strategi, budaya, dan lingkungan eksternal organisasi.

Pada konteks organisasi modern, struktur organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan cepat di lingkungan bisnis. Transformasi digital, globalisasi, dan tuntutan terhadap fleksibilitas kerja memerlukan desain struktur yang lebih lincah dan responsif. Misalnya, organisasi dapat mengadopsi struktur matriks atau berbasis proyek untuk meningkatkan kolaborasi lintas fungsi dan mempercepat pengambilan keputusan. Selain itu, teknologi informasi dapat dimanfaatkan untuk memfasilitasi komunikasi dan koordinasi antar unit dalam struktur yang kompleks.

b. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan elemen esensial dalam analisis organisasi karena mencerminkan nilai, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang secara langsung

memengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Budaya ini tidak hanya membentuk identitas organisasi, tetapi juga menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, interaksi antar anggota, dan respons terhadap perubahan lingkungan. Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif cenderung memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi, kepuasan kerja yang baik, serta kinerja yang optimal. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak selaras dengan nilai-nilai organisasi dapat menyebabkan konflik internal, menurunnya motivasi, dan berkurangnya efektivitas organisasi. Pada konteks organisasi modern, budaya organisasi harus mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan eksternal dan internal yang terus berubah. Transformasi digital, globalisasi, dan perubahan sosial menuntut organisasi untuk meninjau dan menyesuaikan budaya agar tetap relevan dan efektif. Proses perubahan budaya memerlukan komitmen dari seluruh anggota organisasi, mulai dari pimpinan hingga staf, serta strategi komunikasi yang efektif untuk memastikan pemahaman dan penerimaan bersama terhadap nilai-nilai baru. Selain itu, evaluasi dan penguatan budaya organisasi secara berkala diperlukan untuk memastikan bahwa budaya yang ada mendukung pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan anggotanya.

c. Proses Organisasi

Proses organisasi adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk mencapai tujuan bersama melalui koordinasi dan kolaborasi antar individu dalam suatu struktur formal. Proses ini mencakup berbagai aspek, mulai dari perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan tugas, hingga evaluasi hasil. Setiap tahap dalam proses organisasi saling terkait dan mempengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang proses organisasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi di pasar yang kompetitif.

Pada konteks organisasi modern, proses organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal yang cepat. Globalisasi, perkembangan teknologi informasi, dan perubahan preferensi konsumen menuntut organisasi untuk memiliki proses yang fleksibel dan responsif. Selain itu, proses

organisasi juga harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan tanggung jawab sosial, agar dapat menciptakan nilai jangka panjang bagi semua pemangku kepentingan. Dengan demikian, inovasi dalam proses organisasi menjadi kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi.

d. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan faktor krusial dalam analisis organisasi karena mencakup elemen-elemen di luar kendali organisasi yang dapat memengaruhi operasional dan strategi organisasi. Faktor-faktor seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, dan dinamika sosial budaya dapat menciptakan peluang atau ancaman yang signifikan bagi organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang lingkungan eksternal memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan secara proaktif dan strategis. Proses pemantauan dan analisis lingkungan eksternal secara rutin menjadi bagian integral dari perencanaan strategis organisasi.

Pada konteks globalisasi dan kemajuan teknologi informasi, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal. Perusahaan yang mampu mengidentifikasi tren pasar, perubahan regulasi, dan inovasi teknologi secara dini memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Sebaliknya, organisasi yang mengabaikan faktor eksternal berisiko kehilangan relevansi dan daya saing di pasar. Oleh karena itu, integrasi analisis lingkungan eksternal dalam proses pengambilan keputusan strategis menjadi sangat penting.

C. Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Perilaku

Perilaku manusia merupakan hasil dari interaksi yang kompleks antara faktor internal yang berasal dari dalam diri individu dan faktor eksternal yang dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya. Pemahaman terhadap kedua faktor ini penting karena perilaku tidak terbentuk secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh dorongan pribadi, nilai, serta kondisi sosial, budaya, dan situasional. Analisis menyeluruh mengenai faktor internal dan eksternal membantu menjelaskan mengapa setiap individu dapat bereaksi berbeda terhadap keadaan yang sama. Dengan demikian, kajian mengenai faktor-faktor ini memberikan wawasan

penting bagi pengembangan diri, hubungan sosial, maupun efektivitas organisasi.

1. Faktor Internal yang Mempengaruhi Perilaku

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu dan secara langsung memengaruhi cara seseorang bertindak, merespons, dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Faktor ini bersifat personal, unik, dan berbeda pada setiap individu. Beberapa faktor internal yang berpengaruh meliputi:

a. Kepribadian (*Personality*)

Kepribadian (*personality*) merupakan faktor internal yang sangat penting dalam memengaruhi perilaku individu di dalam organisasi, karena sifat, sikap, dan pola pikir yang dimiliki seseorang akan menentukan bagaimana ia berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda, seperti tingkat keterbukaan, kehati-hatian, keramahan, serta stabilitas emosional, yang akan membentuk pola perilaku unik di tempat kerja. Perbedaan ini membuat organisasi perlu memahami kepribadian anggotanya agar dapat menempatkannya pada posisi yang sesuai dengan potensi dan kecenderungannya. Kepribadian yang positif, misalnya proaktif dan terbuka terhadap perubahan, dapat memberikan kontribusi pada budaya kerja yang inovatif dan produktif, sedangkan kepribadian yang negatif bisa menjadi hambatan terhadap kinerja kelompok maupun organisasi secara keseluruhan.

Kepribadian tidak hanya memengaruhi hubungan sosial, tetapi juga memengaruhi motivasi dan cara seseorang mengambil keputusan dalam menjalankan tugas. Misalnya, individu dengan kepribadian yang cenderung teliti dan konsisten akan lebih mampu bekerja dalam sistem yang terstruktur, sementara yang memiliki kepribadian fleksibel lebih mudah beradaptasi dalam kondisi yang penuh ketidakpastian. Aspek ini memperlihatkan bahwa kepribadian merupakan salah satu dasar yang harus dianalisis secara mendalam dalam memahami perilaku organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2019), kepribadian adalah totalitas cara seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain yang dapat diamati dalam pola perilaku yang konsisten. Oleh karena itu, pemahaman kepribadian akan

membantu organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

b. Motivasi dan Kebutuhan

Motivasi dan kebutuhan merupakan faktor internal yang sangat berpengaruh dalam membentuk perilaku individu di dalam organisasi, karena keduanya menjadi pendorong utama seseorang untuk bertindak, berusaha, dan mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi lahir dari dorongan internal yang berkaitan erat dengan kebutuhan dasar manusia, baik fisiologis maupun psikologis, sehingga arah perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat kebutuhan yang sedang ingin dipenuhi. Ketika kebutuhan dasar telah tercapai, individu biasanya akan bergerak ke arah kebutuhan yang lebih tinggi seperti rasa dihargai, pengembangan diri, dan aktualisasi potensi. Dengan demikian, motivasi tidak hanya menentukan intensitas kerja seseorang, tetapi juga kualitas usaha yang diberikan dalam konteks organisasi. Motivasi yang selaras dengan kebutuhan individu pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja dan kontribusi produktif.

Hubungan antara motivasi dan kebutuhan sangat terlihat dalam bagaimana seseorang menempatkan prioritas dalam pekerjaannya, karena kebutuhan yang mendesak biasanya akan lebih dominan memengaruhi keputusan dan perilaku. Misalnya, karyawan yang sedang memiliki kebutuhan finansial tinggi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lembur, sementara yang lebih fokus pada kebutuhan pengakuan akan mencari peluang promosi atau penghargaan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus mampu memahami variasi kebutuhan individu untuk merancang sistem insentif, penghargaan, dan pengembangan yang tepat. Menurut Luthans (2021), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan, yang dipengaruhi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi. Dengan memahami hal tersebut, organisasi dapat mengelola motivasi secara efektif guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

c. Sikap dan Nilai (*Attitudes and Values*)

Sikap dan nilai (*attitudes and values*) merupakan faktor internal yang berperan penting dalam memengaruhi perilaku individu di dalam organisasi, karena keduanya membentuk dasar dari cara

seseorang menilai, merespons, serta mengambil keputusan dalam berbagai situasi. Sikap mencerminkan kecenderungan perasaan positif atau negatif terhadap objek tertentu, sementara nilai merupakan prinsip mendasar yang menjadi pedoman hidup seseorang. Keduanya saling berhubungan erat, karena nilai yang dianut individu akan memengaruhi pembentukan sikap dalam kehidupan sehari-hari maupun lingkungan kerja. Dengan demikian, pemahaman terhadap sikap dan nilai individu sangat penting bagi organisasi agar mampu menciptakan sistem yang selaras dengan keyakinan serta persepsi anggotanya. Hal ini menunjukkan bahwa sikap dan nilai menjadi fondasi utama dalam menciptakan perilaku yang konsisten di lingkungan organisasi.

Sikap dan nilai memiliki peranan signifikan dalam menentukan tingkat keterlibatan, komitmen, dan kepuasan kerja seseorang. Individu yang memiliki nilai selaras dengan budaya organisasi cenderung menunjukkan sikap positif, loyal, serta termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Sebaliknya, adanya ketidaksesuaian antara nilai pribadi dengan nilai organisasi dapat menimbulkan sikap negatif yang berdampak pada rendahnya semangat kerja, meningkatnya konflik, bahkan turnover karyawan. Menurut Greenberg dan Baron (2020), sikap merupakan evaluasi yang relatif stabil mengenai berbagai aspek lingkungan, sementara nilai adalah keyakinan mendalam yang membimbing perilaku individu dalam jangka panjang. Oleh karena itu, analisis terhadap sikap dan nilai menjadi elemen penting dalam memahami perilaku individu secara komprehensif.

d. Emosi dan Persepsi

Emosi dan persepsi merupakan faktor internal yang berpengaruh besar terhadap perilaku individu karena keduanya membentuk cara seseorang menafsirkan situasi dan merespons rangsangan yang diterima. Emosi memengaruhi stabilitas psikologis dan fisiologis seseorang, yang kemudian menentukan bagaimana keputusan diambil serta bagaimana tindakan dilakukan dalam berbagai kondisi. Sementara itu, persepsi menjadi kunci dalam menafsirkan realitas sosial, karena setiap individu memandang suatu peristiwa dengan sudut pandang yang berbeda sesuai

dengan pengalaman dan kondisi emosionalnya. Hubungan antara emosi dan persepsi ini dapat menciptakan pemahaman yang obyektif atau sebaliknya, menghasilkan bias kognitif yang memengaruhi perilaku. Menurut Schlegel dan Mortillaro (2019), emosi berperan penting dalam memandu persepsi individu terhadap lingkungan sosialnya, sehingga dapat membentuk pola perilaku tertentu.

Pada konteks perilaku organisasi maupun kewirausahaan, emosi dan persepsi sering kali menentukan tingkat kepuasan kerja, kualitas hubungan interpersonal, serta efektivitas pengambilan keputusan. Individu dengan emosi positif cenderung memiliki persepsi yang lebih optimis dan terbuka terhadap peluang, sementara yang sering dikuasai emosi negatif cenderung melihat hambatan dan ancaman lebih dominan. Hal ini menunjukkan bahwa emosi bukan hanya respons spontan, tetapi juga sumber energi yang memengaruhi bagaimana seseorang menilai situasi dan meresponsnya. Jika persepsi terbentuk dari interpretasi informasi, maka emosi bertindak sebagai lensa yang mewarnai penilaian tersebut, baik secara positif maupun negatif. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang interaksi antara emosi dan persepsi sangat penting untuk mengarahkan perilaku ke arah yang lebih produktif.

2. Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Perilaku

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar individu, terutama dari lingkungan sosial, budaya, maupun organisasi tempat seseorang berada. Faktor ini sangat kuat dalam membentuk perilaku karena memberi tekanan, peluang, maupun hambatan. Beberapa faktor eksternal yang berpengaruh meliputi:

a. Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial merupakan faktor eksternal yang sangat berpengaruh dalam membentuk perilaku individu karena setiap orang hidup dalam interaksi yang saling memengaruhi dengan orang lain di sekitarnya. Faktor seperti keluarga, teman sebaya, rekan kerja, maupun komunitas memberikan nilai, norma, dan harapan yang dapat menjadi pedoman atau tekanan dalam menentukan perilaku seseorang. Proses sosialisasi yang terjadi di lingkungan sosial inilah yang menanamkan identitas, peran

sosial, dan pola pikir tertentu sehingga individu tidak dapat sepenuhnya lepas dari pengaruh eksternal. Dalam konteks organisasi maupun kewirausahaan, lingkungan sosial sering menjadi sumber dukungan moral, inspirasi, maupun kritik yang membentuk cara seseorang mengambil keputusan. Menurut Brown *et al.* (2020), lingkungan sosial memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk perilaku individu karena melalui interaksi sosial seseorang belajar menyesuaikan diri dengan tuntutan dan ekspektasi kelompoknya.

Pada kehidupan sehari-hari, lingkungan sosial berperan sebagai media utama pembentukan kepribadian dan perilaku, terutama melalui hubungan interpersonal yang terjalin. Dukungan sosial dari lingkungan dapat memperkuat rasa percaya diri, motivasi, serta meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi tantangan hidup. Sebaliknya, lingkungan yang penuh tekanan, konflik, atau diskriminasi dapat memunculkan perilaku negatif seperti stres, penarikan diri, bahkan perilaku menyimpang. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan sosial sangat menentukan apakah perilaku seseorang akan berkembang ke arah yang positif atau sebaliknya. Oleh karena itu, penting bagi individu untuk menempatkan diri dalam lingkungan sosial yang kondusif agar dapat mendukung pertumbuhan pribadi maupun profesional.

b. Budaya dan Norma

Budaya dan norma merupakan faktor eksternal yang sangat berpengaruh dalam membentuk perilaku individu karena keduanya berfungsi sebagai pedoman dalam bertindak dan berinteraksi di dalam masyarakat. Budaya memuat nilai, simbol, serta praktik yang diwariskan lintas generasi dan menjadi acuan dalam kehidupan sehari-hari, sementara norma menjadi aturan tidak tertulis yang mengatur batasan perilaku yang dapat diterima atau ditolak oleh kelompok. Individu yang tumbuh dalam suatu budaya tertentu akan terbiasa untuk mengikuti pola perilaku yang sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku seseorang tidak sepenuhnya terbentuk oleh faktor internal, melainkan juga oleh kerangka sosial-budaya yang membentuk cara berpikir dan bertindak. Menurut Hofstede *et al.* (2020), budaya dan norma memberikan

pengaruh kuat terhadap perilaku karena keduanya menentukan sistem nilai yang digunakan individu dalam menafsirkan situasi serta membuat keputusan.

Pada praktik kehidupan sosial, budaya dan norma dapat membentuk standar etika dan moral yang dijadikan tolok ukur dalam berbagai aspek, baik dalam keluarga, pendidikan, maupun organisasi. Norma sosial yang berlaku, misalnya tentang kejujuran, kerjasama, atau penghormatan terhadap orang lain, akan membatasi individu untuk tidak bertindak menyimpang dari apa yang dianggap pantas. Di sisi lain, budaya juga memberikan makna dan identitas yang membuat seseorang merasa menjadi bagian dari kelompoknya. Faktor ini berfungsi sebagai kontrol sosial yang menjaga keteraturan interaksi dalam masyarakat, sekaligus sebagai pendorong solidaritas dan kohesi sosial. Dengan demikian, budaya dan norma bukan hanya memengaruhi perilaku individu secara pribadi, tetapi juga berperan besar dalam membangun harmoni sosial yang lebih luas.

c. Lingkungan Kerja dan Organisasi

Lingkungan kerja dan organisasi merupakan faktor eksternal yang sangat berpengaruh terhadap perilaku individu karena di dalamnya terdapat kondisi fisik, sosial, serta sistem yang menentukan bagaimana seseorang menjalankan perannya. Lingkungan kerja yang kondusif, misalnya dengan adanya dukungan fasilitas, hubungan interpersonal yang baik, serta iklim kerja yang positif, akan meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Organisasi juga berperan dalam memberikan struktur, aturan, serta budaya kerja yang membentuk cara individu berperilaku di dalamnya. Dengan kata lain, lingkungan kerja tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga dapat membentuk sikap, pola komunikasi, dan cara individu beradaptasi terhadap perubahan. Sejalan dengan itu, Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa lingkungan kerja dan organisasi memberikan pengaruh signifikan dalam membentuk perilaku individu, karena keduanya menjadi konteks tempat individu berinteraksi, beradaptasi, dan menunjukkan kinerjanya.

Pada praktiknya, lingkungan kerja yang sehat akan mendorong terciptanya keterlibatan, kerjasama, serta rasa memiliki terhadap organisasi. Faktor-faktor seperti kepemimpinan yang suportif,

kesempatan pengembangan diri, serta transparansi dalam sistem kerja akan menumbuhkan komitmen anggota terhadap tujuan bersama. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh konflik, tekanan, atau kurang mendukung dapat menimbulkan stres, penurunan motivasi, hingga perilaku menyimpang. Organisasi yang mampu menciptakan keseimbangan antara tuntutan kerja dan kesejahteraan anggotanya biasanya lebih sukses dalam membangun budaya kerja yang produktif dan harmonis. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja bukan sekadar tempat fisik, melainkan juga mencakup iklim sosial yang membentuk perilaku individu sehari-hari.

d. Tekanan Ekonomi dan Teknologi

Tekanan ekonomi dan perkembangan teknologi merupakan faktor eksternal yang berpengaruh signifikan terhadap perilaku individu maupun organisasi, karena keduanya menentukan bagaimana strategi, keputusan, serta tindakan diambil untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Dalam kondisi ekonomi yang tidak stabil, individu sering kali mengalami ketidakpastian yang memengaruhi motivasi, kepuasan, hingga pola kerja, sedangkan organisasi harus lebih fleksibel dalam mengatur sumber daya agar tetap bertahan. Teknologi juga memberikan dampak besar karena mempercepat cara individu berkomunikasi, berkolaborasi, serta mengakses informasi yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas dan pola interaksi. Oleh sebab itu, tekanan ekonomi dan teknologi tidak hanya memengaruhi aspek teknis, tetapi juga membentuk perilaku kerja secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Dessler (2020), faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan perkembangan teknologi sangat menentukan perilaku individu dan organisasi, karena keduanya menjadi konteks yang memengaruhi pola adaptasi dan pengambilan keputusan.

Pada konteks organisasi modern, tekanan ekonomi mendorong perlunya efisiensi dan inovasi agar tetap kompetitif di tengah pasar global yang dinamis. Perubahan harga bahan baku, fluktuasi nilai tukar, serta persaingan pasar menuntut individu dan organisasi untuk lebih responsif serta berorientasi pada solusi. Teknologi yang berkembang cepat seperti digitalisasi, big data, dan kecerdasan buatan juga mengubah cara kerja tradisional

menjadi lebih otomatis dan berbasis sistem. Hal ini mendorong perubahan pada keterampilan yang dibutuhkan, di mana individu harus lebih adaptif terhadap penggunaan teknologi baru. Dengan demikian, tekanan ekonomi dan teknologi menjadi faktor yang saling melengkapi dalam memengaruhi perilaku manusia dan arah perkembangan organisasi.

D. Relevansi Perilaku Organisasi dalam Konteks Kewirausahaan

Perilaku organisasi memiliki peran penting dalam konteks kewirausahaan karena mampu membantu wirausahawan memahami dinamika individu, kelompok, serta organisasi yang dapat memengaruhi keberhasilan bisnis. Melalui pemahaman perilaku organisasi, seorang wirausahawan dapat mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif, membangun budaya kerja yang inovatif, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja tim. Hal ini penting karena dalam dunia usaha, keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh ide bisnis, tetapi juga oleh bagaimana individu di dalam organisasi berinteraksi, berkolaborasi, dan memberikan kontribusi terbaik. Dengan demikian, perilaku organisasi menjadi landasan strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan adaptif. Beberapa relevansi utama perilaku organisasi dalam kewirausahaan antara lain:

1. Meningkatkan Pemahaman Individu dan Tim

Meningkatkan pemahaman individu dan tim merupakan salah satu relevansi utama perilaku organisasi dalam kewirausahaan karena hal ini memungkinkan wirausahawan mengidentifikasi perbedaan dalam motivasi, kepribadian, keterampilan, dan preferensi kerja anggota tim secara menyeluruh. Dengan pemahaman ini, wirausahawan dapat mengelola konflik secara efektif, memfasilitasi kerjasama, dan menempatkan anggota tim pada peran yang paling sesuai dengan kemampuan sehingga produktivitas meningkat. Selain itu, pemahaman terhadap dinamika tim mempermudah perancangan komunikasi yang lebih efisien dan strategi kolaborasi yang terstruktur, yang pada akhirnya mendorong pencapaian tujuan organisasi. Perilaku organisasi menekankan interaksi sosial dan pola perilaku kelompok, sehingga

analisis mendalam terhadap individu dan tim menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Menurut Lussier dan Achua (2020), pemahaman yang mendalam mengenai individu dan tim sangat penting bagi wirausahawan karena dapat meningkatkan efektivitas koordinasi, memperkuat kerja sama, dan meningkatkan hasil organisasi secara keseluruhan.

Wirausahawan yang memahami karakteristik individu dan tim dapat lebih tepat dalam menugaskan pekerjaan, menetapkan tanggung jawab, dan merancang sistem penghargaan yang sesuai dengan kinerja masing-masing anggota tim. Pemahaman perilaku individu dan kelompok memungkinkan identifikasi potensi dan kelemahan anggota tim sehingga strategi pengembangan sumber daya manusia menjadi lebih efektif. Hal ini juga memudahkan wirausahawan dalam memfasilitasi kerja tim, mengurangi miskomunikasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi serta kreativitas. Penerapan pemahaman perilaku organisasi pada tingkat individu dan tim membantu membangun keterlibatan anggota tim yang lebih tinggi, yang berimplikasi positif pada pencapaian target kewirausahaan. Dengan pendekatan ini, wirausahawan dapat meningkatkan loyalitas, komitmen, dan motivasi tim secara berkelanjutan.

2. Mendukung Kepemimpinan yang Efektif

Mendukung kepemimpinan yang efektif merupakan relevansi utama perilaku organisasi dalam konteks kewirausahaan karena perilaku individu dan tim secara langsung memengaruhi kualitas kepemimpinan dalam organisasi. Pemahaman terhadap dinamika perilaku memungkinkan wirausahawan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan karakteristik tim dan kebutuhan organisasi. Hal ini juga membantu dalam mengelola perubahan, mengatasi tantangan, dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Nawaz dan Wenqi (2025), kepemimpinan kewirausahaan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi, di mana kreativitas dan perilaku karyawan menjadi mediator kunci.

Perilaku organisasi memberikan wawasan tentang bagaimana komunikasi, interaksi sosial, dan budaya organisasi memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Dengan memahami faktor-faktor ini, wirausahawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung

kolaborasi, inovasi, dan pengambilan keputusan yang efektif. Pemahaman ini juga memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan pendekatannya dalam menghadapi berbagai situasi dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa kepemimpinan tidak hanya responsif terhadap kebutuhan saat ini, tetapi juga proaktif dalam merencanakan dan mengimplementasikan strategi jangka panjang.

3. Mendorong Inovasi dan Kreativitas

Mendorong inovasi dan kreativitas merupakan relevansi utama perilaku organisasi dalam kewirausahaan karena perilaku individu dan tim berperan penting dalam menciptakan ide baru serta solusi inovatif yang dapat meningkatkan daya saing usaha. Pemahaman perilaku organisasi membantu wirausahawan mengenali faktor-faktor yang memotivasi kreativitas, termasuk gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan interaksi antar anggota tim, sehingga ide-ide inovatif dapat muncul secara lebih konsisten. Perilaku organisasi juga memungkinkan pengembangan lingkungan kerja yang mendukung eksperimen, pembelajaran dari kesalahan, dan kolaborasi lintas fungsi, yang semuanya menjadi kunci untuk inovasi berkelanjutan. Menurut Mumford, Scott, Gaddis, dan Strange (2020), perilaku organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kemampuan organisasi dalam mendorong kreativitas dan inovasi, khususnya melalui pengaruhnya terhadap keterlibatan karyawan, motivasi, dan budaya inovatif. Dengan penerapan perilaku organisasi yang tepat, wirausahawan dapat meningkatkan kemampuan tim untuk beradaptasi terhadap perubahan pasar dan menciptakan produk atau layanan yang unik dan bernilai tinggi.

Perilaku organisasi memungkinkan identifikasi dan pengembangan potensi inovatif setiap individu dalam tim. Pemahaman terhadap perbedaan kepribadian, keterampilan, dan motivasi anggota tim membantu dalam menempatkan orang-orang pada peran yang tepat sehingga dapat berkontribusi secara maksimal terhadap proses kreatif. Hal ini juga memfasilitasi pembentukan kelompok kerja yang kolaboratif, di mana ide-ide saling diuji, dikembangkan, dan diimplementasikan secara efektif. Lingkungan kerja yang mendukung kreativitas ini tidak hanya meningkatkan kualitas produk atau layanan, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi di pasar. Dengan

demikian, perilaku organisasi menjadi instrumen strategis untuk mendorong inovasi berkelanjutan dalam kewirausahaan.

4. Meningkatkan Pengambilan Keputusan

Perilaku organisasi berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam kewirausahaan karena membantu wirausahawan memahami dinamika individu dan kelompok dalam organisasi. Pemahaman ini memungkinkan identifikasi potensi, motivasi, dan gaya kerja anggota tim, sehingga keputusan yang diambil lebih tepat sasaran dan efektif. Selain itu, perilaku organisasi memberikan wawasan tentang bagaimana komunikasi, budaya, dan struktur organisasi memengaruhi proses pengambilan keputusan, memungkinkan wirausahawan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Menurut Zuluaga (2025), pemahaman mendalam tentang proses pengambilan keputusan dalam bisnis sangat penting, karena faktor emosional dan kognitif berperan besar dalam menentukan hasil keputusan tersebut.

Perilaku organisasi membantu dalam mengidentifikasi dan mengelola bias kognitif yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan, seperti *overconfidence* atau *confirmation bias*. Dengan memahami faktor-faktor ini, wirausahawan dapat mengimplementasikan strategi untuk mitigasi bias, seperti diversifikasi tim pengambil keputusan atau menggunakan data dan analisis objektif sebagai dasar keputusan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan intuisi atau pengalaman pribadi, tetapi juga berdasarkan informasi yang akurat dan relevan. Selain itu, perilaku organisasi juga membantu dalam membangun budaya organisasi yang mendukung pengambilan keputusan yang transparan dan akuntabel, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan dan komitmen anggota tim terhadap keputusan yang diambil.



BAB III

PERSPEKTIF

KEWIRAUUSAHAAN DALAM

ORGANISASI

Perspektif kewirausahaan dalam organisasi menekankan pentingnya inovasi, kreativitas, dan pengambilan risiko yang terencana untuk mencapai tujuan strategis. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga mendorong pengembangan peluang baru yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Pendekatan kewirausahaan membantu organisasi untuk lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan pasar yang dinamis. Dengan menanamkan budaya kewirausahaan, setiap anggota organisasi didorong untuk berpikir proaktif dan bertindak sebagai agen perubahan. Hal ini pada akhirnya menciptakan ekosistem internal yang mendukung pertumbuhan, fleksibilitas, dan keberlanjutan jangka panjang.

A. Kewirausahaan: Konsep dan Karakteristik Utama

Kewirausahaan merupakan suatu konsep yang mencakup kemampuan individu untuk mengidentifikasi peluang, mengambil risiko yang diperhitungkan, serta mengelola sumber daya guna menciptakan nilai ekonomi dan sosial. Secara umum, kewirausahaan tidak hanya terkait dengan penciptaan usaha baru, tetapi juga mencakup inovasi, kreativitas, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam praktiknya, wirausahawan adalah individu yang memiliki visi strategis, mampu membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang tidak pasti, serta memiliki ketahanan menghadapi kegagalan dan tantangan. Kewirausahaan juga dapat dilihat sebagai

proses transformasi ide menjadi produk, layanan, atau sistem yang memberikan manfaat bagi masyarakat sekaligus mendatangkan keuntungan ekonomi. Konsep ini menekankan pentingnya proaktivitas, keberanian, dan orientasi pada hasil sebagai fondasi bagi pertumbuhan bisnis dan pengembangan ekonomi secara berkelanjutan.



Sumber: mas-alahrom.my.id

Salah satu aspek terpenting dalam kewirausahaan adalah karakteristik utama yang dimiliki oleh seorang wirausahawan, karena sifat-sifat ini menentukan kemampuan untuk mengembangkan ide menjadi bisnis yang sukses dan berkelanjutan. Karakteristik ini tidak hanya membedakan wirausahawan dari pekerja biasa, tetapi juga menjadi faktor penentu dalam menghadapi persaingan pasar, inovasi produk, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Beberapa karakteristik utama kewirausahaan yang dapat dikenali meliputi:

1. Inovatif dan Kreatif

Inovasi dan kreativitas merupakan inti dari kewirausahaan karena tanpa kemampuan ini, seorang wirausahawan tidak akan mampu membedakan diri di pasar yang kompetitif, menciptakan produk atau layanan baru, maupun menemukan solusi unik untuk masalah yang ada. Seorang wirausahawan yang inovatif cenderung selalu mencari cara untuk memperbaiki proses, mengembangkan produk, atau menghadirkan ide baru yang relevan dengan kebutuhan konsumen, sekaligus memanfaatkan teknologi dan tren terbaru untuk mendukung pertumbuhan usaha. Kreativitas juga menuntut kemampuan berpikir lateral, yaitu melihat peluang dari perspektif yang tidak biasa, sehingga memungkinkan terciptanya diferensiasi yang signifikan dalam bisnis. Dengan memadukan inovasi dan kreativitas, wirausahawan tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar tetapi juga menciptakan nilai tambah yang

berkelanjutan, yang pada akhirnya menjadi faktor utama kesuksesan jangka panjang (Hisrich & Peters, 2018). Kemampuan ini memerlukan latihan, pengalaman, dan keberanian untuk mencoba pendekatan baru yang mungkin belum pernah dilakukan sebelumnya.

Kemampuan inovatif dan kreatif juga memengaruhi kemampuan wirausahawan dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan pasar yang cepat, karena mampu merespons dinamika dengan solusi kreatif dan strategis yang relevan. Proses inovasi sering melibatkan riset pasar, pengujian prototipe, serta evaluasi berkelanjutan yang menuntut fleksibilitas berpikir dan keterbukaan terhadap feedback. Seorang wirausahawan yang kreatif mampu memanfaatkan sumber daya yang terbatas secara optimal, mengubah keterbatasan menjadi peluang, dan menemukan kombinasi baru dari produk atau layanan yang dapat menarik pelanggan. Selain itu, inovasi juga mendorong penciptaan nilai sosial maupun ekonomi, karena setiap ide baru yang diimplementasikan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas sekaligus meningkatkan daya saing usaha. Dengan demikian, inovasi dan kreativitas bukan sekadar kemampuan tambahan, tetapi merupakan inti dari proses kewirausahaan yang efektif dan berkelanjutan.

2. Berorientasi pada Peluang

Wirausahawan yang berorientasi pada peluang memiliki kemampuan untuk secara konsisten mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memanfaatkan peluang bisnis yang muncul dari dinamika pasar, tren konsumen, maupun perubahan teknologi, sehingga dapat mengubah ide menjadi produk atau layanan yang bernilai tinggi. Orientasi pada peluang tidak hanya menekankan pada kemampuan mengenali peluang, tetapi juga pada ketepatan dalam pengambilan keputusan untuk menindaklanjuti peluang tersebut dengan strategi yang matang dan risiko yang terukur. Kemampuan ini menuntut kepekaan tinggi terhadap lingkungan bisnis serta kemampuan analisis untuk menilai potensi keuntungan dan kelayakan implementasi peluang yang ada. Dengan orientasi yang kuat pada peluang, wirausahawan mampu menciptakan diferensiasi kompetitif dan merespons perubahan pasar dengan cepat, sehingga usaha yang dijalankan tetap relevan dan berkelanjutan (Kuratko, 2019). Kemampuan ini juga memerlukan kombinasi antara kreativitas, inovasi, dan keberanian untuk mengeksekusi ide-ide baru

yang berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap pertumbuhan usaha.

Orientasi pada peluang membantu wirausahawan dalam mengantisipasi ancaman serta mengubah tantangan menjadi kesempatan strategis, sehingga setiap perubahan di pasar dapat dijadikan momentum untuk pengembangan bisnis. Individu dengan karakteristik ini biasanya memiliki perspektif yang luas dan fleksibel, mampu melihat peluang di area yang belum banyak digarap, dan menyusun strategi yang adaptif terhadap kebutuhan konsumen yang terus berkembang. Hal ini memungkinkan untuk tidak hanya mengikuti pasar, tetapi juga menciptakan tren baru yang meningkatkan nilai tambah bagi pelanggan. Pendekatan proaktif ini memperkuat posisi usaha dan memberikan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan demikian, orientasi pada peluang merupakan salah satu faktor kunci yang membedakan wirausahawan sukses dari individu biasa dalam dunia bisnis yang kompetitif.

3. Berani Mengambil Risiko

Berani mengambil risiko merupakan karakteristik utama yang membedakan wirausahawan dari individu biasa, karena setiap keputusan bisnis selalu mengandung unsur ketidakpastian dan potensi kegagalan, baik dalam hal modal, waktu, maupun sumber daya. Wirausahawan yang mampu mengambil risiko secara efektif bukan berarti sembarangan, tetapi melakukan penilaian yang matang terhadap potensi keuntungan dan kerugian sebelum mengeksekusi keputusan, sehingga risiko menjadi terukur dan dapat dikelola. Keberanian ini memungkinkan wirausahawan untuk mencoba ide-ide baru, memasuki pasar yang belum banyak digarap, dan membahas teknologi atau model bisnis inovatif yang dapat meningkatkan daya saing usaha. Dengan mengambil risiko yang diperhitungkan, wirausahawan tidak hanya menciptakan peluang pertumbuhan usaha, tetapi juga mengembangkan kemampuan untuk belajar dari kegagalan dan melakukan adaptasi secara cepat (Hisrich & Peters, 2018). Karakteristik ini juga menuntut ketahanan mental, fleksibilitas berpikir, dan kemampuan untuk tetap tenang dalam menghadapi situasi yang penuh tekanan dan ketidakpastian.

Keberanian mengambil risiko memungkinkan wirausahawan untuk memanfaatkan peluang yang muncul dari perubahan pasar, tren konsumen, atau inovasi teknologi, sehingga dapat bertindak proaktif

daripada sekadar reaktif terhadap kondisi eksternal. Individu dengan sifat ini cenderung lebih kreatif dalam menyusun strategi mitigasi risiko dan mampu menyeimbangkan antara potensi keuntungan dan kemungkinan kerugian. Kemampuan ini meningkatkan probabilitas keberhasilan jangka panjang karena setiap langkah diambil dengan perhitungan dan analisis yang matang. Selain aspek finansial, keberanian mengambil risiko juga mencakup risiko reputasi, sosial, dan operasional yang harus dikelola dengan strategi yang tepat. Dengan demikian, pengambilan risiko menjadi bagian integral dari proses pengambilan keputusan strategis dalam kewirausahaan.

4. Proaktif dan Mandiri

Wirausahawan yang proaktif dan mandiri menunjukkan kemampuan untuk mengambil inisiatif dalam menghadapi tantangan dan menciptakan peluang, tanpa menunggu arahan atau kesempatan datang dari pihak lain, sehingga mampu menggerakkan usaha secara cepat dan efektif. Sifat proaktif ini memungkinkan untuk selalu berada di depan dalam merespons perubahan pasar, tren konsumen, maupun inovasi teknologi, serta mengantisipasi potensi masalah sebelum menjadi hambatan yang serius. Kemandirian wirausahawan juga tercermin dalam kemampuan mengelola sumber daya, membuat keputusan strategis secara independen, dan mempertahankan kontrol terhadap arah bisnis yang dijalankan, sehingga usaha tetap terstruktur dan berfokus pada tujuan jangka panjang. Dengan memadukan sikap proaktif dan mandiri, seorang wirausahawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan mampu menumbuhkan kreativitas dalam tim (Kuratko, 2019). Kemampuan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga membangun kepercayaan diri dan kapasitas pengambilan keputusan yang berani serta terinformasi dengan baik.

Wirausahawan yang proaktif dan mandiri cenderung mampu memanfaatkan peluang yang muncul secara cepat, melakukan evaluasi risiko secara mandiri, dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan hasil usaha. Tidak hanya berfokus pada reaktivitas terhadap kondisi pasar, tetapi aktif menginisiasi proyek baru, menjalin kemitraan strategis, dan memperluas jaringan bisnis secara sistematis. Sifat ini juga memungkinkan untuk belajar dari pengalaman, mengadaptasi pendekatan baru, dan mengambil langkah korektif dengan cepat ketika menghadapi hambatan. Proaktivitas dan kemandirian

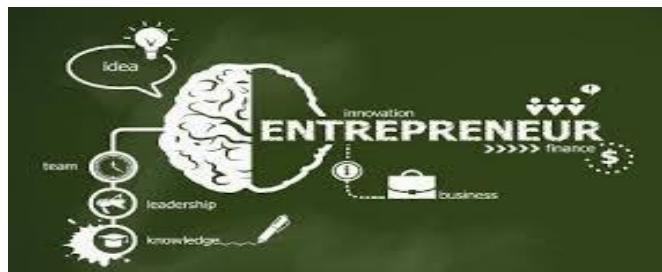
berperan penting dalam memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha, karena setiap tindakan dilakukan dengan kesadaran penuh terhadap konsekuensi dan peluang yang tersedia. Dengan demikian, kedua karakteristik ini menjadi fondasi yang mendukung pengembangan kewirausahaan yang efektif dan kompetitif.

5. Ketahanan dan Persistensi

Ketahanan dan persistensi adalah karakteristik penting yang menentukan kemampuan seorang wirausahawan untuk bertahan dan sukses dalam menghadapi tantangan bisnis yang kompleks dan tidak pasti, termasuk kegagalan awal, perubahan pasar, dan tekanan kompetitif. Wirausahawan yang tangguh mampu mempertahankan fokus pada tujuan jangka panjang sambil terus menilai dan menyesuaikan strategi berdasarkan pengalaman, sehingga setiap kegagalan menjadi peluang belajar yang memperkuat kemampuan pengambilan keputusan dan inovasi. Persistensi mendorong individu untuk terus melaksanakan rencana bisnis, mengevaluasi hasil, dan melakukan perbaikan berkelanjutan, sementara ketahanan mental memungkinkan untuk mengelola stres, memotivasi diri, dan menjaga kinerja tim tetap optimal dalam situasi yang menantang (Gartner, 2018). Karakter ini juga membentuk reputasi profesional wirausahawan, karena kemampuan untuk bertahan dan konsisten menghadapi risiko menunjukkan kredibilitas dan integritas dalam menjalankan bisnis. Dengan demikian, ketahanan dan persistensi bukan sekadar sifat pribadi, tetapi elemen strategis yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha.

Wirausahawan yang memiliki ketahanan dan persistensi mampu memanfaatkan perubahan pasar dan peluang yang muncul secara cepat, sambil tetap menjaga fokus pada visi bisnis. Mengembangkan strategi mitigasi risiko, mengantisipasi hambatan, dan tetap proaktif dalam menciptakan solusi inovatif yang dapat mendorong pertumbuhan usaha. Kemampuan ini juga memungkinkan wirausahawan untuk mempertahankan hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan, karena menunjukkan komitmen terhadap kesuksesan usaha dan profesionalisme yang konsisten. Persistensi yang tinggi memperkuat keunggulan kompetitif usaha, karena setiap keputusan dieksekusi dengan ketekunan dan evaluasi yang matang. Oleh karena itu, ketahanan dan persistensi menjadi faktor krusial yang membedakan wirausahawan sukses dari individu lain di pasar yang kompetitif.

B. Entrepreneurial Mindset dalam Organisasi



Entrepreneurial Mindset dalam Organisasi merujuk pada pola pikir, sikap, dan perilaku yang mendorong individu atau tim dalam organisasi untuk berpikir kreatif, mengambil risiko yang diperhitungkan, dan berfokus pada inovasi serta peluang pertumbuhan. Mindset ini bukan hanya milik wirausahawan individu, tetapi dapat diterapkan dalam konteks organisasi untuk meningkatkan daya saing, adaptabilitas, dan kemampuan organisasi menghadapi dinamika pasar yang cepat. Individu dengan entrepreneurial mindset cenderung proaktif dalam menemukan solusi baru, membahas ide inovatif, serta mampu mengatasi ketidakpastian dengan strategi yang fleksibel. Lebih jauh, mindset ini memengaruhi budaya organisasi, mendorong kolaborasi lintas departemen, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan serta pengembangan kapabilitas internal. Penerapan entrepreneurial mindset dalam organisasi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kinerja secara keseluruhan karena anggota tim lebih terfokus pada penciptaan nilai dan keberlanjutan inovasi (Kuratko, 2019; Sobrero & Schrader, 2020). Beberapa karakteristik utama Entrepreneurial Mindset dalam organisasi meliputi:

1. Proaktif dan Inovatif

Proaktivitas dalam konteks entrepreneurial mindset menggambarkan kemampuan individu untuk mengambil inisiatif dan bertindak sebelum diminta, serta mengantisipasi peluang dan tantangan yang mungkin muncul dalam organisasi. Sifat ini mendorong anggota organisasi untuk tidak hanya menunggu arahan, tetapi juga mencari cara-cara baru untuk meningkatkan proses, produk, atau layanan yang ada. Dengan berpikir inovatif, individu mampu mengembangkan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan nilai organisasi dan menciptakan

keunggulan kompetitif di pasar. Keterampilan ini penting karena lingkungan bisnis saat ini sangat dinamis, sehingga organisasi membutuhkan anggota yang mampu menyesuaikan strategi dan menemukan solusi baru secara mandiri. Dengan demikian, kombinasi proaktif dan inovatif menjadi fondasi bagi organisasi untuk terus berkembang dan tetap relevan di tengah persaingan yang ketat (Lumpkin & Dess, 2018).

Perilaku proaktif mendorong munculnya budaya inovasi di dalam organisasi karena setiap anggota merasa memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi terhadap perbaikan berkelanjutan. Individu yang inovatif tidak takut menghadapi ketidakpastian atau mencoba pendekatan baru, sehingga sering kali menjadi agen perubahan yang memimpin pengembangan proyek atau inisiatif strategis. Pendekatan ini juga meningkatkan kolaborasi lintas departemen, karena ide-ide kreatif sering kali membutuhkan sinergi dari berbagai bagian organisasi untuk diwujudkan secara efektif. Keberadaan anggota yang proaktif dan inovatif membantu organisasi mengurangi risiko stagnasi dan menciptakan lingkungan yang adaptif terhadap perubahan pasar. Dengan demikian, karakteristik ini tidak hanya menguntungkan individu, tetapi juga memperkuat kapabilitas organisasi dalam jangka panjang.

2. Berorientasi pada Risiko yang Terkalkulasi

Berorientasi pada risiko yang terkalkulasi merupakan salah satu karakteristik utama dari entrepreneurial mindset dalam organisasi. Individu dengan mindset ini tidak hanya berani menghadapi ketidakpastian, tetapi juga memiliki kemampuan untuk menganalisis dan menilai potensi risiko serta peluang yang ada. Hal ini memungkinkan untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan strategis dalam menghadapi tantangan bisnis. Dalam konteks organisasi, kemampuan ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil dapat memberikan dampak positif dan mengurangi kemungkinan kegagalan. Dengan demikian, berorientasi pada risiko yang terkalkulasi membantu organisasi untuk tetap kompetitif dan adaptif di pasar yang terus berubah.

Menurut Caputo (2025), individu dengan entrepreneurial mindset ditandai oleh kemauan untuk menghitung risiko, menerima ketidakpastian, dan beradaptasi dengan perubahan, menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kegiatan kewirausahaan. Kemampuan ini

memungkinkan untuk membahas peluang baru tanpa mengabaikan potensi risiko yang mungkin timbul. Selain itu, pendekatan ini juga mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengambilan keputusan, karena individu merasa lebih percaya diri untuk mencoba pendekatan baru yang mungkin belum pernah dilakukan sebelumnya. Dengan demikian, berorientasi pada risiko yang terkalkulasi tidak hanya meningkatkan efektivitas individu, tetapi juga memperkuat posisi organisasi di pasar.

3. Kemandirian dan Tanggung Jawab

Kemandirian dan tanggung jawab merupakan dua pilar penting dalam membentuk entrepreneurial mindset yang efektif dalam organisasi. Individu yang memiliki kemandirian mampu mengambil inisiatif dan membuat keputusan secara mandiri tanpa bergantung sepenuhnya pada arahan atasan. Hal ini memungkinkan untuk bertindak cepat dalam menghadapi perubahan atau tantangan yang muncul. Selain itu, tanggung jawab memastikan bahwa individu tidak hanya fokus pada pencapaian pribadi, tetapi juga pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Kombinasi antara kemandirian dan tanggung jawab menciptakan individu yang proaktif dan dapat diandalkan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Menurut Abun *et al.* (2022), dalam konteks organisasi, kemandirian dan tanggung jawab berkontribusi signifikan terhadap kinerja individu. Karyawan yang memiliki kedua karakteristik ini cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi karena mampu mengelola tugas dan proyek secara mandiri, serta bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Selain itu, individu dengan kemandirian dan tanggung jawab juga lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan yang kompleks. Penting bagi organisasi untuk mendukung pengembangan kedua karakteristik ini melalui pelatihan dan pemberian ruang bagi karyawan untuk mengambil inisiatif.

4. Fokus pada Peluang dan Pertumbuhan

Fokus pada peluang dan pertumbuhan adalah karakteristik utama dari entrepreneurial mindset yang memungkinkan individu dalam organisasi untuk secara aktif mencari dan memanfaatkan kesempatan yang dapat mendorong perkembangan bisnis. Individu dengan pola pikir ini tidak hanya bertahan dalam situasi yang ada, tetapi juga secara

proaktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan jangka panjang. Memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tren pasar, memahami kebutuhan pelanggan, dan mengembangkan strategi yang inovatif untuk memanfaatkan peluang tersebut. Dengan demikian, fokus pada peluang dan pertumbuhan mendorong individu untuk berpikir ke depan dan bertindak untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi. Hal ini sangat penting dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan terus berubah.

Menurut Shabbir (2025), individu dengan entrepreneurial mindset memiliki kecenderungan untuk berfokus pada peluang dan pertumbuhan, serta menunjukkan sikap proaktif dalam menghadapi tantangan dan perubahan. Tidak hanya reaktif terhadap kondisi yang ada, tetapi juga aktif mencari cara untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan jangka panjang. Sikap ini memungkinkan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang mungkin tidak terlihat oleh orang lain. Dengan demikian, fokus pada peluang dan pertumbuhan menjadi pendorong utama inovasi dan keberhasilan dalam organisasi. Hal ini juga menciptakan budaya yang mendukung pengembangan dan adaptasi terhadap perubahan.

C. Intrapreneurship: Wirausaha dalam Organisasi

Intrapreneurship dapat dipahami sebagai praktik kewirausahaan yang dijalankan di dalam suatu organisasi atau perusahaan oleh karyawan, dengan tujuan menciptakan inovasi, nilai tambah, serta keunggulan kompetitif. Jika *Entrepreneurship* berfokus pada individu yang membangun usaha sendiri, intrapreneurship justru terjadi di dalam lingkup organisasi yang sudah ada, di mana karyawan berperan seperti wirausaha namun tetap berada di bawah naungan perusahaan. Dengan kata lain, intrapreneurship adalah semangat wirausaha yang diinternalisasi ke dalam budaya organisasi sehingga mendorong kreativitas, inovasi, dan keberanian mengambil risiko.

1. Ciri Utama Intrapreneurship dalam Organisasi

Intrapreneurship memiliki sejumlah ciri khas yang membedakannya dari kewirausahaan tradisional. Ciri-ciri ini menjadi penanda bagaimana praktik wirausaha dijalankan di dalam organisasi

dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menciptakan inovasi dan nilai tambah. Berikut uraian rinci mengenai ciri utamanya:

a. Inovasi yang Berkelanjutan

Inovasi yang berkelanjutan merupakan salah satu ciri utama intrapreneurship dalam organisasi karena mampu menjaga agar perusahaan tetap relevan di tengah perubahan yang cepat, baik dalam aspek teknologi, pasar, maupun kebutuhan konsumen, sehingga organisasi tidak terjebak dalam stagnasi. Inovasi ini tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru, tetapi juga mencakup perbaikan proses kerja, peningkatan efisiensi, serta penemuan strategi bisnis yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan eksternal. Melalui intrapreneurship, organisasi mampu mendorong karyawan untuk menjadi agen perubahan yang tidak sekadar menjalankan rutinitas, melainkan turut berkontribusi dalam menciptakan pembaruan secara berkesinambungan. Dengan demikian, inovasi yang berkelanjutan menjadi fondasi penting bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan yang dinamis di tingkat lokal maupun global. Hal ini menunjukkan bahwa intrapreneurship tidak hanya tentang kreativitas individu, tetapi juga integrasi ide ke dalam strategi jangka panjang organisasi.

Peran inovasi berkelanjutan dalam intrapreneurship juga terlihat dari kemampuan organisasi dalam menciptakan ruang yang kondusif bagi karyawan untuk berekspresi dan mengembangkan ide-ide baru yang bernali. Karyawan yang diberikan kesempatan dan kebebasan dalam menciptakan sesuatu yang inovatif akan lebih termotivasi karena merasa dipercaya, sekaligus menjadi lebih bertanggung jawab terhadap ide yang dihasilkan. Menurut Kuratko *et al.* (2021), intrapreneurship pada dasarnya menjadi motor penggerak utama yang menghubungkan kreativitas individu dengan kebutuhan strategis organisasi melalui inovasi yang berkelanjutan. Kutipan ini menunjukkan bahwa inovasi yang tidak berhenti pada satu titik, tetapi terus berkembang, mampu menjadikan intrapreneurship sebagai strategi yang efektif untuk membangun keunggulan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang menanamkan intrapreneurship dalam budaya kerjanya akan lebih mudah mencapai keberlanjutan dalam inovasi.

b. Keberanian Mengambil Risiko

Keberanian mengambil risiko merupakan salah satu ciri utama intrapreneurship yang menunjukkan bagaimana karyawan dalam organisasi berani keluar dari pola kerja konvensional untuk mencoba ide-ide baru meskipun penuh dengan ketidakpastian, karena dalam praktiknya setiap inovasi selalu memiliki kemungkinan keberhasilan maupun kegagalan yang tidak bisa diprediksi secara pasti. Dalam konteks organisasi, keberanian ini tidak berarti sembarangan mengambil keputusan, melainkan melalui perhitungan matang yang tetap memperhitungkan potensi kerugian dan manfaat yang dapat dihasilkan. Keberanian mengambil risiko mendorong organisasi untuk tidak hanya terpaku pada cara lama, tetapi juga berani melakukan terobosan demi menciptakan nilai tambah yang lebih besar bagi perusahaan dan stakeholder. Oleh karena itu, sikap berani mengambil risiko menjadi kunci agar intrapreneurship dapat berjalan dan menghasilkan dampak yang signifikan bagi keberlanjutan organisasi.

Karyawan yang memiliki semangat intrapreneurship cenderung mampu menantang status quo dan mencari cara baru dalam menyelesaikan masalah, bahkan ketika hal tersebut menuntutnya menghadapi risiko yang cukup besar di dalam organisasi. Menurut Antoncic (2020), keberanian mengambil risiko adalah elemen fundamental dalam intrapreneurship karena tanpa adanya kesiapan menghadapi ketidakpastian, organisasi akan sulit berinovasi secara berkelanjutan. Kutipan ini menegaskan bahwa risiko dan inovasi merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan dalam intrapreneurship, sebab keberhasilan dalam menghasilkan sesuatu yang baru sering kali lahir dari proses percobaan yang berani dan tidak takut gagal. Dengan demikian, keberanian mengambil risiko justru menjadi energi yang memacu karyawan untuk lebih kreatif dalam memanfaatkan peluang yang ada.

c. Kebebasan dan Otonomi dalam Bekerja

Kebebasan dan otonomi dalam bekerja merupakan salah satu ciri utama intrapreneurship yang memungkinkan karyawan untuk mengembangkan ide-ide kreatif tanpa harus selalu terikat pada prosedur kaku yang membatasi ruang geraknya, sehingga kreativitas dapat berkembang lebih maksimal dalam lingkungan

organisasi. Dengan adanya kebebasan, karyawan merasa memiliki ruang untuk bereksperimen, mengambil keputusan, dan mengarahkan proyek sesuai visi inovatif sendiri. Hal ini berbeda dari pola kerja tradisional yang cenderung menekankan kontrol ketat dari atasan, karena intrapreneurship lebih menekankan pada kepercayaan dan tanggung jawab personal. Otonomi semacam ini pada akhirnya membangun rasa kepemilikan terhadap proyek dan ide yang sedang dikerjakan.

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan dalam kerangka intrapreneurship juga berfungsi sebagai pemicu motivasi internal yang mendorongnya untuk lebih berani mengambil inisiatif serta merasa lebih puas dengan pekerjaannya, karena memiliki kendali terhadap proses yang sedang dijalankan. Menurut Rigtering dan Weitzel (2019), otonomi karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan intrapreneurial behavior karena memungkinkan individu untuk menyalurkan potensi wirausaha di dalam organisasi. Kutipan ini menegaskan bahwa kebebasan bukan hanya sekadar memberikan keleluasaan, tetapi juga menjadi faktor strategis yang menentukan sejauh mana intrapreneurship dapat berjalan efektif. Oleh sebab itu, organisasi yang menekankan pada pemberian otonomi akan lebih mudah menumbuhkan iklim kerja yang inovatif.

d. Kolaborasi dengan Dukungan Organisasi

Kolaborasi dengan dukungan organisasi merupakan ciri utama intrapreneurship karena setiap ide inovatif yang lahir dari individu atau kelompok karyawan membutuhkan dukungan struktural agar dapat diimplementasikan secara nyata dalam organisasi, sehingga tidak berhenti hanya sebagai gagasan semata. Dukungan ini dapat berupa penyediaan sumber daya, pendanaan, akses teknologi, maupun pelatihan yang relevan, yang membuat karyawan lebih percaya diri dalam mengembangkan ide-ide baru. Tanpa adanya dukungan, semangat intrapreneurship sulit berkembang karena hambatan birokrasi atau keterbatasan fasilitas sering kali membuat ide gagal diwujudkan. Oleh sebab itu, kolaborasi yang difasilitasi dengan dukungan organisasi menjadi fondasi penting dalam keberhasilan intrapreneurship.

Kolaborasi lintas departemen juga menjadi kunci karena inovasi sering kali membutuhkan kombinasi pengetahuan dari berbagai bidang agar solusi yang dihasilkan lebih komprehensif dan efektif dalam menjawab kebutuhan organisasi maupun pasar. Menurut Almahry, Sarea, dan Hamdan (2021), dukungan manajerial dan kerja sama tim terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan perilaku intrapreneurial dalam organisasi modern. Kutipan ini menunjukkan bahwa kolaborasi bukan hanya aktivitas kerja sama biasa, tetapi juga instrumen strategis untuk memperkuat budaya inovasi. Dengan demikian, intrapreneurship dapat berkembang secara lebih konsisten ketika kolaborasi berjalan seiring dengan dukungan penuh dari manajemen.

2. Manfaat Intrapreneurship bagi Organisasi

Intrapreneurship memiliki peranan penting dalam pengembangan organisasi modern karena mampu menggabungkan semangat kewirausahaan dengan kekuatan sumber daya internal perusahaan. Kehadiran intrapreneur dalam organisasi tidak hanya mendorong inovasi, tetapi juga meningkatkan daya saing, menciptakan efisiensi, serta memperkuat motivasi karyawan. Berikut beberapa manfaat utama intrapreneurship bagi organisasi:

a. Mendorong Inovasi Berkelanjutan

Mendorong inovasi berkelanjutan merupakan manfaat utama dari intrapreneurship karena organisasi yang memberi ruang bagi karyawan untuk berperan sebagai intrapreneur akan lebih mudah menghasilkan ide-ide baru yang relevan dengan perkembangan pasar dan kebutuhan konsumen, sehingga perusahaan tidak hanya mampu bertahan tetapi juga berkembang. Inovasi yang terus berlanjut ini mencakup pembaruan produk, perbaikan proses, maupun penciptaan model bisnis baru yang membuat organisasi selalu selangkah lebih maju dibandingkan pesaingnya. Keberlanjutan dalam inovasi tidak hanya lahir dari satu kali pencapaian, melainkan dari kultur organisasi yang mendorong kreativitas dan eksperimen tanpa rasa takut akan kegagalan. Oleh sebab itu, intrapreneurship menjadi strategi penting bagi organisasi modern untuk membangun daya saing yang tahan lama.

Karyawan yang didorong untuk berpikir inovatif akan merasa lebih dihargai dan memiliki motivasi tinggi untuk terus berkontribusi dalam pengembangan organisasi, karena melihat ide-idenya tidak hanya diapresiasi tetapi juga diterapkan secara nyata. Menurut Popa *et al.* (2020), intrapreneurship berperan penting dalam mendorong inovasi berkelanjutan karena karyawan yang berperan sebagai intrapreneur mampu menghubungkan potensi kreatif dengan strategi jangka panjang organisasi. Kutipan ini menunjukkan bahwa inovasi berkelanjutan tidak mungkin tercapai tanpa adanya intrapreneurship yang melekat dalam budaya perusahaan. Dengan demikian, organisasi yang ingin tetap relevan di era kompetitif harus menanamkan intrapreneurship sebagai bagian dari sistem manajemennya.

b. Meningkatkan Daya Saing Perusahaan

Meningkatkan daya saing perusahaan merupakan salah satu manfaat utama dari penerapan intrapreneurship karena praktik ini memungkinkan organisasi untuk terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis melalui penciptaan nilai baru yang sulit ditiru oleh pesaing. Intrapreneurship mendorong karyawan untuk berpikir kritis, mencari peluang, serta menawarkan solusi inovatif yang relevan dengan kebutuhan pasar, sehingga perusahaan tidak hanya bertahan tetapi juga mampu memimpin dalam persaingan global. Ketika ide-ide baru yang lahir dari karyawan dapat diimplementasikan dengan dukungan organisasi, maka hal itu akan memperkaya portofolio produk maupun layanan yang ditawarkan. Sejalan dengan itu, Hossain (2020) menekankan bahwa intrapreneurship berperan signifikan dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan karena memberikan ruang bagi perusahaan untuk terus berinovasi.

Peningkatan daya saing perusahaan melalui intrapreneurship dapat terlihat dari bagaimana organisasi mampu mempercepat proses pengambilan keputusan dan mengoptimalkan respons terhadap perubahan kebutuhan konsumen. Karyawan yang didorong untuk menjadi intrapreneur akan lebih proaktif dalam mengidentifikasi tren pasar, sehingga strategi perusahaan lebih adaptif dan berorientasi jangka panjang. Hal ini tidak hanya

memberikan keunggulan kompetitif secara teknis, tetapi juga menciptakan citra positif di mata konsumen sebagai perusahaan yang responsif terhadap perkembangan zaman. Dengan demikian, intrapreneurship dapat dipandang sebagai instrumen strategis dalam memperkuat posisi organisasi di pasar yang kompetitif.

c. Meningkatkan Motivasi dan Keterlibatan Karyawan

Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan merupakan salah satu manfaat utama intrapreneurship karena praktik ini memberikan ruang bagi individu untuk merasa memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan ide-idenya serta dukungan untuk merealisasikannya, akan merasa lebih dihargai dan diakui atas kontribusinya. Hal ini menciptakan rasa kepuasan kerja yang lebih tinggi sekaligus mendorong komitmen terhadap visi perusahaan. Menurut Rigtering dan Weitzel (2020), intrapreneurship memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan motivasi internal karyawan karena diberdayakan untuk mengambil inisiatif dan berinovasi dalam lingkup pekerjaannya.

Intrapreneurship juga mampu meningkatkan keterlibatan kolektif karyawan karena adanya interaksi intensif dalam mengembangkan proyek atau ide baru. Keterlibatan ini tercermin dari meningkatnya kolaborasi antar tim, yang tidak hanya memperkuat hubungan kerja tetapi juga membangun budaya organisasi yang partisipatif. Karyawan yang merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan akan lebih loyal terhadap perusahaan dan cenderung bertahan lebih lama. Dengan demikian, intrapreneurship membantu perusahaan mengurangi tingkat turnover sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang sehat.

d. Mengurangi Risiko Kehilangan Talenta

Mengurangi risiko kehilangan talenta merupakan salah satu manfaat penting dari penerapan intrapreneurship dalam organisasi karena memberikan ruang bagi karyawan untuk menyalurkan kreativitas dan ambisinya tanpa harus meninggalkan perusahaan. Banyak karyawan berbakat cenderung mencari peluang di luar jika merasa tidak memiliki

kesempatan berkembang atau mengekspresikan ide-ide inovatifnya di tempat kerja. Dengan menyediakan lingkungan yang mendukung intrapreneurship, organisasi mampu mempertahankan individu-individu berkualitas yang memiliki potensi besar untuk mendorong pertumbuhan bisnis. Menurut Urbano *et al.* (2022), intrapreneurship berperan strategis dalam mempertahankan talenta dengan menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan pengembangan diri sekaligus memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Intrapreneurship juga memberikan nilai lebih melalui peningkatan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Ketika karyawan merasa ide-idenya dihargai dan diwujudkan, akan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Hal ini tidak hanya mengurangi niat untuk pindah ke perusahaan lain, tetapi juga meningkatkan loyalitas yang sangat diperlukan dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia. Dengan demikian, intrapreneurship bukan hanya strategi inovasi, tetapi juga bentuk investasi jangka panjang dalam mempertahankan aset paling berharga perusahaan, yaitu manusia.

D. Perilaku Proaktif, Kreatif, dan Toleransi terhadap Risiko

Perilaku proaktif, kreatif, dan toleransi terhadap risiko merupakan tiga dimensi penting dari perspektif kewirausahaan dalam organisasi yang saling berkaitan untuk mendorong inovasi, keberlanjutan, dan keunggulan kompetitif. Perilaku ini tidak hanya penting bagi seorang wirausaha yang membangun usaha baru, tetapi juga bagi intrapreneur dalam organisasi yang berperan menghadirkan pembaruan dari dalam. Ketiga perspektif tersebut dapat dijelaskan secara lebih rinci sebagai berikut:

1. Perilaku Proaktif

Perilaku proaktif adalah sikap atau tindakan individu dalam organisasi yang ditunjukkan melalui inisiatif, antisipasi, dan keberanian mengambil langkah sebelum adanya instruksi atau munculnya masalah. Dalam konteks kewirausahaan maupun intrapreneurship, perilaku proaktif menjadi kunci untuk menghadapi dinamika bisnis yang cepat

berubah. Seseorang yang proaktif tidak hanya fokus pada situasi yang ada, tetapi juga berorientasi pada masa depan dengan cara mencari peluang, mengantisipasi tantangan, dan berusaha menciptakan perubahan positif. Perilaku ini sangat penting karena organisasi yang memiliki anggota dengan kecenderungan proaktif lebih mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin kompetitif. Secara rinci, perilaku proaktif dapat dijelaskan melalui beberapa aspek penting:

a. Inisiatif Pribadi

Initiatif pribadi merupakan aspek penting dari perilaku proaktif karena menunjukkan kemampuan individu untuk bertindak secara mandiri tanpa menunggu arahan dari atasan atau pihak lain, sehingga mampu mendorong produktivitas dan inovasi dalam organisasi. Individu yang memiliki inisiatif tinggi cenderung mampu mengidentifikasi peluang dan masalah lebih awal, serta merancang langkah-langkah yang tepat untuk mengoptimalkan hasil kerja, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas tim dan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, inisiatif pribadi berperan dalam membangun budaya kerja yang adaptif, di mana setiap anggota tim merasa bertanggung jawab terhadap kesuksesan proyek atau organisasi. Menurut Crant (2019), inisiatif pribadi merupakan prediktor signifikan dari kinerja inovatif karena individu yang proaktif lebih cenderung menghasilkan solusi kreatif dan menghadapi tantangan dengan strategi yang terencana.

Perilaku inisiatif pribadi juga mencerminkan kesiapan individu untuk mengambil tanggung jawab lebih besar, termasuk dalam menghadapi risiko yang melekat pada pengambilan keputusan, sehingga organisasi dapat lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan pasar. Dengan memiliki anggota tim yang berinisiatif, organisasi dapat mengurangi ketergantungan pada arahan formal dan meningkatkan efisiensi operasional karena masalah diselesaikan lebih cepat dan secara mandiri. Inisiatif pribadi juga mendorong kolaborasi yang lebih efektif, karena individu yang proaktif biasanya memfasilitasi komunikasi terbuka dan berbagi ide dengan rekan kerja untuk menghasilkan solusi terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan inisiatif pribadi tidak hanya bermanfaat bagi kinerja individu, tetapi juga memperkuat kinerja kolektif organisasi.

b. Orientasi ke Depan

Orientasi ke depan merupakan aspek penting dari perilaku proaktif karena menekankan kemampuan individu untuk merencanakan, memprediksi, dan mengantisipasi perubahan atau tantangan di masa depan, sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih strategis dan tepat waktu. Individu dengan orientasi ke depan mampu mengidentifikasi peluang baru, merumuskan strategi untuk memanfaatkannya, dan menyiapkan langkah-langkah preventif terhadap potensi risiko, sehingga organisasi dapat lebih adaptif dan tanggap terhadap dinamika pasar. Selain itu, orientasi ke depan juga meningkatkan kapasitas inovasi, karena individu cenderung berpikir jauh ke depan dalam merancang solusi yang lebih efektif dan berkelanjutan. Menurut Parker *et al.* (2020), orientasi ke depan berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja proaktif dan kemampuan adaptif karyawan terhadap perubahan lingkungan organisasi.

Perilaku orientasi ke depan juga mendorong individu untuk memiliki pandangan holistik terhadap proyek atau pekerjaan yang sedang dijalankan, sehingga setiap langkah yang diambil tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang. Individu yang berorientasi ke depan biasanya lebih siap menghadapi ketidakpastian, karena telah memprediksi berbagai skenario potensial dan menyiapkan strategi mitigasi yang efektif. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mengurangi risiko kegagalan dan meningkatkan peluang sukses dalam menghadapi kompetisi yang dinamis. Dengan demikian, orientasi ke depan tidak hanya mengoptimalkan kinerja individu tetapi juga memperkuat ketahanan organisasi dalam jangka panjang.

c. Kemampuan Mengantisipasi Masalah

Kemampuan mengantisipasi masalah merupakan aspek penting dari perilaku proaktif karena memungkinkan individu untuk mengenali potensi hambatan atau risiko sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih serius, sehingga tindakan preventif dapat segera diambil untuk meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi. Individu yang memiliki kemampuan ini cenderung memiliki wawasan yang tajam terhadap proses kerja, mampu memprediksi kemungkinan kegagalan, dan menyiapkan

solusi alternatif yang efektif, sehingga organisasi dapat menjaga kelancaran operasional dan meningkatkan efisiensi. Selain itu, kemampuan mengantisipasi masalah juga berkontribusi pada pengambilan keputusan yang lebih tepat waktu dan strategis, karena setiap langkah yang diambil didasari oleh evaluasi risiko yang matang. Menurut Grant dan Parker (2018), kemampuan untuk mengantisipasi masalah secara proaktif berkorelasi positif dengan kinerja inovatif dan efektivitas individu dalam menghadapi ketidakpastian di lingkungan organisasi.

Perilaku mengantisipasi masalah juga meningkatkan daya adaptasi individu terhadap perubahan lingkungan, karena tidak hanya bereaksi terhadap masalah yang muncul, tetapi juga menyiapkan skenario solusi yang memungkinkan organisasi tetap fleksibel dan responsif. Individu yang proaktif dalam mengantisipasi masalah biasanya lebih mampu menjaga stabilitas tim, meminimalkan gangguan operasional, dan mempercepat proses pemecahan masalah karena langkah-langkah pencegahan telah dipersiapkan sebelumnya. Hal ini menciptakan budaya kerja yang lebih resilient, di mana anggota tim merasa siap menghadapi tantangan dan mampu mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah. Dengan demikian, kemampuan mengantisipasi masalah bukan hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat ketahanan organisasi secara keseluruhan.

2. Kreativitas

Kreativitas adalah kemampuan individu untuk menghasilkan gagasan, solusi, atau produk yang baru, unik, dan bermanfaat dalam konteks organisasi. Dalam perspektif kewirausahaan dan manajemen modern, kreativitas bukan hanya soal imajinasi, tetapi juga bagaimana ide tersebut dapat diterapkan secara praktis untuk meningkatkan nilai organisasi. Kreativitas menjadi faktor penting dalam menghadapi persaingan bisnis, karena memungkinkan organisasi untuk berinovasi, menemukan peluang baru, dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang cepat. Individu yang kreatif cenderung berpikir *out-of-the-box*, mencari alternatif solusi, dan mampu menghubungkan ide-ide yang tampaknya tidak terkait menjadi konsep yang berguna. Secara rinci, kreativitas dapat dijelaskan melalui beberapa aspek:

a. Orisinalitas

Orisinalitas merupakan aspek penting dari kreativitas karena menekankan kemampuan individu untuk menghasilkan gagasan, solusi, atau produk yang unik dan berbeda dari yang sudah ada, sehingga memberikan nilai tambah bagi organisasi dan mendorong inovasi berkelanjutan. Individu yang memiliki tingkat orisinalitas tinggi cenderung mampu melihat masalah dari perspektif baru, menghubungkan konsep yang sebelumnya tidak terkait, dan menciptakan pendekatan inovatif yang dapat meningkatkan efisiensi maupun daya saing organisasi. Selain itu, orisinalitas juga menjadi indikator kemampuan berpikir kritis, di mana setiap ide dievaluasi berdasarkan kebaruan dan potensinya untuk memberikan kontribusi signifikan. Menurut Runco dan Jaeger (2019), orisinalitas adalah salah satu dimensi utama kreativitas yang memprediksi kemampuan individu dalam menghasilkan solusi inovatif yang relevan dengan kebutuhan organisasi dan lingkungan eksternal.

Aspek orisinalitas mendorong individu untuk terus bereksperimen dengan ide-ide baru dan tidak terjebak pada pola pikir konvensional, sehingga organisasi dapat mengembangkan produk, layanan, atau proses kerja yang lebih efektif dan inovatif. Individu yang kreatif dan orisinal cenderung lebih berani mengambil risiko dalam mengimplementasikan gagasan baru, karena yakin dengan nilai unik dari ide yang dikembangkan. Selain itu, orisinalitas dapat menumbuhkan budaya inovatif dalam organisasi, karena ide-ide baru yang muncul sering kali memicu diskusi, kolaborasi, dan adaptasi yang konstruktif antar anggota tim. Dengan demikian, pengembangan orisinalitas tidak hanya bermanfaat bagi pencapaian individu, tetapi juga menjadi pendorong utama inovasi strategis organisasi.

b. Fleksibilitas

Fleksibilitas merupakan aspek penting dari kreativitas karena mencerminkan kemampuan individu untuk menyesuaikan pola pikir dan strategi dalam menghadapi berbagai situasi atau tantangan yang berbeda, sehingga memungkinkan terciptanya solusi yang lebih adaptif dan inovatif. Individu yang fleksibel mampu berpindah antara berbagai perspektif, mempertimbangkan berbagai pendekatan, dan mengintegrasikan

ide-ide yang beragam untuk menghasilkan hasil yang efektif dan relevan dengan konteks yang berubah. Fleksibilitas juga memungkinkan individu untuk merespon kritik, masukan, atau hambatan tanpa kehilangan kemampuan untuk menghasilkan gagasan baru, sehingga proses kreatif tetap produktif dan dinamis. Menurut Guilford (2018), fleksibilitas berpikir adalah dimensi kunci dari kreativitas yang mendukung kemampuan individu untuk menyesuaikan dan memodifikasi ide-ide dalam menghadapi situasi yang kompleks dan beragam.

Aspek fleksibilitas mendorong individu untuk mengatasi batasan yang ada, baik dari segi sumber daya, waktu, maupun struktur organisasi, sehingga solusi kreatif yang dihasilkan lebih realistik dan dapat diterapkan secara praktis. Individu yang fleksibel biasanya mampu memadukan pendekatan tradisional dengan inovatif, sehingga menghasilkan kombinasi strategi yang lebih kaya dan efektif dalam menyelesaikan masalah. Fleksibilitas berpikir juga meningkatkan kemampuan kolaborasi, karena individu terbuka terhadap ide dan perspektif orang lain, yang pada akhirnya mendorong terciptanya solusi kolektif yang lebih baik. Dengan demikian, pengembangan fleksibilitas menjadi sangat penting untuk memperkuat kemampuan kreatif individu sekaligus meningkatkan kinerja tim dalam organisasi.

c. Fluensi

Fluensi merupakan aspek penting dari kreativitas karena menggambarkan kemampuan individu untuk menghasilkan sejumlah besar ide atau solusi dalam waktu tertentu, sehingga meningkatkan kemungkinan munculnya gagasan inovatif yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Individu yang memiliki fluensi tinggi cenderung mampu berpikir cepat, menghubungkan berbagai konsep, dan mengembangkan alternatif solusi yang beragam, yang pada akhirnya memperkaya proses pengambilan keputusan dan strategi inovasi. Fluensi juga mendukung kemampuan eksplorasi, di mana setiap gagasan, sekecil apa pun, dapat menjadi dasar pengembangan solusi kreatif yang lebih matang dan aplikatif. Menurut Runco (2018), fluensi berpikir merupakan salah satu dimensi utama kreativitas yang memungkinkan individu untuk memaksimalkan jumlah ide yang

dihasilkan dalam konteks pemecahan masalah yang kompleks dan dinamis.

Fluensi berperan penting dalam mendorong keberlanjutan proses kreatif karena individu yang mampu menghasilkan banyak ide biasanya lebih fleksibel dalam menilai dan menyaring gagasan terbaik untuk diterapkan. Fluensi juga meningkatkan kolaborasi tim, karena gagasan yang melimpah dapat dibagikan, dikombinasikan, dan disempurnakan bersama anggota tim lain untuk menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan efektif. Individu dengan kemampuan fluensi tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan kreatif, karena memiliki banyak alternatif untuk diuji dan dikembangkan. Dengan demikian, pengembangan fluensi menjadi strategi penting untuk memaksimalkan potensi kreativitas individu sekaligus memperkuat kinerja tim dalam organisasi.

3. Toleransi terhadap Risiko

Toleransi terhadap risiko adalah kemampuan individu atau organisasi untuk menghadapi ketidakpastian, kemungkinan kegagalan, dan konsekuensi yang mungkin muncul dari keputusan atau tindakan yang diambil. Dalam konteks kewirausahaan dan intrapreneurship, toleransi risiko menjadi aspek penting karena setiap inovasi, pengembangan produk, atau perubahan strategi selalu mengandung unsur ketidakpastian. Individu atau organisasi yang memiliki toleransi risiko tinggi cenderung lebih berani mengambil peluang baru, membahas pasar yang belum terjamah, dan mencoba pendekatan berbeda untuk mencapai tujuan strategis. Tanpa toleransi risiko, inovasi dan pertumbuhan organisasi dapat terhambat karena adanya ketakutan terhadap kegagalan. Secara rinci, toleransi terhadap risiko dapat dijelaskan melalui beberapa aspek:

a. Keberanian Mengambil Keputusan

Keberanian mengambil keputusan merupakan aspek penting dari toleransi terhadap risiko karena mencerminkan kemampuan individu untuk membuat pilihan yang strategis meskipun menghadapi ketidakpastian dan potensi kegagalan, sehingga organisasi dapat tetap adaptif dan kompetitif di lingkungan yang

dinamis. Individu yang berani mengambil keputusan cenderung lebih proaktif dalam menilai peluang dan risiko, menimbang berbagai alternatif, serta mengeksekusi langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif. Keberanian ini juga mendorong inovasi, karena individu tidak takut untuk mencoba pendekatan baru yang belum terbukti, sehingga memungkinkan organisasi menemukan solusi yang lebih efektif dan efisien. Menurut Sitkin dan Pablo (2019), keberanian dalam pengambilan keputusan adalah indikator utama toleransi risiko yang memprediksi kemampuan individu dan organisasi untuk berhasil dalam situasi yang penuh ketidakpastian.

Aspek keberanian dalam pengambilan keputusan juga meningkatkan ketahanan organisasi terhadap perubahan pasar dan tekanan eksternal, karena tindakan yang tepat waktu dapat mencegah masalah berkembang menjadi krisis yang lebih besar. Individu yang memiliki keberanian untuk membuat keputusan cenderung mampu memobilisasi sumber daya secara cepat, menyesuaikan strategi dengan situasi yang berubah, dan menjaga momentum organisasi dalam mencapai target. Keberanian ini juga mendorong komunikasi terbuka dan transparan dalam tim, karena individu yang proaktif berbagi informasi risiko dan potensi strategi secara jelas sehingga keputusan dapat dieksekusi secara kolaboratif. Dengan demikian, pengembangan keberanian mengambil keputusan menjadi fondasi penting dalam membangun toleransi risiko yang efektif dan budaya kerja yang adaptif.

b. Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko merupakan aspek penting dari toleransi terhadap risiko karena memungkinkan individu dan organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengontrol potensi ancaman sebelum berdampak signifikan terhadap kinerja atau tujuan strategis. Dengan kemampuan ini, individu proaktif dapat meminimalkan kerugian, memaksimalkan peluang, dan memastikan bahwa keputusan yang diambil tetap sejalan dengan strategi organisasi meskipun dihadapkan pada ketidakpastian. Pengelolaan risiko juga mendorong perencanaan yang matang dan kesiapan menghadapi berbagai skenario, sehingga

meningkatkan ketahanan dan efektivitas operasional organisasi. Menurut Hillson dan Murray-Webster (2019), pengelolaan risiko yang efektif adalah indikator utama toleransi risiko yang memungkinkan individu dan organisasi menghadapi ketidakpastian secara sistematis dan berkelanjutan.

Pengelolaan risiko membantu individu untuk tetap tenang dan rasional dalam menghadapi situasi yang kompleks atau berubah-ubah, karena langkah-langkah mitigasi telah dirancang sebelumnya untuk menghadapi potensi masalah. Individu yang terampil dalam pengelolaan risiko mampu menyeimbangkan antara peluang dan ancaman, sehingga keputusan yang diambil lebih tepat dan berorientasi pada hasil jangka panjang. Pengelolaan risiko juga memperkuat kolaborasi dalam tim, karena informasi terkait potensi risiko dan strategi mitigasi dapat dibagikan secara transparan, sehingga tindakan preventif dapat diterapkan secara konsisten. Dengan demikian, kemampuan mengelola risiko menjadi fondasi penting dalam membangun budaya toleransi risiko yang kuat dan berkelanjutan.

c. Kemampuan Belajar dari Kegagalan

Kemampuan belajar dari kegagalan merupakan aspek penting dari toleransi terhadap risiko karena memungkinkan individu dan organisasi untuk melihat kegagalan bukan sebagai akhir, tetapi sebagai sumber informasi dan pembelajaran yang berharga untuk perbaikan strategi di masa depan. Individu yang mampu belajar dari kegagalan cenderung lebih resilien, mampu mengevaluasi kesalahan dengan objektif, dan mengidentifikasi langkah-langkah yang diperlukan untuk mencegah kesalahan serupa terjadi kembali, sehingga keputusan selanjutnya lebih tepat dan efektif. Kemampuan ini juga mendorong inovasi, karena individu yang toleran terhadap risiko tidak takut mencoba pendekatan baru meskipun ada kemungkinan kegagalan, sehingga peluang untuk menemukan solusi kreatif tetap terbuka. Menurut Shepherd (2019), kemampuan belajar dari kegagalan merupakan indikator utama dari toleransi risiko dan berperan penting dalam peningkatan kinerja serta inovasi individu dan organisasi.

Kemampuan belajar dari kegagalan membantu membangun budaya kerja yang adaptif dan suportif, di mana setiap anggota tim merasa aman untuk bereksperimen dan mengambil inisiatif

tanpa takut dihukum karena kesalahan yang terjadi. Individu yang proaktif dalam mengevaluasi kegagalan biasanya dapat menyusun strategi mitigasi yang lebih efektif dan menyesuaikan rencana kerja dengan kondisi yang berubah, sehingga organisasi tetap kompetitif dan responsif terhadap tantangan eksternal. Kemampuan ini juga meningkatkan kolaborasi, karena pembelajaran dari kesalahan dapat dibagikan dengan tim untuk memperbaiki proses kerja dan mengoptimalkan hasil kolektif. Dengan demikian, pengembangan kemampuan belajar dari kegagalan menjadi fondasi penting untuk membangun toleransi risiko yang berkelanjutan dan mendukung pertumbuhan organisasi.



BAB IV

KEPEMIMPINAN DALAM PERILAKU ORGANISASI KEWIRAUUSAHAAN

Kepemimpinan dalam perilaku organisasi kewirausahaan merupakan elemen penting yang mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dapat mendorong inovasi, kreativitas, dan pengambilan risiko secara efektif. Pemimpin dalam konteks kewirausahaan tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai motivator yang mampu menginspirasi tim untuk berpikir kreatif dan mengambil inisiatif. Kepemimpinan yang adaptif dan visioner menjadi kunci dalam membentuk budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan pasar dan tantangan bisnis. Selain itu, kepemimpinan yang kuat mampu menumbuhkan kepercayaan dan kolaborasi antaranggota, sehingga setiap individu merasa diberdayakan untuk berkontribusi secara maksimal. Dengan demikian, kepemimpinan dalam perilaku organisasi kewirausahaan menjadi fondasi strategis untuk mencapai pertumbuhan, inovasi, dan daya saing jangka panjang.

A. Teori-Teori Kepemimpinan dan Evolusinya

Kepemimpinan telah menjadi objek studi yang terus berkembang, dan berbagai teori muncul untuk menjelaskan bagaimana pemimpin dapat memengaruhi, memotivasi, dan membimbing anggota organisasi. Secara garis besar, evolusi teori kepemimpinan dapat dibagi menjadi beberapa fase utama:

1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori Sifat atau *Trait Theory* merupakan salah satu pendekatan awal dalam studi kepemimpinan yang muncul pada awal abad ke-20. Teori ini berfokus pada identifikasi karakteristik atau sifat bawaan yang dianggap membedakan pemimpin efektif dari individu biasa. Pemikiran dasar dari teori ini adalah bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang perilaku atau konteks, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas pribadi seseorang. Beberapa sifat yang sering dikaitkan dengan kepemimpinan meliputi kecerdasan, kepercayaan diri, integritas, ketegasan, ketekunan, dan kemampuan sosial. Dalam praktiknya, pemimpin yang memiliki kombinasi sifat-sifat ini dianggap lebih mampu memengaruhi, menginspirasi, dan membimbing pengikut untuk mencapai tujuan organisasi.

Seiring waktu, para peneliti mengembangkan teori sifat dengan melakukan studi komparatif terhadap pemimpin sukses di berbagai bidang, termasuk politik, militer, dan bisnis. Hasil penelitian awal menunjukkan bahwa tidak ada satu sifat tunggal yang secara konsisten membedakan pemimpin yang efektif, melainkan kombinasi beberapa sifat yang saling mendukung. Dari sini, muncullah gagasan bahwa sifat kepemimpinan bersifat multidimensional dan dapat bervariasi tergantung pada konteks dan tuntutan situasi. Penekanan pada sifat bawaan tetap menjadi fondasi teori ini, namun studi lanjutan juga menunjukkan bahwa lingkungan, pengalaman, dan interaksi sosial turut memengaruhi perkembangan sifat kepemimpinan. Beberapa sifat utama yang terus dikaitkan dengan kepemimpinan dalam evolusi teori ini meliputi:

a. Kecerdasan dan Kemampuan Berpikir Strategis

Kecerdasan dan kemampuan berpikir strategis menjadi salah satu sifat utama yang terus dikaitkan dengan kepemimpinan dalam evolusi teori sifat karena pemimpin yang cerdas mampu menganalisis situasi kompleks dan merumuskan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi, sekaligus menyeimbangkan berbagai kepentingan yang berbeda dalam lingkungan yang dinamis. Pemimpin dengan kemampuan berpikir strategis mampu mengantisipasi perubahan pasar dan tantangan eksternal, sehingga keputusan yang diambil lebih tepat sasaran dan berdampak jangka panjang bagi organisasi. Sifat ini juga memungkinkan pemimpin untuk mengidentifikasi peluang

dan risiko secara sistematis, serta mengembangkan rencana tindakan yang realistik namun inovatif. Dengan demikian, kecerdasan dan strategi berpikir tidak hanya meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, tetapi juga memperkuat posisi pemimpin dalam mempengaruhi dan memotivasi pengikutnya secara berkesinambungan (Northouse, 2019).

Kecerdasan pemimpin yang terintegrasi dengan kemampuan berpikir strategis mendukung adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi berkelanjutan, karena pemimpin mampu memproyeksikan dampak dari setiap keputusan yang diambil terhadap tujuan jangka panjang dan hubungan internal maupun eksternal organisasi. Kemampuan ini sangat penting dalam konteks organisasi modern yang menghadapi kompleksitas, ketidakpastian, dan persaingan global, di mana kesalahan dalam penilaian strategi dapat menimbulkan konsekuensi signifikan. Pemimpin yang memiliki kualitas ini juga mampu menginspirasi pengikut untuk berpikir kritis, mengambil inisiatif, dan memecahkan masalah secara kreatif. Oleh karena itu, kecerdasan dan kemampuan berpikir strategis menjadi atribut yang menjadi tolok ukur pemimpin yang efektif dalam evolusi teori sifat.

b. Kepercayaan Diri dan Ketegasan

Kepercayaan diri dan ketegasan merupakan sifat utama yang terus dikaitkan dengan kepemimpinan dalam evolusi teori sifat karena pemimpin yang percaya diri mampu membuat keputusan secara tegas, menghadapi tantangan, dan mengambil risiko yang diperlukan untuk kemajuan organisasi tanpa keraguan yang berlebihan. Sifat ini memungkinkan pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas dan membangun rasa aman serta keyakinan di antara pengikutnya, sehingga tercipta stabilitas dan komitmen dalam tim. Selain itu, ketegasan yang didukung oleh kepercayaan diri memfasilitasi komunikasi yang efektif, penyelesaian konflik, dan pengambilan keputusan yang cepat di tengah tekanan situasi kompleks. Dengan demikian, kombinasi kepercayaan diri dan ketegasan menjadi indikator penting dari kepemimpinan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi dan mempertahankan kredibilitas pemimpin (Antonakis & Day, 2018).

Kepercayaan diri dan ketegasan memungkinkan pemimpin untuk menunjukkan kepemimpinan yang konsisten dan visioner, karena mampu mempertahankan integritas keputusan meski menghadapi kritik atau ketidakpastian. Pemimpin dengan sifat ini mampu mendorong pengikut untuk berpartisipasi aktif, mengambil inisiatif, dan tetap fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Ketegasan juga membantu dalam menetapkan prioritas yang jelas, membagi sumber daya secara efisien, dan memelihara disiplin internal, sehingga kinerja tim lebih optimal. Sifat-sifat ini menjadi sangat krusial dalam lingkungan organisasi modern yang cepat berubah dan penuh tekanan kompetitif.

c. Integritas dan Etika

Integritas dan etika merupakan sifat utama yang terus dikaitkan dengan kepemimpinan dalam evolusi teori sifat karena pemimpin yang memiliki integritas tinggi mampu membangun kepercayaan dan kredibilitas di mata pengikut, sehingga hubungan antara pemimpin dan tim menjadi lebih kokoh dan transparan. Sifat ini memungkinkan pemimpin untuk membuat keputusan yang konsisten dengan nilai-nilai moral dan prinsip organisasi, meskipun menghadapi tekanan atau godaan untuk mengambil jalan pintas yang tidak etis. Dengan integritas dan etika, pemimpin dapat menegakkan keadilan, menjaga reputasi organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman serta harmonis, yang pada akhirnya mendorong kinerja dan loyalitas pengikut. Oleh karena itu, kualitas ini menjadi indikator penting efektivitas kepemimpinan yang berkelanjutan dalam berbagai konteks organisasi (Ciulla, 2020).

Integritas dan etika memungkinkan pemimpin untuk menjadi teladan bagi pengikutnya, sehingga nilai-nilai profesionalisme dan tanggung jawab dapat tertanam dalam budaya organisasi secara luas. Pemimpin yang etis mampu mendorong pengikut untuk bertindak sesuai dengan standar moral dan profesional, mengurangi risiko perilaku tidak etis atau penyalahgunaan kekuasaan. Sifat ini juga membantu pemimpin menjaga konsistensi dalam kebijakan dan prosedur organisasi, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih adil, dapat dipertanggungjawabkan, dan meningkatkan transparansi. Dengan demikian, integritas dan etika memperkuat fondasi

hubungan antara pemimpin dan tim serta memperkuat legitimasi kepemimpinan.

2. Teori Perilaku (*Behavioral Theory*)

Teori Perilaku atau *Behavioral Theory* muncul sebagai respons terhadap keterbatasan Teori Sifat yang terlalu menekankan karakter bawaan individu. Teori ini menekankan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dan dikembangkan melalui perilaku yang diamati, bukan hanya berdasarkan sifat bawaan. Fokus utama dari pendekatan ini adalah pada apa yang dilakukan pemimpin daripada siapa pemimpin itu, sehingga memberi penekanan pada tindakan, gaya kepemimpinan, dan interaksi pemimpin dengan pengikut. Dengan demikian, teori perilaku membuka peluang bagi organisasi untuk melatih individu agar menjadi pemimpin yang efektif melalui pengembangan keterampilan dan strategi perilaku tertentu.

Evolusi teori perilaku dimulai dengan penelitian yang dilakukan oleh University of Michigan dan Ohio State University pada tahun 1940-1950-an. Penelitian ini mengidentifikasi dua dimensi utama perilaku kepemimpinan: pertama, orientasi pada tugas (*task-oriented behavior*), yang berfokus pada perencanaan, organisasi, dan pencapaian tujuan; kedua, orientasi pada orang (*people-oriented behavior*), yang menekankan hubungan interpersonal, kepedulian terhadap kesejahteraan anggota tim, dan komunikasi yang efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif seringkali mampu menyeimbangkan kedua dimensi ini, menyesuaikan prioritasnya sesuai dengan kebutuhan situasi dan tim. Beberapa ciri perilaku kepemimpinan yang dikembangkan dalam teori ini meliputi:

a. Perencanaan dan Pengorganisasian

Perencanaan dan pengorganisasian merupakan ciri perilaku kepemimpinan yang dikembangkan dalam teori perilaku karena pemimpin yang mampu merencanakan dengan baik dapat menetapkan tujuan yang jelas, mengalokasikan sumber daya secara efektif, dan mengantisipasi tantangan yang mungkin muncul dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan pengorganisasian memungkinkan pemimpin untuk menyusun struktur kerja yang sistematis, membagi tugas secara tepat, dan memastikan koordinasi antaranggota tim sehingga setiap individu memahami perannya dengan jelas. Pendekatan ini

menekankan bahwa perilaku kepemimpinan yang terstruktur dan terencana meningkatkan efisiensi, mengurangi konflik, dan meningkatkan produktivitas tim secara keseluruhan. Dengan demikian, perencanaan dan pengorganisasian menjadi fondasi penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif dan berorientasi pada hasil (Yukl, 2019).

Perencanaan yang matang dan kemampuan pengorganisasian mendukung pemimpin dalam membuat keputusan yang strategis, karena memiliki gambaran yang jelas tentang alokasi sumber daya, jadwal kegiatan, dan prioritas utama organisasi. Pemimpin yang terampil dalam hal ini juga mampu menyesuaikan rencana dengan perubahan situasi, menjaga fleksibilitas, dan meminimalkan risiko kegagalan. Pengorganisasian yang baik memungkinkan terciptanya alur kerja yang efisien, mengoptimalkan kolaborasi tim, dan memastikan setiap anggota memiliki pemahaman yang konsisten tentang tanggung jawab. Dengan demikian, perilaku kepemimpinan ini bukan hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga membangun struktur organisasi yang mendukung keberhasilan jangka panjang.

b. Kepedulian terhadap Pengikut

Kepedulian terhadap pengikut merupakan ciri perilaku kepemimpinan yang dikembangkan dalam teori perilaku karena pemimpin yang menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan anggota tim mampu membangun hubungan yang kuat, kepercayaan, dan loyalitas di antara pengikutnya. Sifat ini memungkinkan pemimpin untuk memahami motivasi, aspirasi, dan tantangan yang dihadapi oleh setiap individu, sehingga pengambilan keputusan dan arah kepemimpinan lebih humanis dan responsif terhadap kebutuhan tim. Kepedulian yang konsisten menciptakan lingkungan kerja yang suportif, mendorong kolaborasi, dan meningkatkan kepuasan serta komitmen pengikut terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, perhatian terhadap pengikut menjadi fondasi penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan (Northouse, 2019).

Pemimpin yang peduli terhadap pengikut mampu mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang mengganggu produktivitas serta memfasilitasi pengembangan keterampilan

anggota tim melalui bimbingan, mentoring, dan dukungan emosional. Perhatian ini juga membantu pemimpin menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif, di mana setiap pengikut merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal. Kepedulian terhadap pengikut meningkatkan efektivitas komunikasi, mengurangi konflik interpersonal, dan memfasilitasi tercapainya tujuan bersama secara lebih harmonis. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan ini menjadi strategi penting untuk meningkatkan kinerja tim dan menciptakan hubungan kerja yang positif.

c. Pengambilan Keputusan yang Partisipatif

Pengambilan keputusan yang partisipatif merupakan ciri perilaku kepemimpinan yang dikembangkan dalam teori perilaku karena pemimpin yang melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan mampu meningkatkan rasa memiliki, komitmen, dan tanggung jawab pengikut terhadap hasil yang dicapai. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin untuk memanfaatkan perspektif, pengalaman, dan pengetahuan kolektif tim sehingga keputusan yang diambil lebih komprehensif, tepat sasaran, dan realistik. Kepemimpinan partisipatif juga mendorong keterbukaan komunikasi, kolaborasi, dan kepercayaan antara pemimpin dan pengikut, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Dengan demikian, pengambilan keputusan partisipatif menjadi strategi penting untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kualitas hasil organisasi (Yukl, 2019).

Pengambilan keputusan yang partisipatif memungkinkan pemimpin untuk mengenali potensi dan motivasi setiap anggota tim, sehingga keputusan yang dibuat selaras dengan kemampuan dan aspirasi pengikut. Pendekatan ini membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan, karena pengikut merasa didengar dan dihargai, sehingga lebih mudah menerima dan menjalankan keputusan yang telah disepakati bersama. Pemimpin yang menerapkan gaya ini juga dapat meningkatkan keterampilan berpikir kritis, inovasi, dan kemampuan memecahkan masalah anggota tim, karena dilibatkan secara aktif dalam proses analisis dan evaluasi alternatif solusi. Oleh karena itu, partisipasi dalam

pengambilan keputusan menjadi alat penting untuk memperkuat kolaborasi tim dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

3. Teori Kontingensi dan Situasional (*Contingency & Situational Theories*)

Teori Kontingensi dan Situasional muncul sebagai respons terhadap keterbatasan teori sifat dan teori perilaku yang cenderung mengabaikan konteks di mana kepemimpinan berlangsung. Kedua pendekatan ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada situasi, kondisi organisasi, dan karakteristik pengikut, sehingga tidak ada satu gaya kepemimpinan yang universal berlaku untuk semua kondisi. Fokus utama dari teori ini adalah menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan situasi untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga kepemimpinan dipandang sebagai proses adaptif dan kontekstual.

Evolusi teori kontingensi dimulai dengan model yang dikembangkan oleh Fred Fiedler pada tahun 1960-an. Fiedler menekankan pentingnya kesesuaian antara gaya kepemimpinan pemimpin (baik yang lebih berorientasi pada tugas maupun pada hubungan) dengan tingkat kontrol situasi. Tingkat kontrol situasi ditentukan oleh tiga faktor: hubungan pemimpin-pengikut, struktur tugas, dan posisi kekuasaan formal pemimpin. Pemimpin yang cocok dengan situasi tertentu cenderung lebih efektif dalam memotivasi tim dan mencapai tujuan organisasi.

Teori situasional, yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, menekankan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan atau kematangan pengikut. Tingkat kesiapan ini mencakup kemampuan, pengalaman, dan motivasi pengikut untuk melaksanakan tugas tertentu. Dalam teori ini, gaya kepemimpinan dapat bervariasi antara direktif, persuasif, partisipatif, hingga delegatif, tergantung pada kondisi pengikut dan kompleksitas tugas yang dihadapi. Pendekatan ini menekankan fleksibilitas pemimpin dalam memilih perilaku yang paling sesuai untuk memaksimalkan efektivitas tim. Beberapa prinsip kunci dari teori kontingensi dan situasional meliputi:

- Tidak Ada Satu Gaya Kepemimpinan yang Cocok untuk Semua Situasi

Prinsip bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi merupakan landasan utama dari teori

kontingensi dan situasional karena efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada konteks, karakteristik pengikut, dan tuntutan tugas yang dihadapi. Pemimpin yang efektif harus mampu menilai kondisi internal dan eksternal organisasi, termasuk tingkat kesiapan pengikut, kompleksitas tugas, dan dinamika lingkungan, kemudian menyesuaikan gaya kepemimpinan secara fleksibel agar dapat mencapai hasil yang optimal. Pendekatan ini menekankan bahwa kepemimpinan bersifat adaptif, di mana gaya yang berhasil dalam satu situasi belum tentu berhasil dalam situasi lain, sehingga pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan analisis dan respons yang tinggi. Dengan memahami prinsip ini, organisasi dapat menciptakan strategi kepemimpinan yang lebih responsif dan kontekstual, sehingga meningkatkan efektivitas tim dan pencapaian tujuan (Graeff, 2018).

Prinsip ini memungkinkan pemimpin untuk menghindari pendekatan kepemimpinan yang kaku dan dogmatis, karena setiap situasi menuntut kombinasi gaya yang berbeda antara direktif, partisipatif, delegatif, atau persuasif. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan pengikut dan tuntutan tugas cenderung lebih berhasil dalam membangun motivasi, komitmen, dan produktivitas tim. Fleksibilitas ini juga membantu pemimpin dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat, konflik internal, dan tekanan kompetitif, sehingga organisasi tetap adaptif dan tangguh. Oleh karena itu, pemahaman prinsip ini menjadi kunci dalam pengembangan kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan.

b. Analisis Situasi adalah Langkah Awal Penting

Analisis situasi merupakan langkah awal penting dalam teori kontingensi dan situasional karena efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada pemahaman yang tepat terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi, termasuk kompleksitas tugas, kemampuan pengikut, dan dinamika lingkungan. Pemimpin yang melakukan analisis situasi secara menyeluruh dapat menilai tingkat kesiapan tim, hubungan interpersonal, serta sumber daya yang tersedia sehingga dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan spesifik setiap konteks. Pendekatan ini menekankan bahwa kepemimpinan bukanlah seragam,

melainkan adaptif, di mana keputusan dan perilaku pemimpin harus selaras dengan kondisi nyata yang dihadapi tim dan organisasi. Dengan demikian, analisis situasi menjadi fondasi strategis untuk mengambil keputusan yang efektif dan membangun hubungan yang produktif antara pemimpin dan pengikut (Graeff, 2018).

Analisis situasi memungkinkan pemimpin untuk mengidentifikasi peluang dan potensi risiko sejak awal sehingga strategi kepemimpinan dapat dirancang untuk memaksimalkan kinerja tim sekaligus meminimalkan hambatan yang mungkin muncul. Pemimpin yang memahami konteks secara menyeluruh mampu memilih pendekatan kepemimpinan yang tepat apakah lebih direktif, partisipatif, atau delegatif untuk meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan komitmen pengikut terhadap tujuan organisasi. Proses ini juga memperkuat kemampuan adaptif organisasi karena pemimpin dapat menyesuaikan tindakan dengan cepat ketika situasi berubah atau muncul tantangan tak terduga. Oleh karena itu, analisis situasi bukan hanya langkah persiapan tetapi merupakan elemen kunci untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan dalam berbagai kondisi organisasi.

c. Kesesuaian Antara Gaya Pemimpin dan Kebutuhan Tim

Kesesuaian antara gaya pemimpin dan kebutuhan tim merupakan prinsip kunci dari teori kontingensi dan situasional karena efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin menyesuaikan pendekatannya dengan kondisi pengikut, kompleksitas tugas, dan dinamika organisasi. Pemimpin yang mampu membaca situasi secara akurat dapat memilih gaya kepemimpinan yang paling tepat, apakah lebih direktif, mendukung, partisipatif, atau delegatif, sehingga pengikut merasa termotivasi dan mampu bekerja secara optimal. Penyesuaian gaya ini juga meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan kepuasan kerja anggota tim karena merasakan dukungan dan arahan yang sesuai dengan kebutuhannya. Dengan demikian, kesesuaian antara gaya pemimpin dan kebutuhan tim menjadi fondasi penting untuk mencapai kinerja yang tinggi dan tujuan organisasi yang berkelanjutan (Vera & Crossan, 2020).

Prinsip ini membantu pemimpin menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan situasi yang kompleks, karena setiap

kondisi memerlukan respons kepemimpinan yang berbeda agar efektif. Pemimpin yang peka terhadap kesiapan, kemampuan, dan motivasi tim dapat mengoptimalkan pembagian tugas, mengarahkan sumber daya secara tepat, dan mendorong pengembangan potensi individu. Hal ini memungkinkan tim untuk beradaptasi, tetap produktif, dan meminimalkan risiko kegagalan dalam menghadapi tantangan baru. Oleh karena itu, penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kebutuhan tim bukan hanya strategi taktis tetapi juga elemen strategis untuk keberhasilan organisasi jangka panjang.

4. Teori Transaksional dan Transformasional

Teori transaksional dan transformasional muncul sebagai pendekatan yang menekankan hubungan dinamis antara pemimpin dan pengikut, dengan fokus pada cara pemimpin memengaruhi motivasi, kinerja, dan inovasi dalam organisasi. Teori ini menandai evolusi dari pendekatan klasik yang lebih menekankan sifat atau perilaku pemimpin menjadi perspektif yang menekankan interaksi, inspirasi, dan pengaruh. Kedua pendekatan ini memiliki dasar yang berbeda namun saling melengkapi dalam memahami kepemimpinan modern: transaksional berfokus pada mekanisme pertukaran, sementara transformasional berfokus pada perubahan dan pengembangan pengikut.

Teori transaksional berakar pada konsep pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin menetapkan harapan dan memberikan imbalan atau sanksi berdasarkan kinerja pengikut. Fokus utama teori ini adalah menjaga stabilitas, struktur, dan pencapaian tujuan organisasi melalui sistem penghargaan dan disiplin. Pemimpin transaksional sering menggunakan kontrak formal atau kesepakatan eksplisit untuk memastikan bahwa tugas diselesaikan sesuai standar, serta memantau kinerja secara rutin. Pendekatan ini efektif dalam situasi yang stabil, tugas yang jelas, dan organisasi yang membutuhkan kepatuhan dan kontrol yang tinggi.

Teori transformasional, yang diperkenalkan oleh Bernard Bass dan James MacGregor Burns, menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan pengikut agar mencapai potensi maksimal. Pemimpin transformasional memengaruhi pengikut melalui visi, karisma, perhatian individual, dan stimulasi intelektual, sehingga menciptakan perubahan positif dalam organisasi.

Pendekatan ini mendorong kreativitas, inovasi, dan pengambilan risiko yang terkontrol, serta meningkatkan loyalitas dan komitmen pengikut terhadap tujuan jangka panjang organisasi. Beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional dan transformasional meliputi:

a. Kejelasan Tugas dan Imbalan (Transaksional)

Kejelasan tugas dan imbalan merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional karena pemimpin yang menerapkan prinsip ini menetapkan ekspektasi yang jelas mengenai tanggung jawab dan hasil yang diharapkan dari pengikut, serta memberikan penghargaan atau konsekuensi yang tegas berdasarkan pencapaian tersebut. Pendekatan ini membantu pengikut memahami perannya secara spesifik, meminimalkan kebingungan, dan meningkatkan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas sehingga kinerja organisasi lebih terukur dan dapat diprediksi. Kepemimpinan transaksional menekankan hubungan saling menguntungkan antara pemimpin dan pengikut, di mana kepatuhan terhadap aturan dan pencapaian target diakui melalui imbalan yang sesuai, baik berupa penghargaan material maupun pengakuan simbolis. Dengan demikian, kejelasan tugas dan imbalan menjadi fondasi untuk memastikan efektivitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi (Bass & Riggio, 2018).

Kejelasan tugas dan imbalan mendukung pemimpin dalam memantau progres pekerjaan dan mengevaluasi hasil secara objektif, sehingga keputusan mengenai penghargaan atau koreksi dapat dilakukan secara adil dan konsisten. Pemimpin transaksional yang efektif menggunakan struktur ini untuk meningkatkan motivasi pengikut, karena mengetahui hubungan langsung antara usaha yang dilakukan dan konsekuensi yang diterima. Pendekatan ini juga memperkuat disiplin kerja, mengurangi ketidakpastian, dan meminimalkan potensi konflik internal, karena setiap anggota tim memahami ekspektasi dan tanggung jawab secara jelas. Oleh karena itu, penerapan kejelasan tugas dan imbalan menjadi strategi penting untuk mencapai stabilitas dan efisiensi dalam organisasi.

b. Pemantauan Kinerja dan Feedback Rutin (Transaksional)

Pemantauan kinerja dan feedback rutin merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional karena pemimpin yang

menerapkan prinsip ini secara konsisten mengawasi progres pengikut terhadap target yang telah ditetapkan dan memberikan umpan balik yang spesifik, tepat waktu, dan konstruktif untuk memperbaiki atau memperkuat kinerja. Pendekatan ini memungkinkan pengikut memahami ekspektasi secara jelas, mengenali kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan, serta merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal sesuai standar organisasi. Dengan adanya pemantauan dan feedback yang terstruktur, pemimpin dapat mengidentifikasi potensi masalah lebih awal, mengambil tindakan korektif secara cepat, dan memastikan bahwa setiap tugas dijalankan sesuai rencana. Oleh karena itu, pemantauan kinerja dan feedback rutin menjadi fondasi penting dalam memastikan efektivitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi (Antonakis & House, 2019).

Pemantauan kinerja dan pemberian feedback rutin membantu memperkuat akuntabilitas pengikut, karena mengetahui bahwa kinerja akan dievaluasi secara objektif dan transparan, sehingga mendorong disiplin, konsistensi, dan komitmen terhadap tanggung jawab. Pemimpin transaksional yang efektif menggunakan pendekatan ini untuk membangun kejelasan peran, memfasilitasi koordinasi tim, dan meningkatkan efisiensi kerja, karena setiap individu memahami hubungan langsung antara usaha yang dilakukan dan konsekuensi yang diterima. Pendekatan ini juga meminimalkan kesalahan, mengurangi ketidakpastian, dan memperkuat rasa keadilan di antara pengikut karena feedback didasarkan pada kinerja nyata. Dengan demikian, pemantauan dan feedback rutin menjadi mekanisme penting untuk mempertahankan kinerja tinggi dan stabilitas dalam organisasi.

c. Visi dan Inspirasi (Transformasional)

Visi dan inspirasi merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan prinsip ini mampu menciptakan pandangan jangka panjang yang jelas, menggugah semangat, dan memotivasi pengikut untuk bergerak menuju tujuan bersama yang lebih besar daripada kepentingan individu. Pemimpin transformasional tidak hanya menyampaikan visi secara verbal, tetapi juga mencontohkan nilai-nilai dan perilaku yang mendukung

tercapainya tujuan tersebut sehingga pengikut merasa terinspirasi dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal. Dengan memberikan inspirasi melalui visi yang menarik, pemimpin mampu meningkatkan komitmen emosional pengikut, mendorong inovasi, dan memperkuat loyalitas tim, sehingga menciptakan budaya kerja yang proaktif dan berorientasi pada hasil. Pendekatan ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang visioner sebagai alat strategis untuk menggerakkan organisasi menuju pencapaian tujuan yang berkelanjutan dan berdampak luas (Northouse, 2019).

Kepemimpinan yang menekankan visi dan inspirasi memungkinkan pemimpin untuk membangun kesadaran kolektif di antara pengikut mengenai arah organisasi, sehingga setiap individu memahami bagaimana perannya berkontribusi terhadap tujuan bersama. Pemimpin transformasional yang efektif mampu memanfaatkan komunikasi persuasif, cerita, dan simbol untuk menanamkan visi dalam pikiran pengikut, sehingga merasa bagian dari sesuatu yang lebih besar dan penting. Pendekatan ini juga mendorong kreativitas dan pengambilan inisiatif, karena pengikut didorong untuk berpikir kritis, mencari solusi inovatif, dan terlibat aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, visi dan inspirasi tidak hanya memotivasi tetapi juga memfasilitasi kolaborasi, pembelajaran, dan pertumbuhan berkelanjutan dalam organisasi.

B. Gaya Kepemimpinan yang Mendukung Kewirausahaan

Kepemimpinan yang mendukung kewirausahaan adalah gaya kepemimpinan yang mendorong inovasi, kreativitas, dan pengambilan risiko di dalam organisasi. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya fokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga berupaya menciptakan lingkungan yang kondusif bagi munculnya ide-ide baru dan peluang bisnis. Gaya kepemimpinan semacam ini dikenal sebagai gaya entrepreneurial leadership, yang menekankan fleksibilitas, pemberdayaan karyawan, dan orientasi pada pertumbuhan. Para pemimpin yang mendukung kewirausahaan berperan sebagai fasilitator, mentor, dan motivator bagi anggota tim untuk mengekspresikan gagasannya tanpa takut gagal.



Sumber: Shutterstock – Leadership Concept Illustration

Gambar ini menggambarkan konsep kepemimpinan yang mencakup berbagai elemen penting seperti visi, strategi, keputusan, tantangan, kerja tim, kreativitas, motivasi, dan ambisi, yang saling terhubung untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Semua elemen tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memotivasi dan mendorong inovasi serta kolaborasi tim. Beberapa karakteristik penting dari gaya kepemimpinan yang mendukung kewirausahaan antara lain:

1. Visi dan Inspirasi

Visi dan inspirasi merupakan karakteristik penting dari gaya kepemimpinan yang mendukung kewirausahaan. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas mampu mengarahkan tim menuju tujuan jangka panjang yang ambisius. Visi ini tidak hanya memberikan arah, tetapi juga memotivasi anggota tim untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan. Inspirasi yang diberikan oleh pemimpin membantu menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Sebagaimana dinyatakan oleh Goleman (2018), "Pemimpin yang visioner mampu menginspirasi dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama melalui komunikasi yang efektif dan empati."

Pada konteks kewirausahaan, visi yang dimiliki oleh pemimpin menjadi pendorong utama dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian pasar. Pemimpin yang visioner tidak hanya fokus pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga memperhatikan dampak jangka panjang dari setiap keputusan yang diambil. Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan industri yang cepat. Selain itu, inspirasi yang diberikan oleh pemimpin mendorong anggota tim untuk berpikir kreatif dan mencari solusi inovatif atas masalah yang dihadapi.

2. Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan adalah karakteristik penting dari gaya kepemimpinan yang mendukung kewirausahaan karena memungkinkan individu untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas keputusan yang memengaruhi pekerjaannya. Pemimpin yang memberdayakan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa memiliki kontrol atas tugasnya, yang meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Hal ini juga mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah, serta berani mengambil risiko yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan. Menurut Kim (2023), "Kepemimpinan pemberdayaan adalah sumber daya penting yang memfasilitasi kegiatan kewirausahaan melalui pengaruhnya terhadap persepsi kecocokan karyawan dan sumber daya."

Pada konteks kewirausahaan, pemberdayaan karyawan berperan dalam mendorong perilaku kewirausahaan yang proaktif. Ketika karyawan merasa diberdayakan, lebih cenderung untuk mengidentifikasi peluang baru, mengusulkan ide-ide inovatif, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mewujudkan ide tersebut. Kepemimpinan yang memberdayakan juga membantu mengembangkan rasa percaya diri dan efikasi diri karyawan, yang penting dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian dalam dunia kewirausahaan. Dengan demikian, pemberdayaan karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi.

3. Toleransi terhadap Risiko

Pemimpin yang memiliki toleransi terhadap risiko berperan krusial dalam mendorong inovasi dan kewirausahaan dalam organisasi. Dengan menerima dan mengelola ketidakpastian, menciptakan lingkungan yang memungkinkan eksperimen dan pengambilan keputusan yang berani. Hal ini penting karena dunia bisnis sering kali menghadirkan situasi yang tidak pasti, di mana keputusan yang tepat dapat membawa keuntungan besar, sementara kegagalan dapat menjadi pelajaran berharga. Menurut Fields (2025), "*Entrepreneurial leadership involves guiding and inspiring employees through innovation, risk-tolerance, and visionary thinking to foster a culture of creativity and adaptability.*"

Pada konteks kewirausahaan, toleransi terhadap risiko memungkinkan pemimpin untuk mendukung pengambilan keputusan yang berani dan inovatif. Pemimpin yang mampu mengelola risiko dengan bijaksana dapat mengurangi ketakutan akan kegagalan di kalangan karyawan, sehingga mendorongnya untuk berinovasi dan mencoba pendekatan baru. Kebijakan yang mendukung eksperimen dan menerima kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran memperkuat budaya kewirausahaan dalam organisasi. Selain itu, pemimpin yang toleran terhadap risiko cenderung lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan pasar, yang esensial dalam menghadapi dinamika bisnis yang cepat.

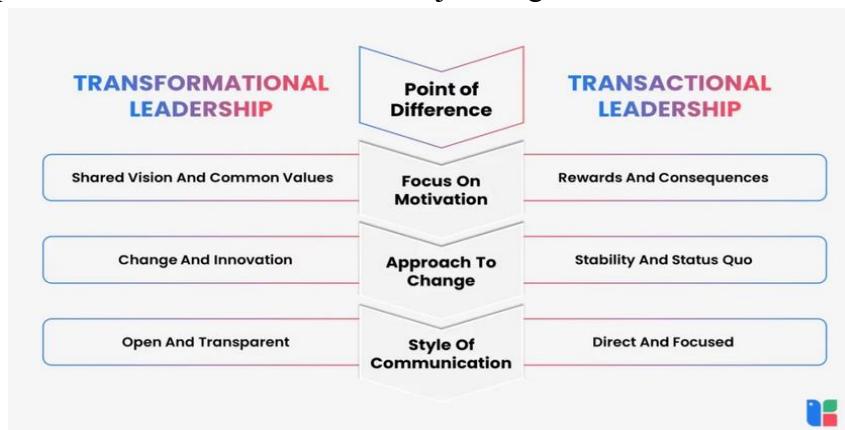
4. Komunikasi Terbuka dan Kolaboratif

Komunikasi terbuka dan kolaboratif merupakan karakteristik penting dari gaya kepemimpinan yang mendukung kewirausahaan karena menciptakan lingkungan di mana ide-ide inovatif dapat berkembang dan diimplementasikan secara efektif. Pemimpin yang mendorong komunikasi dua arah memungkinkan karyawan untuk menyampaikan gagasan, umpan balik, dan kekhawatirannya tanpa rasa takut, yang meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sangat penting dalam konteks kewirausahaan, di mana inovasi dan adaptasi cepat terhadap perubahan pasar menjadi kunci keberhasilan. Menurut Anam (2025), "Pemimpin harus berperan sebagai fasilitator yang mendorong komunikasi terbuka, kebebasan bereksperimen dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan kreativitas dalam organisasi."

Pada praktiknya, komunikasi terbuka dan kolaboratif memungkinkan tim untuk bekerja sama secara lebih efisien, berbagi pengetahuan, dan mengatasi tantangan bersama-sama. Pemimpin yang mendukung kolaborasi menciptakan budaya saling percaya dan menghargai kontribusi setiap individu, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan pasar dengan cepat dan efektif, karena informasi dan ide dapat mengalir dengan lancar di seluruh tingkat organisasi. Dengan demikian, komunikasi terbuka dan kolaboratif bukan hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi di pasar yang dinamis.

C. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Kepemimpinan transformasional dan transaksional merupakan dua gaya kepemimpinan yang berbeda namun saling melengkapi dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional fokus pada inovasi, motivasi, dan pemberdayaan anggota tim melalui visi dan inspirasi, sementara kepemimpinan transaksional menekankan struktur, aturan, dan sistem reward atau sanksi untuk memastikan pencapaian target. Kedua gaya ini memiliki peran penting dalam menciptakan keseimbangan antara kreativitas dan disiplin operasional, sehingga organisasi dapat berkembang secara berkelanjutan. Pemahaman terhadap kedua gaya ini memungkinkan pemimpin memilih pendekatan yang tepat sesuai kebutuhan situasi dan tujuan organisasi.



1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan positif, inovasi, dan pengembangan potensi individu dalam organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya memimpin untuk mencapai target jangka pendek, tetapi juga berupaya membangun visi jangka panjang yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk berkontribusi secara maksimal. Gaya kepemimpinan ini menekankan pemberdayaan, kreativitas, dan pembelajaran berkelanjutan, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan berkembang secara berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional efektif diterapkan dalam situasi yang membutuhkan inovasi, transformasi budaya, atau peningkatan motivasi dan komitmen karyawan. Beberapa karakteristik utama kepemimpinan transformasional antara lain:

a. Visi dan Inspirasi

Visi dan inspirasi merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional karena keduanya berperan dalam membimbing anggota tim menuju tujuan jangka panjang yang lebih besar daripada sekadar pencapaian tugas sehari-hari. Pemimpin transformasional yang memiliki visi yang jelas mampu mengomunikasikan tujuan strategis organisasi dengan cara yang memotivasi, sehingga setiap anggota tim merasa terlibat dan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal. Inspirasi yang diberikan oleh pemimpin juga meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan, karena melihat pekerjaan memiliki makna yang lebih luas dalam konteks pencapaian visi organisasi. Visi yang kuat mendorong kreativitas dan inovasi, sementara inspirasi membangun energi positif dalam tim untuk menghadapi tantangan dan ketidakpastian pasar. Dengan demikian, kombinasi visi dan inspirasi menjadi fondasi penting bagi terciptanya budaya kerja yang inovatif dan adaptif.

Pada konteks implementasi kepemimpinan transformasional, visi yang disampaikan secara jelas membantu karyawan memahami arah organisasi dan perannya dalam mencapai tujuan tersebut, sehingga setiap tindakan dan keputusan lebih terfokus dan strategis. Pemimpin yang mampu menginspirasi tim juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan pengembangan keterampilan, sehingga anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk terus belajar. Inspirasi ini bukan hanya bersifat emosional, tetapi juga mempengaruhi perilaku karyawan dalam mengambil inisiatif, menghadapi risiko, dan mencoba pendekatan baru untuk menyelesaikan masalah. Dengan adanya visi dan inspirasi, organisasi mampu membangun identitas yang kuat dan konsisten, sekaligus meningkatkan daya saing di pasar yang dinamis. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya kombinasi visi strategis dan kemampuan menginspirasi sebagai elemen utama dalam memimpin tim.

b. Pengembangan Individu

Pengembangan individu merupakan karakteristik penting dari kepemimpinan transformasional karena fokus utamanya adalah memaksimalkan potensi setiap anggota tim dan meningkatkan kemampuan dalam menghadapi tantangan organisasi. Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan belajar karyawan melalui mentoring, bimbingan, dan pelatihan yang disesuaikan dengan kemampuan serta tujuan individu, sehingga merasa dihargai dan termotivasi untuk berkembang. Pendekatan ini mendorong anggota tim untuk mengambil inisiatif, berpikir kreatif, dan berkontribusi secara inovatif dalam menyelesaikan masalah yang kompleks, sehingga produktivitas dan kinerja organisasi meningkat. Dengan pengembangan individu yang konsisten, karyawan akan memiliki kepercayaan diri dan efikasi diri yang tinggi untuk menghadapi perubahan dan risiko di lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, pengembangan individu menjadi fondasi penting bagi terciptanya budaya kerja yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan dalam organisasi.

Pada penerapannya, pemimpin transformasional memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendorong karyawan untuk menetapkan tujuan pengembangan diri yang realistik dan menantang, sambil menyediakan sumber daya serta dukungan yang diperlukan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memperkuat kerja sama tim dan kohesi organisasi, karena karyawan merasa diperhatikan secara personal dan dihargai kontribusinya. Pengembangan individu juga berperan dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen jangka panjang terhadap organisasi, karena anggota tim merasa organisasinya peduli terhadap pertumbuhan dan kesejahteraannya. Pemimpin yang mendorong pengembangan individu mampu membentuk lingkungan kerja yang kreatif dan kolaboratif, sehingga anggota tim terdorong untuk terus belajar dan berinovasi. Dengan demikian, pengembangan individu bukan sekadar peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pembentukan sikap dan nilai profesional yang mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi.

- c. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual merupakan salah satu karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional karena berfokus pada pengembangan kemampuan kognitif dan kreativitas anggota tim. Pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual mendorong anggota tim untuk berpikir kritis, membahas ide-ide baru, dan menantang status quo, sehingga menciptakan lingkungan yang inovatif dan adaptif. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri dan inisiatif individu dalam menghadapi tantangan. Dalam konteks organisasi, stimulasi intelektual berkontribusi pada peningkatan kinerja tim dan pencapaian tujuan strategis melalui kolaborasi dan inovasi. Oleh karena itu, stimulasi intelektual menjadi elemen penting dalam kepemimpinan transformasional yang efektif.

Pemimpin yang memberikan stimulasi intelektual menciptakan budaya kerja yang mendukung eksperimen dan pembelajaran berkelanjutan. Memberikan ruang bagi anggota tim untuk mengemukakan pendapat, mengajukan pertanyaan, dan mencari solusi alternatif tanpa takut akan kegagalan. Hal ini mendorong anggota tim untuk mengembangkan keterampilan analitis dan kreatif, serta meningkatkan kemampuan dalam menghadapi kompleksitas tugas dan dinamika lingkungan kerja. Selain itu, stimulasi intelektual memperkuat keterlibatan dan motivasi intrinsik anggota tim, karena merasa dihargai dan diberdayakan untuk berkontribusi secara maksimal. Dengan demikian, stimulasi intelektual tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kohesi dan efektivitas tim secara keseluruhan.

2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengelolaan tugas, kepatuhan terhadap aturan, dan pencapaian target melalui sistem imbalan dan sanksi. Pemimpin transaksional menekankan struktur, prosedur, dan kontrol yang jelas untuk memastikan kinerja organisasi tetap efisien dan tujuan tercapai secara konsisten. Gaya kepemimpinan ini efektif dalam situasi yang membutuhkan stabilitas, disiplin, dan pemenuhan standar operasional, serta membantu organisasi meminimalkan risiko kesalahan dan menjaga

kelancaran proses sehari-hari. Kepemimpinan transaksional cenderung lebih reaktif daripada visioner, karena fokusnya pada pengelolaan kinerja saat ini daripada perubahan jangka panjang. Beberapa karakteristik utama kepemimpinan transaksional antara lain:

a. Pengaturan Tujuan dan Standar yang Jelas

Pengaturan tujuan dan standar yang jelas merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional karena menjadi dasar bagi tercapainya kinerja yang konsisten dan efektif dalam organisasi. Pemimpin transaksional menetapkan ekspektasi yang spesifik bagi setiap anggota tim sehingga memahami peran, tanggung jawab, dan hasil yang harus dicapai, sehingga mengurangi ambiguitas dan potensi kesalahan. Dengan tujuan yang terdefinisi dengan baik, pemimpin dapat lebih mudah memantau kemajuan, menilai kinerja, dan memberikan arahan yang tepat untuk memastikan pencapaian target. Pendekatan ini juga mendorong disiplin kerja, kepatuhan terhadap prosedur, dan orientasi pada hasil, sehingga operasional organisasi berjalan dengan stabil dan efisien. Oleh karena itu, pengaturan tujuan dan standar yang jelas menjadi fondasi penting bagi efektivitas kepemimpinan transaksional dalam mencapai tujuan organisasi. Pada praktiknya, pemimpin transaksional menggunakan tujuan yang jelas sebagai alat untuk memotivasi anggota tim melalui imbalan bagi pencapaian target dan sanksi bagi kegagalan, sehingga tercipta sistem pertukaran yang adil dan terukur. Dengan adanya pedoman yang spesifik, anggota tim dapat merencanakan strategi kerja secara lebih terstruktur dan fokus pada hasil yang diinginkan. Hal ini meningkatkan akuntabilitas individu dan tim, serta memperkuat koordinasi di seluruh organisasi. Pengaturan tujuan dan standar yang jelas juga memudahkan evaluasi kinerja secara objektif, sehingga pemimpin dapat melakukan intervensi atau perbaikan secara tepat waktu. Dengan demikian, karakteristik ini tidak hanya menjaga stabilitas operasional, tetapi juga mendukung peningkatan kinerja jangka panjang organisasi.

b. Pemantauan dan Evaluasi Kinerja

Pemantauan dan evaluasi kinerja merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional karena berfokus pada

pengawasan yang sistematis terhadap pencapaian tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemimpin transaksional secara rutin memantau hasil kerja individu dan tim untuk memastikan bahwa semua aktivitas berjalan sesuai dengan rencana dan tidak menyimpang dari target yang telah ditentukan. Dengan pendekatan ini, pemimpin dapat segera mengidentifikasi masalah atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas, sehingga tindakan korektif dapat diambil dengan cepat untuk menjaga agar kinerja tetap optimal. Selain itu, pemantauan yang konsisten memungkinkan pemimpin untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada anggota tim, memperkuat disiplin kerja, dan meningkatkan akuntabilitas individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, pemantauan dan evaluasi kinerja menjadi elemen penting dalam memastikan efektivitas kepemimpinan transaksional dalam mencapai tujuan organisasi. Pada praktiknya, pemimpin transaksional menggunakan sistem evaluasi yang jelas dan terukur untuk menilai kinerja anggota tim berdasarkan kriteria yang telah disepakati bersama. Sistem ini sering kali mencakup indikator kinerja utama (KPI), target kuantitatif, dan standar operasional prosedur (SOP) yang harus diikuti oleh setiap individu. Dengan adanya sistem evaluasi yang transparan dan objektif, anggota tim dapat memahami ekspektasi yang diharapkan darinya dan bekerja dengan fokus untuk mencapainya. Pemimpin juga dapat menggunakan hasil evaluasi untuk memberikan penghargaan atau sanksi sesuai dengan pencapaian yang diperoleh, menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan penghargaan atas kinerja yang baik. Selain itu, evaluasi kinerja yang rutin membantu dalam perencanaan pengembangan karier anggota tim, identifikasi kebutuhan pelatihan, dan perbaikan proses kerja yang berkelanjutan.

c. Sistem Imbalan dan Sanksi

Sistem imbalan dan sanksi merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional karena berfungsi sebagai mekanisme untuk mengelola kinerja dan perilaku anggota tim melalui pertukaran yang jelas antara usaha dan hasil. Pemimpin transaksional menetapkan ekspektasi yang spesifik dan mengaitkan penghargaan atau hukuman langsung dengan

pencapaian atau kegagalan dalam memenuhi standar tersebut. Pendekatan ini menciptakan struktur yang terorganisir, di mana anggota tim memahami konsekuensi dari tindakannya, baik positif maupun negatif, sehingga mendorong untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, sistem ini membantu dalam mempertahankan stabilitas operasional dan efisiensi dalam organisasi, karena setiap individu tahu apa yang diharapkan dan apa yang akan diterima sebagai hasil dari kinerja. Oleh karena itu, sistem imbalan dan sanksi menjadi elemen penting dalam memastikan efektivitas kepemimpinan transaksional dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada praktiknya, pemimpin transaksional menggunakan berbagai bentuk penghargaan dan hukuman untuk memotivasi anggota tim, seperti bonus, kenaikan gaji, promosi, atau pengakuan publik bagi kinerja yang baik, serta teguran, penurunan jabatan, atau pemecatan bagi kinerja yang buruk. Sistem ini berfungsi untuk memperkuat perilaku yang diinginkan dan mengurangi perilaku yang tidak sesuai dengan standar organisasi. Dengan adanya mekanisme ini, anggota tim merasa ter dorong untuk memenuhi atau melampaui ekspektasi, karena tahu bahwa usahanya akan dihargai atau sebaliknya, kegagalan akan berakibat pada konsekuensi negatif. Hal ini menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan akuntabilitas, di mana setiap individu bertanggung jawab atas kinerjanya. Selain itu, sistem imbalan dan sanksi yang jelas membantu pemimpin dalam mengidentifikasi dan menangani masalah kinerja secara tepat waktu, sehingga mencegah dampak negatif terhadap kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan.

D. Peran Pemimpin dalam Mendorong Kreativitas, Inovasi, dan Perubahan

Pemimpin memiliki peran sentral dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan perubahan di organisasi. Kreativitas dan inovasi bukan sekadar kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan yang diciptakan pemimpin. Pemimpin yang efektif mampu membentuk budaya organisasi yang terbuka, suportif, dan mendorong karyawan untuk berpikir kreatif. Perubahan dalam organisasi sering kali

menimbulkan resistensi; oleh karena itu, peran pemimpin sangat penting dalam mengelola transisi dan memastikan perubahan berjalan lancar. Selain itu, pemimpin yang visioner mampu mengidentifikasi peluang baru, menstimulasi ide-ide inovatif, dan memfasilitasi implementasi perubahan dengan strategi yang jelas. Berikut beberapa peran penting pemimpin:

1. Menciptakan Lingkungan yang Mendukung Kreativitas

Pemimpin memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas, inovasi, dan perubahan dalam organisasi. Lingkungan yang kondusif memungkinkan individu untuk berekspresi, berbagi ide, dan berkolaborasi tanpa rasa takut akan kegagalan. Dengan memberikan kebebasan berkreasi, pemimpin dapat menciptakan atmosfer yang dinamis dan penuh semangat inovasi. Salah satu faktor utama dalam membangun lingkungan inovatif adalah budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan. Organisasi harus mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan memberikan ruang baginya untuk mengembangkan ide-ide baru.

Pada konteks ini, pemimpin transformasional memiliki pengaruh signifikan dalam membangun budaya inovasi melalui pemberdayaan anggota tim, komunikasi yang terbuka, dan keteladanan dalam menghadapi perubahan. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan iklim yang mendukung kreativitas dengan memberikan dukungan ide, tantangan, dan keterlibatan. Hal ini memungkinkan individu untuk merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Selain itu, pemimpin juga berperan dalam mengelola konflik dengan bijaksana, sehingga perbedaan pendapat dapat menjadi sumber ide inovatif.

2. Memberikan Visi dan Inspirasi

Pemimpin yang efektif berperan sentral dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan perubahan melalui pemberian visi yang jelas dan inspiratif. Dengan menyampaikan gambaran masa depan yang menarik dan realistik, pemimpin dapat membangkitkan semangat dan komitmen anggota organisasi untuk berkontribusi secara maksimal. Visi yang kuat memberikan arah dan tujuan yang jelas, memandu setiap langkah dan keputusan dalam organisasi. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif terhadap pencapaian tujuan bersama.

Pemimpin yang visioner mampu mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang menyentuh hati dan membangkitkan motivasi. Kemampuan komunikasi yang efektif memungkinkan pemimpin untuk menyampaikan ide-ide besar dengan cara yang mudah dipahami dan diterima oleh semua anggota tim. Komunikasi yang terbuka dan transparan juga membangun kepercayaan dan keterlibatan, yang esensial dalam proses inovasi dan perubahan. Dengan demikian, visi yang disampaikan bukan hanya menjadi panduan, tetapi juga sumber inspirasi yang mendorong tindakan nyata.

3. Mendorong Pengambilan Risiko yang Bijaksana

Pemimpin yang efektif berperan penting dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan perubahan dengan mendorong pengambilan risiko yang bijaksana. Dalam lingkungan yang dinamis dan penuh tantangan, eksperimen dan inovasi sering kali memerlukan keberanian untuk mengambil langkah-langkah yang belum teruji. Namun, pengambilan risiko yang tidak terencana dapat berisiko tinggi dan merugikan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin perlu menciptakan budaya yang mendukung eksperimen sambil tetap mempertimbangkan potensi dampak dan kemungkinan kegagalan.

Pemimpin yang mendorong pengambilan risiko yang bijaksana membantu timnya untuk melihat kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran, bukan sebagai akhir dari segalanya. Dengan memberikan dukungan dan umpan balik konstruktif, pemimpin dapat mengurangi ketakutan terhadap kegagalan dan mendorong anggota tim untuk mencoba pendekatan baru. Hal ini menciptakan atmosfer di mana inovasi dapat berkembang dan ide-ide baru dapat diuji tanpa rasa takut akan konsekuensi negatif yang tidak proporsional.

4. Fasilitasi Kolaborasi dan Pertukaran Ide

Pemimpin berperan kunci dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan perubahan dengan memfasilitasi kolaborasi dan pertukaran ide di dalam organisasi. Dengan menciptakan ruang bagi anggota tim untuk berbagi perspektif dan keahlian, pemimpin dapat memadukan berbagai sudut pandang yang memperkaya proses inovasi. Kolaborasi lintas fungsi dan disiplin memungkinkan tim untuk mengidentifikasi solusi yang lebih holistik dan adaptif terhadap tantangan yang dihadapi. Selain

itu, pertukaran ide yang terbuka meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan anggota tim dalam pencapaian tujuan bersama.

Pemimpin yang efektif dalam memfasilitasi kolaborasi tidak hanya menyediakan platform komunikasi, tetapi juga membangun budaya yang mendukung interaksi konstruktif dan saling menghargai. Dengan menetapkan tujuan bersama yang jelas dan mendorong transparansi, pemimpin dapat mengurangi hambatan komunikasi dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Hal ini juga menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Sebagai contoh, pemimpin dapat mengadakan sesi brainstorming rutin atau menggunakan alat kolaborasi digital untuk memfasilitasi pertukaran ide secara efisien.



BAB V

DINAMIKA INDIVIDU DAN TIM

DALAM ORGANISASI

WIRUSAHA

Dinamika individu dan tim dalam organisasi wirausaha berperanan penting dalam menentukan keberhasilan bisnis. Setiap individu membawa karakter, keterampilan, dan motivasi yang berbeda, yang dapat memengaruhi produktivitas dan kreativitas dalam organisasi. Interaksi antara anggota tim membentuk budaya kerja, pola komunikasi, serta kolaborasi yang menjadi fondasi pengambilan keputusan dan inovasi. Dalam lingkungan wirausaha yang dinamis, kemampuan tim untuk beradaptasi terhadap perubahan pasar dan tantangan internal menjadi sangat krusial. Oleh karena itu, pemahaman tentang perilaku individu dan pola kerja tim menjadi kunci untuk membangun organisasi wirausaha yang efektif dan berkelanjutan.

A. Motivasi dan Orientasi Berprestasi

Motivasi dan orientasi berprestasi merupakan faktor kunci yang mendorong individu dan tim untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Motivasi memberikan dorongan dan energi untuk bertindak, sedangkan orientasi berprestasi menekankan pencapaian hasil yang nyata dan pengembangan diri secara berkelanjutan. Kedua elemen ini saling melengkapi dalam menciptakan kinerja yang efektif, inovatif, dan kompetitif, khususnya dalam konteks wirausaha.

1. Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, mencapai tujuan, dan

mempertahankan komitmen dalam berbagai aktivitas, termasuk dalam konteks kerja dan organisasi. Motivasi menjadi faktor kunci yang menentukan seberapa besar energi, usaha, dan fokus yang akan dicurahkan individu untuk mencapai hasil tertentu. Tanpa motivasi yang memadai, individu cenderung pasif, kurang produktif, dan kesulitan mencapai target. Motivasi dapat dibedakan berdasarkan sumber dan sifatnya:

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan suatu aktivitas karena adanya kepuasan pribadi, rasa ingin tahu, atau minat terhadap pekerjaan itu sendiri, tanpa mengharapkan imbalan eksternal. Dalam konteks organisasi, motivasi intrinsik mendorong karyawan untuk lebih kreatif, proaktif, dan konsisten dalam menyelesaikan tugas karena merasakan makna dan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukan. Penelitian menunjukkan bahwa individu dengan motivasi intrinsik cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dan mampu mempertahankan fokus dalam menghadapi tantangan pekerjaan yang kompleks (Ryan & Deci, 2019). Oleh karena itu, organisasi yang mampu membangun lingkungan yang mendukung motivasi intrinsik akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja tim secara signifikan.

Motivasi intrinsik juga berperan penting dalam meningkatkan pembelajaran dan pengembangan keterampilan individu karena dorongan utama berasal dari keinginan untuk menguasai pekerjaan dan mencapai kepuasan pribadi. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik biasanya menunjukkan kreativitas dalam menyelesaikan masalah, kemampuan inovatif, serta ketekunan dalam menghadapi kesulitan tanpa perlu tekanan atau insentif eksternal yang berlebihan. Lingkungan kerja yang memungkinkan otonomi, pengakuan atas pencapaian, dan tantangan yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat memperkuat motivasi intrinsiknya. Dengan demikian, organisasi wirausaha yang menumbuhkan motivasi intrinsik pada anggotanya akan memperoleh kinerja yang lebih berkelanjutan dan berfokus pada pencapaian kualitas kerja yang tinggi.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari faktor luar individu, seperti penghargaan, bonus, promosi, atau pengakuan sosial, yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, motivasi ekstrinsik berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kepatuhan terhadap standar kerja karena individu terdorong untuk bekerja demi memperoleh imbalan atau menghindari sanksi. Penelitian menunjukkan bahwa insentif eksternal yang dirancang dengan tepat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja tim secara signifikan, terutama ketika tujuan dan penghargaan jelas dan terukur (Gagné & Forest, 2018). Oleh karena itu, organisasi yang mampu memadukan penghargaan eksternal dengan sistem kerja yang adil akan mampu mendorong kinerja dan loyalitas karyawan secara optimal.

Motivasi ekstrinsik juga mempengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku organisasi karena individu cenderung menyesuaikan usahanya dengan penghargaan yang tersedia. Sistem kompensasi, pengakuan publik, atau insentif jangka pendek dapat meningkatkan semangat kerja dan memacu pencapaian target yang spesifik, terutama dalam lingkungan wirausaha yang kompetitif. Namun, motivasi ekstrinsik perlu dipadukan dengan dorongan internal agar tidak menimbulkan ketergantungan pada penghargaan semata, karena hal tersebut dapat mengurangi kreativitas dan inovasi jangka panjang. Oleh sebab itu, pengelolaan motivasi ekstrinsik yang efektif memerlukan keseimbangan antara insentif eksternal dan kesempatan bagi individu untuk merasakan pencapaian pribadi.

c. Motivasi Jangka Pendek

Motivasi jangka pendek adalah dorongan yang mendorong individu untuk mencapai tujuan atau hasil yang bersifat segera dalam waktu singkat, sehingga fokus dan energi diarahkan pada pencapaian target tertentu dengan cepat. Dalam konteks organisasi, motivasi jangka pendek dapat meningkatkan produktivitas karena individu terdorong untuk menyelesaikan tugas dan proyek dalam tenggat waktu yang terbatas, sambil memanfaatkan insentif atau penghargaan yang segera diberikan.

Penelitian menunjukkan bahwa motivasi jangka pendek efektif dalam mendorong kinerja spesifik dan respons cepat terhadap kebutuhan organisasi, terutama dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif (Locke & Latham, 2019). Oleh karena itu, organisasi yang mampu merancang target jangka pendek yang jelas dan realistik akan memacu semangat kerja dan efektivitas tim secara signifikan.

Motivasi jangka pendek juga membantu individu untuk fokus pada prioritas kritis dan mengelola waktu secara efisien karena adanya dorongan untuk mencapai hasil segera. Karyawan yang termotivasi oleh target jangka pendek biasanya lebih disiplin, proaktif, dan mampu menyelesaikan masalah dengan cepat tanpa kehilangan kualitas kerja. Lingkungan kerja yang mendukung, sistem penghargaan yang transparan, dan komunikasi tujuan yang jelas dapat memperkuat efektivitas motivasi jangka pendek. Dengan demikian, organisasi wirausaha yang memanfaatkan motivasi jangka pendek dapat meningkatkan responsivitas tim dan pencapaian target strategis secara cepat dan terukur.

d. Motivasi Jangka Panjang

Motivasi jangka panjang adalah dorongan yang mendorong individu untuk mencapai tujuan yang bersifat strategis dan berkelanjutan, sehingga fokus dan energi diarahkan pada pencapaian hasil yang signifikan dalam jangka waktu yang lebih lama. Dalam konteks organisasi, motivasi jangka panjang berperan penting untuk pengembangan karier, peningkatan kompetensi, dan pencapaian visi organisasi karena individu terdorong untuk merencanakan dan mengelola usahanya secara sistematis. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi jangka panjang efektif dalam membentuk komitmen, ketekunan, dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Latham & Pinder, 2020). Oleh karena itu, organisasi yang mampu menumbuhkan motivasi jangka panjang pada anggotanya akan memperoleh pertumbuhan yang stabil dan inovasi yang berkelanjutan.

Motivasi jangka panjang juga membantu individu untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan karena dorongan utama berasal dari tujuan strategis dan aspirasi pribadi yang ingin dicapai dalam waktu lebih panjang. Karyawan

yang termotivasi oleh target jangka panjang cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan mampu mengambil keputusan yang bijaksana demi hasil yang optimal di masa depan. Lingkungan kerja yang mendukung, peluang pengembangan diri, dan sistem mentoring yang efektif dapat memperkuat motivasi jangka panjang dan memastikan pencapaian tujuan organisasi secara konsisten. Dengan demikian, organisasi wirausaha yang menekankan motivasi jangka panjang akan menciptakan tim yang adaptif, berkompetensi tinggi, dan berorientasi pada pencapaian visi strategis.

2. Orientasi Berprestasi

Orientasi berprestasi (*achievement orientation*) adalah kecenderungan individu atau kelompok untuk menetapkan tujuan yang tinggi, berupaya keras mencapainya, dan selalu berusaha meningkatkan kualitas kinerja. Dalam konteks organisasi, orientasi ini menekankan pencapaian hasil konkret, kemampuan untuk mengukur kinerja secara objektif, serta dorongan untuk terus memperbaiki diri. Individu dengan orientasi berprestasi tinggi biasanya menunjukkan motivasi yang kuat, rasa percaya diri, dan keberanian dalam menghadapi tantangan, termasuk risiko kegagalan.

Orientasi berprestasi berbeda dengan sekadar bekerja keras; fokusnya bukan pada jumlah aktivitas, melainkan pada pencapaian hasil yang signifikan dan berdampak bagi pertumbuhan individu maupun organisasi. Hal ini menjadi sangat penting dalam organisasi wirausaha, di mana inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan daya saing menjadi penentu keberhasilan usaha. Individu atau tim yang memiliki orientasi berprestasi tinggi biasanya memiliki karakteristik berikut:

a. Menetapkan Tujuan yang Menantang namun Realistik

Individu atau tim yang memiliki orientasi berprestasi tinggi biasanya memiliki kemampuan untuk menetapkan tujuan yang menantang namun tetap realistik, sehingga setiap target yang ditetapkan memadai untuk bekerja lebih keras tanpa menimbulkan stres berlebihan atau frustrasi. Dalam konteks organisasi, kemampuan ini mendorong karyawan untuk fokus pada pencapaian hasil yang signifikan dan memaksimalkan potensi yang dimiliki, sambil tetap menjaga keseimbangan antara ambisi dan kemampuan aktual. Penelitian menunjukkan bahwa

penetapan tujuan yang spesifik, menantang, dan realistik berperan penting dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja karena individu merasa memiliki kendali dan arah yang jelas dalam mencapai target (Locke & Latham, 2019). Oleh karena itu, organisasi yang mendorong individu dan tim untuk menetapkan tujuan yang realistik namun ambisius akan menciptakan budaya berprestasi yang konsisten dan berkelanjutan.

Kemampuan menetapkan tujuan menantang namun realistik juga memungkinkan individu atau tim untuk mengukur kemajuan secara objektif, sehingga setiap pencapaian dapat dijadikan indikator keberhasilan dan evaluasi kinerja yang konstruktif. Dengan adanya tujuan yang jelas, anggota tim terdorong untuk mengidentifikasi strategi dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai target, sekaligus meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan masalah. Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk umpan balik yang terstruktur dan penghargaan atas pencapaian, dapat memperkuat efektivitas penetapan tujuan tersebut. Oleh sebab itu, pengembangan keterampilan menetapkan tujuan realistik yang menantang menjadi bagian penting dari pembinaan orientasi berprestasi dalam organisasi wirausaha.

b. Fokus pada Hasil

Individu atau tim yang memiliki orientasi berprestasi tinggi menunjukkan fokus yang kuat pada hasil, di mana setiap aktivitas diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara jelas dan terukur, sehingga usaha yang dilakukan tidak sekadar aktivitas tanpa arah. Dalam konteks organisasi, fokus pada hasil mendorong karyawan untuk mengoptimalkan waktu, energi, dan sumber daya secara efisien, serta memprioritaskan tindakan yang memberikan dampak nyata terhadap pencapaian target. Penelitian menunjukkan bahwa fokus pada hasil meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan kepuasan kerja karena individu lebih terdorong untuk menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik dan hasil yang terukur (Latham & Pinder, 2020). Oleh karena itu, organisasi yang menumbuhkan budaya kerja berorientasi pada hasil akan memperoleh kinerja tim yang lebih terarah, konsisten, dan kompetitif.

Fokus pada hasil juga memungkinkan individu atau tim untuk mengidentifikasi prioritas kerja yang paling penting, sehingga dapat mengurangi gangguan dan meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan yang efektif. Dengan menekankan pencapaian hasil, anggota tim terdorong untuk mengembangkan strategi kerja yang efisien, meningkatkan kualitas output, serta terus mencari cara untuk memperbaiki proses agar target tercapai secara optimal. Lingkungan kerja yang memberikan umpan balik dan penghargaan atas pencapaian hasil semakin memperkuat fokus ini, karena individu melihat keterkaitan langsung antara usaha dan hasil yang diperoleh. Oleh sebab itu, penguatan fokus pada hasil menjadi elemen penting dalam membangun orientasi berprestasi yang tinggi di organisasi wirausaha.

c. Ketekunan dan Disiplin Tinggi

Individu atau tim yang memiliki orientasi berprestasi tinggi ditandai oleh ketekunan dan disiplin yang tinggi, di mana mampu mempertahankan konsistensi dalam bekerja meskipun menghadapi tantangan, hambatan, atau kegagalan sementara. Dalam konteks organisasi, ketekunan memungkinkan anggota tim untuk tetap fokus pada target jangka panjang, sementara disiplin memastikan bahwa langkah-langkah yang ditempuh sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan, sehingga pencapaian tujuan lebih terstruktur dan efektif. Penelitian menunjukkan bahwa ketekunan dan disiplin berkorelasi positif dengan kinerja tinggi karena individu yang konsisten dan teratur lebih mampu mengelola waktu, sumber daya, dan prioritas secara optimal (Duckworth & Gross, 2019). Oleh karena itu, organisasi yang membina budaya ketekunan dan disiplin tinggi akan memperoleh tim yang resilient, produktif, dan mampu mencapai hasil berkelanjutan.

Ketekunan dan disiplin juga mendorong individu untuk tidak mudah menyerah saat menghadapi kesulitan, sehingga memungkinkan untuk mencari solusi kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah yang kompleks. Anggota tim yang disiplin cenderung memiliki rutinitas kerja yang efektif, meminimalkan gangguan, dan memaksimalkan output, sekaligus menjaga kualitas pekerjaan tetap tinggi. Lingkungan kerja yang mendukung ketekunan, termasuk sistem monitoring, feedback

konstruktif, dan penghargaan atas konsistensi, akan memperkuat kemampuan individu untuk tetap bertahan dan fokus pada pencapaian target. Dengan demikian, kombinasi ketekunan dan disiplin menjadi fondasi penting bagi orientasi berprestasi yang dapat diandalkan dalam organisasi wirausaha.

d. Kemampuan Evaluasi Diri

Individu atau tim yang memiliki orientasi berprestasi tinggi ditandai dengan kemampuan evaluasi diri yang baik, di mana secara rutin meninjau kinerja dan pencapaian untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan area yang perlu ditingkatkan. Dalam konteks organisasi, kemampuan ini memungkinkan anggota tim untuk membuat perbaikan berkelanjutan, menyesuaikan strategi kerja, serta meningkatkan efektivitas dan kualitas hasil secara konsisten. Penelitian menunjukkan bahwa evaluasi diri yang sistematis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan performa dan adaptabilitas individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan (Zimmerman, 2019). Oleh karena itu, organisasi yang mendorong budaya refleksi dan evaluasi diri dapat membentuk tim yang lebih kompeten, responsif, dan berorientasi pada pencapaian hasil optimal.

Kemampuan evaluasi diri juga membantu individu dan tim dalam mengelola prioritas, memanfaatkan sumber daya secara efisien, serta menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai target yang lebih tinggi. Dengan melakukan evaluasi secara berkala, anggota tim dapat memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan, sehingga dapat mengambil tindakan korektif lebih cepat dan tepat. Lingkungan kerja yang menyediakan umpan balik konstruktif dan kesempatan untuk refleksi diri akan semakin memperkuat kemampuan evaluasi diri ini. Oleh karena itu, pengembangan evaluasi diri menjadi elemen penting dalam membangun orientasi berprestasi yang adaptif dan berkelanjutan dalam organisasi wirausaha.

B. Dinamika Kelompok dan Kerja Tim Entrepreneurial

Dinamika kelompok dan kerja tim entrepreneurial adalah proses interaksi, komunikasi, dan kolaborasi antaranggota tim dalam konteks

kewirausahaan yang bertujuan untuk menciptakan, mengembangkan, dan menjalankan usaha secara efektif. Dinamika ini mencakup cara anggota tim saling memengaruhi, menyesuaikan diri, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, serta bagaimana konflik, motivasi, dan kepemimpinan memengaruhi kinerja kelompok. Dalam tim entrepreneurial, dinamika kelompok tidak hanya menekankan koordinasi tugas, tetapi juga kemampuan beradaptasi, inovasi, dan pengambilan risiko yang diperhitungkan. Keberhasilan tim dalam konteks ini sangat bergantung pada kemampuan setiap anggota untuk berkontribusi secara optimal, membangun kepercayaan, dan menyeimbangkan peran serta tanggung jawab. Beberapa karakteristik penting yang membentuk dinamika kelompok dan kerja tim yang efektif dalam konteks kewirausahaan antara lain:

1. Komunikasi Terbuka dan Efektif

Komunikasi terbuka dan efektif merupakan karakteristik penting yang membentuk dinamika kelompok dan kerja tim yang sukses dalam konteks kewirausahaan, karena memungkinkan setiap anggota tim untuk menyampaikan ide, masukan, serta umpan balik secara jelas dan konstruktif tanpa hambatan. Dalam tim entrepreneurial, komunikasi yang terbuka menciptakan transparansi, mengurangi kesalahanpahaman, dan mempercepat proses pengambilan keputusan, sehingga ide inovatif dapat diterapkan dengan lebih cepat dan tepat sasaran. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terbuka secara signifikan meningkatkan kolaborasi, kepuasan kerja, dan kinerja tim, karena anggota tim merasa dihargai dan memiliki andil dalam pencapaian tujuan bersama (Men, 2019). Oleh karena itu, membangun budaya komunikasi yang efektif menjadi strategi penting bagi organisasi wirausaha untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kohesi tim.

Komunikasi terbuka memfasilitasi pertukaran informasi yang relevan, memungkinkan anggota tim untuk memahami tujuan bersama, mengidentifikasi masalah, dan menemukan solusi secara kolaboratif. Tim yang mampu berkomunikasi secara efektif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan mampu memanfaatkan peluang dengan cepat, karena setiap anggota memiliki akses terhadap informasi yang akurat dan terkini. Lingkungan kerja yang mendukung komunikasi terbuka, seperti pertemuan rutin, diskusi terbuka, dan platform digital kolaboratif, akan memperkuat ikatan antaranggota dan

meminimalkan konflik yang disebabkan oleh miskomunikasi. Dengan demikian, komunikasi terbuka dan efektif menjadi fondasi bagi dinamika tim yang inovatif dan berorientasi hasil.

2. Kolaborasi dan Sinergi

Kolaborasi dan sinergi merupakan karakteristik penting yang membentuk dinamika kelompok dan kerja tim yang efektif dalam konteks kewirausahaan, karena memungkinkan anggota tim untuk memadukan keterampilan, pengetahuan, dan sumber daya masing-masing demi mencapai tujuan bersama secara lebih optimal. Dalam tim entrepreneurial, kolaborasi yang baik menciptakan lingkungan di mana ide-ide kreatif dapat diintegrasikan, hambatan dapat diatasi secara kolektif, dan hasil yang dicapai lebih besar dibandingkan jika anggota bekerja secara individu. Penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi yang efektif meningkatkan inovasi, kinerja tim, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis karena adanya pemanfaatan potensi anggota secara maksimal (Hoegl & Gemuenden, 2018). Oleh karena itu, organisasi wirausaha yang menekankan kolaborasi dan sinergi akan membangun tim yang lebih produktif, inovatif, dan mampu bersaing secara berkelanjutan.

Kolaborasi dan sinergi memungkinkan anggota tim untuk saling mendukung dalam menghadapi tantangan, berbagi tanggung jawab, dan meminimalkan risiko kegagalan karena setiap keputusan dan tindakan diperkuat melalui pemikiran kolektif. Tim yang mampu berkolaborasi dengan baik akan memiliki proses kerja yang lebih terstruktur, koordinasi yang lebih lancar, serta pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat sasaran. Lingkungan kerja yang mendorong sinergi, seperti sesi brainstorming, proyek bersama, dan komunikasi terbuka, akan memperkuat keterikatan antaranggota dan membangun budaya tim yang positif. Dengan demikian, kolaborasi dan sinergi menjadi fondasi utama bagi dinamika tim yang inovatif dan berorientasi pada hasil dalam organisasi wirausaha.

3. Kepemimpinan Fleksibel

Kepemimpinan fleksibel merupakan karakteristik penting yang membentuk dinamika kelompok dan kerja tim yang efektif dalam konteks kewirausahaan, karena memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan situasi,

kompleksitas tugas, dan kemampuan anggota tim sehingga tercipta kinerja yang optimal. Dalam tim entrepreneurial, kepemimpinan fleksibel mendorong inovasi dan kreativitas karena pemimpin mampu memberikan arahan saat dibutuhkan, sekaligus memberikan kebebasan bagi anggota untuk membahas ide-ide baru dan mengambil inisiatif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan fleksibel berkontribusi signifikan terhadap motivasi, kolaborasi, dan adaptabilitas tim, sehingga tim lebih mampu menghadapi ketidakpastian dan dinamika pasar (Yukl, 2019). Oleh karena itu, pemimpin yang mampu menyesuaikan pendekatannya secara kontekstual akan membangun tim yang resilient, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Kepemimpinan fleksibel juga meningkatkan keterlibatan anggota tim karena setiap individu merasa dihargai, didengarkan, dan diberdayakan sesuai dengan kompetensinya, sehingga hubungan interpersonal dalam tim lebih harmonis dan produktif. Pemimpin yang fleksibel mampu mengenali kekuatan dan kelemahan setiap anggota serta menyesuaikan strategi pengelolaan tugas dan proyek agar optimal, sehingga tujuan tim tercapai secara efektif tanpa mengurangi kualitas kerja. Lingkungan kerja yang mendukung fleksibilitas kepemimpinan, seperti adanya otonomi, komunikasi terbuka, dan kesempatan pengambilan keputusan partisipatif, akan memperkuat keterikatan tim dan meningkatkan performa kolektif. Dengan demikian, kepemimpinan fleksibel menjadi elemen krusial dalam membangun dinamika kelompok yang adaptif dan berdaya saing tinggi.

4. Pengambilan Risiko dan Inovasi

Pengambilan risiko dan inovasi merupakan karakteristik penting yang membentuk dinamika kelompok dan kerja tim yang efektif dalam konteks kewirausahaan, karena kemampuan ini memungkinkan tim untuk membahas peluang baru, menciptakan solusi kreatif, dan mengembangkan strategi yang membedakannya dari pesaing. Dalam tim entrepreneurial, pengambilan risiko yang terukur dikombinasikan dengan inovasi memungkinkan anggota tim untuk mencoba ide-ide baru, menyesuaikan pendekatan ketika menghadapi tantangan, dan meningkatkan nilai tambah produk atau layanan secara berkelanjutan. Penelitian menunjukkan bahwa tim yang secara aktif mengambil risiko dan mendorong inovasi memiliki tingkat performa, adaptabilitas, dan pertumbuhan bisnis yang lebih tinggi karena keberanian untuk

membahas ketidakpastian pasar diimbangi dengan kreativitas dalam menemukan solusi (Kuratko *et al.*, 2019). Oleh karena itu, membangun budaya kerja yang mendukung pengambilan risiko dan inovasi menjadi kunci bagi keberhasilan tim dan organisasi wirausaha.

Pengambilan risiko dan inovasi mendorong anggota tim untuk berpikir kritis dan kreatif dalam menghadapi masalah, sehingga solusi yang dihasilkan lebih efektif dan efisien dibandingkan pendekatan konvensional. Tim yang inovatif dan berani mengambil risiko cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan mampu memanfaatkan peluang dengan cepat, karena setiap ide diuji dan dievaluasi secara kolaboratif sebelum diterapkan. Lingkungan kerja yang memberikan dukungan terhadap eksperimen, pembelajaran dari kegagalan, dan penghargaan atas inovasi akan memperkuat kemampuan tim dalam mengambil keputusan berani namun terukur. Dengan demikian, pengambilan risiko dan inovasi menjadi fondasi penting bagi dinamika tim yang progresif, adaptif, dan berorientasi pada pencapaian hasil unggul.

C. Komunikasi Efektif dalam Tim Inovatif

Komunikasi efektif adalah fondasi utama bagi tim inovatif dalam mencapai tujuan bersama, mengoptimalkan kolaborasi, dan menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat. Dalam konteks tim inovatif, komunikasi bukan hanya sekadar pertukaran informasi, tetapi juga sarana untuk membangun pemahaman bersama, mengurangi ambiguitas, dan mendorong kreativitas. Tim yang mampu berkomunikasi secara efektif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, lebih cepat menemukan solusi, dan lebih mampu memanfaatkan potensi setiap anggotanya secara optimal. Efektivitas komunikasi memengaruhi bagaimana ide dikembangkan, bagaimana masalah dipecahkan, dan bagaimana keputusan diambil dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian. Oleh karena itu, komunikasi efektif dalam tim inovatif harus dirancang untuk mendukung transparansi, keterbukaan, dan kolaborasi lintas fungsi.



Gambar ini menunjukkan esensi komunikasi efektif dalam tim inovatif, di mana diskusi, interaksi, koneksi, dan kontak antaranggota saling terhubung untuk mendukung pertukaran ide dan kolaborasi. Penggunaan perangkat digital menunjukkan pemanfaatan teknologi untuk mempermudah koordinasi dan mempercepat aliran informasi, sehingga setiap anggota tim dapat berkontribusi secara aktif, memahami peran masing-masing, dan menciptakan solusi inovatif secara bersama-sama. Tim inovatif menghadapi tantangan kompleks yang menuntut kecepatan adaptasi, pemecahan masalah yang kreatif, dan kemampuan untuk mengekspresikan gagasan baru secara jelas. Komunikasi yang efektif dalam konteks ini tidak hanya soal menyampaikan pesan, tetapi juga menciptakan lingkungan di mana setiap anggota merasa dihargai, didengar, dan termotivasi untuk berkontribusi. Beberapa karakteristik komunikasi efektif dalam tim inovatif meliputi:

1. Kejelasan Pesan

Kejelasan pesan merupakan elemen utama dalam komunikasi efektif karena memungkinkan setiap anggota tim memahami informasi, tujuan, dan arahan dengan tepat, sehingga meminimalkan risiko miskomunikasi yang dapat menghambat inovasi. Pesan yang disampaikan secara jelas membantu tim inovatif dalam menyelaraskan ide dan strategi, serta memastikan setiap kontribusi individu dapat diintegrasikan secara optimal dalam proses pengambilan keputusan. Kejelasan ini mencakup penggunaan bahasa yang sederhana, struktur pesan yang logis, serta penekanan pada poin-poin kritis yang relevan dengan konteks inovasi yang sedang dijalankan. Menurut Robbins dan Judge (2020), kejelasan komunikasi meningkatkan efektivitas koordinasi dan kolaborasi dalam tim, yang secara langsung berdampak pada kemampuan tim untuk menghasilkan solusi kreatif dan inovatif.

Kejelasan pesan juga memfasilitasi percepatan pemecahan masalah karena anggota tim dapat langsung memahami inti masalah dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasinya tanpa menimbulkan kebingungan. Dalam lingkungan tim inovatif, di mana ide-ide baru dan kompleks sering muncul, pesan yang jelas menjadi alat strategis untuk menjaga fokus tim dan mendorong partisipasi aktif dari semua anggota. Penggunaan media visual, ringkasan tertulis, atau contoh konkret dapat memperkuat pemahaman, sehingga mengurangi potensi kesalahan interpretasi yang bisa menunda progres proyek inovatif. Kejelasan ini tidak hanya mendukung komunikasi internal, tetapi juga mempermudah penyampaian ide kepada pihak eksternal, seperti pemangku kepentingan dan investor, sehingga memperkuat legitimasi proyek inovatif.

2. Keterbukaan dan Transparansi

Keterbukaan dan transparansi dalam komunikasi tim inovatif memungkinkan setiap anggota memperoleh informasi yang lengkap mengenai tujuan, proses, dan tantangan proyek, sehingga membangun pemahaman yang sama dan mengurangi potensi miskomunikasi. Dengan adanya transparansi, anggota tim lebih mudah menyesuaikan kontribusinya dengan kebutuhan proyek serta mengambil keputusan yang tepat berdasarkan data dan fakta yang akurat. Lingkungan komunikasi yang terbuka juga mendorong anggota untuk mengemukakan ide, kritik, dan masukan tanpa rasa takut, sehingga tercipta budaya kolaboratif yang mendukung inovasi berkelanjutan. Menurut Edmondson (2018), keterbukaan dan transparansi dalam tim meningkatkan rasa saling percaya dan keterlibatan anggota, yang pada akhirnya memperkuat efektivitas kolaborasi dan inovasi.

Keterbukaan dan transparansi membantu mengidentifikasi hambatan atau risiko lebih awal, sehingga tim dapat merespons dengan cepat dan strategis untuk meminimalkan dampak negatif terhadap proyek inovatif. Dengan berbagi informasi secara terbuka, seluruh anggota tim memiliki akses yang sama terhadap pengetahuan kritis, yang memperkuat sinergi dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan. Praktik ini juga mendorong akuntabilitas individu karena setiap tindakan atau keputusan dapat dipahami dan dievaluasi oleh seluruh tim, sehingga kesalahan dapat diminimalkan dan pembelajaran dapat diperoleh secara kolektif. Keterbukaan yang konsisten memfasilitasi adaptasi terhadap

perubahan, yang merupakan elemen penting dalam dinamika tim inovatif yang selalu menghadapi tantangan baru.

3. Umpam Balik yang Konstruktif

Umpam balik yang konstruktif merupakan elemen penting dalam komunikasi efektif karena memungkinkan anggota tim untuk memahami kekuatan dan area yang perlu diperbaiki, sehingga meningkatkan kualitas kerja dan inovasi secara keseluruhan. Dalam tim inovatif, umpan balik yang diberikan dengan cara yang jelas, spesifik, dan fokus pada perilaku atau proses, bukan individu, mendorong anggota untuk berekspeten dan mengembangkan ide-ide baru tanpa rasa takut akan kritik yang destruktif. Praktik ini membantu membangun budaya pembelajaran berkelanjutan di dalam tim, di mana setiap kegagalan dipandang sebagai peluang untuk memperbaiki proses dan menciptakan solusi yang lebih baik. Menurut London dan Smith (2019), umpan balik yang konstruktif secara signifikan meningkatkan keterlibatan anggota tim dan kemampuan untuk berinovasi secara efektif.

Umpam balik yang konstruktif memperkuat koordinasi tim karena setiap anggota mendapatkan pemahaman yang jelas tentang ekspektasi dan standar yang harus dicapai, sehingga mencegah kesalahpahaman dan meningkatkan efisiensi kolaborasi. Dengan adanya umpan balik yang konsisten, tim dapat menyesuaikan strategi secara cepat untuk menghadapi tantangan dan peluang baru, yang sangat penting dalam lingkungan inovatif yang dinamis. Umpan balik yang diberikan secara tepat waktu juga membantu mempertahankan momentum proyek dan memastikan bahwa inovasi dapat diimplementasikan tanpa hambatan yang disebabkan oleh miskomunikasi atau kesalahan yang berulang. Selain itu, pendekatan yang berbasis solusi dalam memberikan umpan balik memperkuat rasa tanggung jawab individu sekaligus membangun kepercayaan di antara anggota tim, sehingga kolaborasi menjadi lebih produktif.

4. Pendengaran Aktif

Pendengaran aktif merupakan keterampilan komunikasi yang krusial dalam tim inovatif karena memungkinkan anggota tim memahami pesan secara mendalam, menangkap nuansa, dan merespons secara tepat, sehingga meminimalkan miskomunikasi dan meningkatkan kolaborasi kreatif. Dengan praktik pendengaran aktif, setiap anggota tim

tidak hanya mendengar kata-kata yang disampaikan, tetapi juga memperhatikan bahasa tubuh, intonasi, dan konteks emosional yang menyertai pesan, sehingga tercipta pemahaman yang komprehensif terhadap ide dan masalah yang dibahas. Pendekatan ini mendorong partisipasi aktif karena anggota merasa didengar dan dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan dan motivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam proyek inovatif. Menurut Goleman (2019), pendengaran aktif dalam konteks tim meningkatkan kecerdasan emosional kolektif dan efektivitas pengambilan keputusan, yang berperan penting dalam mendorong inovasi.

Pendengaran aktif membantu tim dalam mengidentifikasi potensi masalah atau hambatan sejak awal, karena anggota tim mampu menangkap ketidaksesuaian atau kekurangan informasi yang mungkin tidak terlihat pada komunikasi permukaan. Dengan adanya pemahaman yang lebih dalam, tim dapat melakukan klarifikasi atau diskusi tambahan sehingga solusi yang dihasilkan lebih tepat sasaran dan inovatif. Praktik ini juga memperkuat rasa saling percaya di antara anggota tim karena menyadari bahwa pandangan dan masukannya diperhatikan dengan sungguh-sungguh, yang menumbuhkan budaya kerja kolaboratif. Pendengaran aktif yang diterapkan secara konsisten menjadi fondasi untuk dialog terbuka dan konstruktif, sehingga mempercepat siklus pembelajaran dan perbaikan dalam proyek inovatif.

D. Konflik, Negosiasi, dan Kolaborasi dalam Lingkungan Start-up

Pada lingkungan start-up, konflik, negosiasi, dan kolaborasi merupakan dinamika yang saling terkait dan krusial. Konflik muncul karena perbedaan ide, tujuan, atau gaya kerja, tetapi jika dikelola dengan baik dapat memicu inovasi. Negosiasi membantu menyelaraskan kepentingan tim maupun pemangku kepentingan eksternal untuk mencapai solusi win-win. Sementara itu, kolaborasi memungkinkan anggota tim berbagi ide, memaksimalkan keahlian, dan bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama.

1. Konflik dalam Lingkungan Start-up

Konflik adalah fenomena yang wajar dalam lingkungan start-up karena karakteristik organisasi ini biasanya dinamis, fleksibel, dan memiliki struktur yang datar. Dalam kondisi seperti ini, anggota tim sering kali harus mengambil keputusan cepat, berbagi sumber daya yang terbatas, serta mengelola tanggung jawab yang tumpang tindih. Hal ini meningkatkan kemungkinan terjadinya perbedaan pendapat atau ketegangan antar anggota tim.

Konflik dalam start-up dapat bersifat produktif atau merugikan, tergantung bagaimana konflik tersebut dikelola. Konflik produktif dapat memunculkan ide-ide kreatif, memperbaiki proses bisnis, dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dapat menyebabkan stres, penurunan motivasi, dan bahkan kegagalan proyek. Beberapa jenis konflik yang umum terjadi di lingkungan start-up antara lain:

a. Konflik Tugas (*Task Conflict*)

Konflik tugas (*task conflict*) dalam lingkungan start-up muncul ketika anggota tim memiliki perbedaan pendapat terkait strategi, prioritas, atau metode kerja yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan bersama, dan hal ini sering terjadi karena start-up bergerak dalam kondisi dinamis dengan tekanan waktu tinggi yang menuntut keputusan cepat, sehingga perbedaan perspektif dapat memunculkan diskusi kritis yang produktif jika dikelola dengan baik. Konflik ini sering kali bersifat konstruktif karena mendorong evaluasi ide secara mendalam, mencegah keputusan yang terburu-buru, dan memacu inovasi yang lebih kreatif dalam pengembangan produk maupun layanan baru. Dalam konteks start-up, keberadaan *task conflict* dapat meningkatkan keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan membantu tim menemukan solusi yang lebih efektif terhadap masalah kompleks yang dihadapi organisasi (Jehn, 2019). Namun, apabila tidak ditangani dengan komunikasi yang terbuka dan manajemen konflik yang tepat, *task conflict* dapat menimbulkan frustrasi, mengganggu fokus tim, dan memperlambat pencapaian target strategis.

Task conflict dalam start-up sering terjadi karena tumpang tindih tanggung jawab dan ketidakjelasan peran, sehingga setiap anggota tim cenderung memiliki interpretasi berbeda mengenai

prioritas pekerjaan atau langkah yang harus diambil, terutama pada fase awal pengembangan produk. Konflik jenis ini sebenarnya dapat menjadi mekanisme pembelajaran bagi tim karena memaksa anggota untuk menyampaikan argumen, mendengarkan perspektif lain, dan mempertimbangkan alternatif yang sebelumnya tidak terpikirkan. *Task conflict* juga mendorong tim untuk meningkatkan keterampilan problem solving kolektif dan membangun sistem evaluasi internal yang lebih baik untuk menilai risiko dan peluang inovasi. Dengan pengelolaan yang tepat, perbedaan pendapat ini menjadi katalis bagi pengambilan keputusan yang lebih matang dan strategi bisnis yang adaptif terhadap perubahan pasar.

b. Konflik Relasional (*Relationship Conflict*)

Konflik relasional (*relationship conflict*) dalam lingkungan start-up sering terjadi karena adanya perbedaan kepribadian, nilai, dan gaya komunikasi antar anggota tim yang bekerja dalam situasi penuh tekanan, sehingga memicu ketegangan interpersonal yang berpotensi mengganggu produktivitas. Dalam kondisi start-up yang dinamis dan penuh ketidakpastian, perbedaan karakter ini dapat semakin diperburuk oleh tuntutan kerja yang intens, sehingga interaksi sehari-hari mudah berubah menjadi perselisihan emosional. Konflik relasional cenderung berfokus pada aspek personal dibandingkan dengan substansi pekerjaan, sehingga dapat merusak hubungan kerja dan menurunkan kohesi tim. Menurut De Dreu (2021), konflik relasional sering kali menghambat kerja sama karena melibatkan aspek emosional yang sulit dikelola secara rasional dan dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja tim secara keseluruhan.

Konflik relasional dalam start-up berisiko memperburuk komunikasi internal karena anggota tim menjadi enggan untuk berbagi informasi atau bekerja sama dengan rekan yang terlibat dalam konflik. Hal ini bisa mengurangi kualitas interaksi dan menciptakan jarak psikologis antar individu, sehingga ide-ide inovatif sulit berkembang secara kolektif. Jika dibiarkan, konflik ini dapat menimbulkan polarisasi dalam tim dan memengaruhi motivasi individu yang merasa tidak nyaman bekerja dalam suasana penuh ketegangan. Akibatnya, tujuan strategis start-up dapat terhambat karena energi tim lebih banyak terserap pada

permasalahan interpersonal daripada fokus pada pencapaian target bisnis.

c. Konflik Proses (*Process Conflict*)

Konflik proses (*process conflict*) dalam lingkungan start-up adalah jenis konflik yang timbul akibat perbedaan pandangan mengenai bagaimana pekerjaan harus dilakukan, termasuk dalam hal distribusi tugas, pembagian tanggung jawab, maupun mekanisme kerja yang diterapkan. Dalam konteks start-up yang umumnya masih berada pada tahap awal pertumbuhan, ketidakjelasan struktur organisasi dan keterbatasan sumber daya sering kali memicu munculnya konflik ini. Ketidaksepakatan mengenai siapa yang memimpin proyek tertentu atau bagaimana alur kerja disusun dapat menghambat efisiensi, bahkan memperlambat pencapaian target. Greer *et al.* (2020) menjelaskan bahwa konflik proses dapat menurunkan efektivitas tim karena menguras energi pada perdebatan teknis alih-alih berfokus pada penyelesaian pekerjaan.

Konflik proses dalam start-up dapat menimbulkan dampak negatif terhadap kinerja tim ketika tidak segera ditangani dengan pendekatan yang tepat, karena ketidakpastian mengenai prosedur kerja akan menimbulkan kebingungan, frustrasi, hingga turunnya motivasi anggota tim. Perbedaan interpretasi mengenai cara menyelesaikan pekerjaan sering kali diperburuk oleh budaya kerja yang serba cepat dan penuh tekanan, sehingga meningkatkan risiko miskomunikasi antar anggota tim. Kondisi ini bisa memperbesar ketegangan dalam interaksi sehari-hari, karena anggota merasa beban kerja tidak terbagi dengan adil atau ada prosedur yang dianggap tidak efisien. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik ini dapat merusak kohesi tim yang seharusnya menjadi kekuatan utama start-up dalam menghadapi tantangan eksternal.

2. Negosiasi dalam Lingkungan Start-up

Negosiasi merupakan elemen krusial dalam lingkungan start-up karena organisasi ini sering menghadapi keterbatasan sumber daya, tekanan waktu, dan kebutuhan untuk membuat keputusan cepat. Negosiasi tidak hanya terjadi dengan pihak eksternal seperti investor,

klien, atau mitra bisnis, tetapi juga secara internal antara anggota tim untuk menyelaraskan prioritas, peran, dan alokasi tugas.

Negosiasi yang efektif dalam start-up bertujuan menciptakan solusi win-win, di mana semua pihak merasa kebutuhan dan kepentingannya dipenuhi. Negosiasi yang buruk dapat menimbulkan konflik, menurunkan motivasi tim, atau merusak hubungan dengan pemangku kepentingan. Beberapa karakteristik penting negosiasi dalam konteks start-up meliputi:

a. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan karakteristik penting dalam negosiasi di lingkungan start-up karena membantu setiap pihak memahami arah yang ingin dicapai serta mengurangi risiko terjadinya kesalahpahaman dalam proses pengambilan keputusan. Dalam konteks organisasi yang serba cepat dan penuh ketidakpastian, kejelasan tujuan juga berfungsi sebagai panduan untuk menentukan prioritas sehingga tim dapat lebih fokus dalam menyusun strategi yang sesuai. Negosiasi yang dilakukan tanpa adanya pemahaman yang jelas mengenai tujuan cenderung menghasilkan keputusan yang tidak konsisten atau bahkan merugikan kepentingan start-up. Menurut Brett (2018), kejelasan tujuan dalam negosiasi menjadi landasan penting agar komunikasi berjalan efektif dan hasil yang dicapai sesuai dengan kebutuhan organisasi maupun pihak terkait.

Kejelasan tujuan dalam negosiasi memberikan dasar yang kuat untuk menyelaraskan kepentingan antara pihak internal, seperti anggota tim, dan pihak eksternal, seperti investor maupun mitra strategis. Start-up yang mampu mengartikulasikan tujuannya dengan baik akan lebih mudah mendapatkan dukungan, karena pihak lain dapat melihat kesesuaian visi dan kepentingan bersama. Kejelasan ini juga membantu mengurangi kemungkinan munculnya konflik kepentingan yang sering kali memperlambat jalannya negosiasi. Dengan demikian, kejelasan tujuan bukan hanya berfungsi sebagai acuan teknis, tetapi juga sebagai alat membangun kepercayaan antar pihak yang bernegosiasi.

b. Fleksibilitas dan Adaptabilitas

Fleksibilitas dan adaptabilitas merupakan karakteristik penting dalam negosiasi di lingkungan start-up karena organisasi ini

beroperasi dalam kondisi pasar yang cepat berubah dan penuh ketidakpastian, sehingga kemampuan untuk menyesuaikan strategi sangat menentukan keberhasilan. Negosiasi yang kaku berisiko gagal karena tidak mampu menampung dinamika kebutuhan, baik dari sisi internal maupun eksternal, sedangkan fleksibilitas memungkinkan pihak-pihak yang terlibat menemukan solusi kreatif di luar batasan awal yang ada. Adaptabilitas juga memberikan ruang bagi start-up untuk meninjau ulang posisinya berdasarkan informasi baru atau perubahan konteks yang mendadak. Menurut Weiss (2020), negosiator yang fleksibel dan adaptif cenderung lebih berhasil mencapai kesepakatan karena mampu menyeimbangkan tujuan sendiri dengan tuntutan lingkungan yang berubah.

Fleksibilitas dalam negosiasi membantu menciptakan hubungan yang lebih baik dengan mitra, investor, maupun klien, karena menunjukkan kesediaan untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan kepentingan pihak lain. Hal ini sangat penting bagi start-up yang masih membangun reputasi, sebab keberhasilan awal sering kali bergantung pada kepercayaan dan kemauan pihak eksternal untuk bekerja sama. Adaptabilitas juga memungkinkan start-up menghindari kebuntuan negosiasi, dengan menawarkan alternatif solusi yang tetap menguntungkan tanpa harus mengorbankan tujuan inti organisasi. Dengan begitu, fleksibilitas dan adaptabilitas menjadi modal penting dalam menjaga kelangsungan komunikasi dan kolaborasi strategis.

c. Komunikasi Terbuka dan Jujur

Komunikasi terbuka dan jujur merupakan fondasi penting dalam proses negosiasi, terutama dalam konteks start-up yang penuh dengan ketidakpastian, keterbatasan sumber daya, serta kebutuhan akan kepercayaan yang kuat di antara para pihak yang terlibat. Negosiasi di lingkungan ini tidak hanya bertujuan mencapai kesepakatan, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang yang didasari transparansi, sehingga setiap pihak merasa dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan. Ketika komunikasi berlangsung secara jujur, potensi kesalahpahaman dapat diminimalisasi dan kesepakatan yang dicapai lebih berkelanjutan. Menurut Brett *et al.* (2021), komunikasi terbuka

dalam negosiasi membantu pihak-pihak menemukan kepentingan bersama dan memperkuat kolaborasi.

Pada start-up, komunikasi yang transparan menjadi sarana untuk menciptakan iklim kepercayaan antara pendiri, investor, maupun mitra kerja, sehingga mencegah munculnya konflik yang disebabkan oleh informasi yang tidak lengkap atau disembunyikan. Kejujuran dalam menyampaikan kondisi nyata perusahaan, baik kekuatan maupun kelemahan, memberikan landasan yang sehat dalam merumuskan strategi bersama. Dengan demikian, negosiasi tidak hanya menjadi transaksi formal, melainkan wadah pertukaran ide dan penyatuan visi. Kejelasan informasi juga memperkuat kredibilitas start-up di mata pihak eksternal, sehingga meningkatkan peluang untuk mendapatkan dukungan lebih besar.

d. Pendekatan Win-Win

Pendekatan win-win dalam negosiasi menjadi karakteristik penting bagi start-up karena menekankan pada tercapainya kesepakatan yang saling menguntungkan, bukan hanya kemenangan sepihak yang dapat merugikan hubungan jangka panjang. Start-up seringkali berada dalam kondisi ketidakpastian dengan kebutuhan untuk menjaga kerjasama dengan berbagai pihak seperti investor, mitra, maupun pelanggan, sehingga orientasi pada solusi bersama menjadi strategi yang lebih berkelanjutan. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap pihak merasa dihargai dan mendapatkan manfaat yang adil dari proses negosiasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Lewicki *et al.* (2020), negosiasi berbasis win-win mampu memperkuat kepercayaan, komitmen, dan membangun fondasi hubungan yang lebih kokoh. Pada konteks start-up, penerapan pendekatan win-win memberikan keuntungan berupa terciptanya rasa kepemilikan bersama terhadap hasil negosiasi, yang selanjutnya dapat meningkatkan loyalitas mitra maupun investor. Hal ini penting mengingat start-up membutuhkan dukungan jangka panjang untuk bertahan dan berkembang di tengah kompetisi yang ketat. Dengan mencari titik temu yang memuaskan semua pihak, risiko konflik di kemudian hari dapat diminimalkan. Selain itu, win-win negotiation juga membantu memperkuat reputasi start-up sebagai entitas yang etis, transparan, dan berorientasi pada kolaborasi.

3. Kolaborasi dalam Lingkungan Start-up

Kolaborasi adalah elemen penting dalam start-up karena tim biasanya terdiri dari individu dengan keahlian yang berbeda, bekerja dalam lingkungan yang cepat berubah dan penuh ketidakpastian. Kolaborasi yang efektif memungkinkan tim untuk memaksimalkan potensi setiap anggota, berbagi ide kreatif, dan mengembangkan solusi inovatif yang kompetitif di pasar. Dalam start-up, kolaborasi tidak hanya terjadi di tingkat internal tim, tetapi juga dengan mitra, investor, dan ekosistem start-up secara lebih luas. Beberapa karakteristik utama kolaborasi dalam start-up meliputi:

a. Pembagian Peran yang Jelas

Pembagian peran yang jelas merupakan karakteristik utama kolaborasi dalam start-up karena membantu setiap anggota tim memahami tanggung jawab spesifik tanpa tumpang tindih yang dapat menghambat produktivitas. Dalam lingkungan start-up yang sering diwarnai keterbatasan sumber daya, kejelasan peran memastikan bahwa setiap tugas dapat diselesaikan dengan efektif sesuai kompetensi individu. Hal ini mendorong efisiensi kerja dan mengurangi potensi konflik internal yang muncul akibat ketidakjelasan batas kewenangan. Menurut Salas *et al.* (2020), kejelasan peran dalam tim meningkatkan koordinasi, akuntabilitas, serta kualitas kolaborasi secara keseluruhan.

Pada praktiknya, pembagian peran yang jelas juga memperkuat rasa tanggung jawab karena setiap individu menyadari kontribusi spesifik yang diharapkan dalam pencapaian tujuan bersama. Start-up yang menekankan kejelasan peran dapat membangun alur kerja yang lebih terstruktur, meskipun tetap fleksibel untuk menghadapi dinamika yang berubah. Dengan demikian, tim dapat bekerja secara sinergis dan mengurangi risiko pemborosan energi pada aktivitas yang tidak terarah. Selain itu, kejelasan peran memudahkan pemimpin dalam melakukan evaluasi kinerja yang adil berdasarkan kontribusi nyata masing-masing anggota.

b. Keterbukaan Ide

Keterbukaan ide merupakan karakteristik utama dalam kolaborasi start-up karena menjadi landasan terciptanya inovasi yang lahir dari beragam perspektif anggota tim. Dalam lingkungan start-up yang dinamis, keterbukaan terhadap ide memungkinkan tim untuk membahas solusi kreatif tanpa

terhambat oleh hierarki atau pola pikir kaku. Keterbukaan ide juga mendorong terciptanya budaya kerja yang inklusif, di mana setiap individu merasa aman menyampaikan gagasannya tanpa takut ditolak. Menurut Carmeli *et al.* (2021), keterbukaan dalam berbagi ide memperkuat pembelajaran kolektif dan meningkatkan kapasitas tim dalam menghadapi tantangan yang kompleks.

Keterbukaan ide memberikan ruang untuk membahas alternatif strategi yang dapat mempercepat pertumbuhan start-up. Tim yang terbiasa menerima masukan dari berbagai sudut pandang cenderung lebih adaptif dan inovatif dalam merespons dinamika pasar. Hal ini penting karena start-up beroperasi di lingkungan penuh ketidakpastian yang membutuhkan solusi fleksibel dan berorientasi ke depan. Dengan adanya keterbukaan ide, risiko keputusan yang bias dapat diminimalisir karena setiap pilihan didiskusikan melalui pertimbangan yang lebih luas.

c. Pemecahan Masalah Bersama

Pemecahan masalah bersama merupakan karakteristik utama kolaborasi dalam start-up karena memungkinkan tim menghadapi tantangan kompleks dengan menggabungkan pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dari berbagai individu. Dalam lingkungan start-up yang penuh ketidakpastian, proses pemecahan masalah tidak bisa hanya ditangani oleh satu orang, melainkan memerlukan kolaborasi lintas fungsi untuk menghasilkan solusi yang lebih efektif. Melalui pemecahan masalah bersama, tim dapat mengidentifikasi akar persoalan secara lebih mendalam dan menyusun strategi yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh O'Neill *et al.* (2022), keterlibatan anggota tim dalam pemecahan masalah meningkatkan kualitas keputusan sekaligus memperkuat kepercayaan di antaranya.

Pemecahan masalah bersama membangun rasa kepemilikan kolektif terhadap hasil yang dicapai sehingga meningkatkan motivasi kerja. Dalam start-up, di mana sumber daya sering terbatas, kerja sama untuk menyelesaikan masalah dapat mempercepat penyelesaian tugas tanpa mengorbankan kualitas. Kolaborasi dalam pemecahan masalah juga membantu menyeimbangkan berbagai sudut pandang, sehingga keputusan

yang dihasilkan lebih menyeluruh dan berorientasi pada masa depan. Hal ini menjadikan tim lebih tangguh dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang terus berkembang.

d. Penggunaan Teknologi Kolaboratif

Penggunaan teknologi kolaboratif merupakan karakteristik utama dalam kolaborasi start-up karena mendukung komunikasi yang cepat, transparan, dan efisien di tengah dinamika kerja yang serba cepat. Teknologi ini mencakup berbagai platform digital seperti aplikasi manajemen proyek, perangkat komunikasi daring, hingga penyimpanan berbasis cloud yang memungkinkan akses informasi secara real-time. Dengan adanya teknologi kolaboratif, anggota tim dapat bekerja secara sinkron meskipun berada di lokasi berbeda, sehingga meminimalisir hambatan geografis maupun waktu. Menurut Meske dan Junglas (2021), teknologi digital berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja kolaboratif yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada solusi.

Penggunaan teknologi kolaboratif juga memperkuat transparansi dalam distribusi informasi dan tanggung jawab. Setiap anggota tim dapat memantau perkembangan proyek, memahami prioritas kerja, serta memberikan umpan balik secara langsung. Hal ini membantu mengurangi miskomunikasi yang sering terjadi dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti start-up. Dengan demikian, teknologi kolaboratif berfungsi sebagai penghubung yang menjaga keteraturan proses kerja dan memfasilitasi inovasi berkelanjutan.



BAB VI

INOVASI SEBAGAI INTI KEWIRAUUSAHAAN

Inovasi merupakan inti dari kewirausahaan yang mendorong terciptanya ide-ide baru, produk unik, serta strategi bisnis yang mampu menjawab kebutuhan pasar yang terus berkembang. Tanpa adanya inovasi, wirausaha akan sulit bertahan menghadapi persaingan yang semakin ketat di era globalisasi dan digitalisasi saat ini. Inovasi juga menjadi sarana untuk menciptakan nilai tambah, baik bagi pelanggan, perusahaan, maupun masyarakat luas. Melalui inovasi, wirausaha dapat menemukan solusi kreatif terhadap masalah yang ada sekaligus membuka peluang baru yang berpotensi mendatangkan keuntungan. Oleh karena itu, inovasi tidak hanya dipandang sebagai elemen pelengkap, melainkan sebagai inti yang membentuk identitas dan keberlanjutan kewirausahaan.

A. Konsep dan Jenis Inovasi (Produk, Proses, Model Bisnis)

Konsep inovasi dalam kewirausahaan merujuk pada kemampuan menciptakan sesuatu yang baru atau melakukan perbaikan signifikan terhadap sesuatu yang sudah ada untuk memberikan nilai tambah. Inovasi tidak hanya terbatas pada penciptaan produk baru, tetapi juga meliputi cara-cara baru dalam menjalankan proses bisnis serta mengembangkan model bisnis yang lebih efisien dan adaptif. Dengan kata lain, inovasi adalah inti dari strategi kewirausahaan yang memastikan keberlanjutan usaha di tengah persaingan dan perubahan lingkungan yang cepat. Dalam praktiknya, inovasi muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari inovasi produk, inovasi proses, hingga inovasi model bisnis yang saling mendukung. Ketiga jenis inovasi ini

memiliki peran penting dalam membangun daya saing organisasi dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

JENIS INOVASI



PRODUK

Penciptaan atau pengembangan barang dan jasa baru



PROSES

Perbaikan cara produksi atau pelayanan



MODEL BISNIS

Perubahan cara perusahaan menciptakan nilai

1. Inovasi Produk

Inovasi produk merupakan salah satu bentuk inovasi yang paling terlihat dalam kewirausahaan karena langsung berhubungan dengan barang atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Inovasi ini mencakup penciptaan produk baru, pengembangan produk yang sudah ada, atau penambahan fitur yang dapat memberikan nilai lebih dibandingkan dengan produk sebelumnya. Tujuannya adalah memenuhi kebutuhan pasar yang terus berubah, meningkatkan daya tarik, serta membangun keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing. Inovasi produk tidak hanya mencerminkan kreativitas, tetapi juga hasil dari riset pasar dan pemahaman mendalam terhadap preferensi konsumen. Dengan demikian, inovasi produk menjadi strategi utama untuk menarik perhatian pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Beberapa aspek penting dalam inovasi produk dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Penciptaan Produk Baru

Penciptaan produk baru merupakan salah satu aspek penting dalam inovasi produk yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi sekaligus menciptakan pasar baru yang potensial. Proses ini melibatkan riset mendalam mengenai perilaku konsumen, tren pasar, serta perkembangan

teknologi yang dapat diintegrasikan ke dalam produk agar lebih relevan dan bermanfaat. Penciptaan produk baru juga menjadi cara efektif bagi perusahaan untuk membedakan diri dari pesaing dengan menawarkan nilai unik yang sulit ditiru. Menurut Kotler & Keller (2021), penciptaan produk baru adalah sarana utama bagi perusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan konsumen dan dinamika pasar yang kompetitif.

Pada praktiknya, penciptaan produk baru bukan hanya tentang menghasilkan barang atau jasa yang benar-benar berbeda, melainkan juga dapat berupa pengembangan inovatif dari produk yang sudah ada untuk meningkatkan daya saing. Proses ini sering kali membutuhkan kreativitas tinggi, keberanian mengambil risiko, serta investasi yang tidak sedikit dalam penelitian dan pengembangan. Penciptaan produk baru juga berhubungan erat dengan kemampuan wirausaha untuk memanfaatkan peluang pasar yang muncul seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat. Dengan demikian, penciptaan produk baru memiliki peran ganda, yaitu sebagai strategi inovasi sekaligus motor penggerak pertumbuhan ekonomi perusahaan.

b. Pengembangan Produk Lama

Pengembangan produk lama merupakan aspek penting dalam inovasi produk karena memungkinkan perusahaan untuk menjaga relevansi dan daya saing di tengah dinamika kebutuhan konsumen yang terus berubah. Melalui pengembangan produk, perusahaan tidak hanya mempertahankan eksistensi produknya di pasar, tetapi juga mampu memberikan nilai tambah melalui peningkatan kualitas, desain, maupun fungsionalitas. Proses ini seringkali melibatkan pemanfaatan teknologi baru, riset pasar, serta masukan dari konsumen untuk menghasilkan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhannya. Seperti dijelaskan oleh Tidd & Bessant (2020), pengembangan produk yang berkelanjutan menjadi kunci utama dalam menciptakan nilai jangka panjang sekaligus mempertahankan loyalitas pelanggan.

Pada praktik bisnis, pengembangan produk lama dapat berupa perbaikan minor maupun perubahan signifikan yang menyesuaikan dengan tren serta preferensi konsumen. Misalnya, perusahaan elektronik yang mengeluarkan versi terbaru dari produknya dengan fitur lebih modern tanpa menghilangkan

fungsi utama yang sudah dikenal konsumen. Strategi ini juga membantu mengurangi risiko kegagalan pasar, karena produk lama yang sudah terbukti diterima konsumen menjadi dasar untuk menghadirkan versi yang lebih baik. Selain itu, pengembangan produk lama sering digunakan sebagai strategi efektif untuk menghadapi kompetisi yang semakin ketat. Dengan demikian, aspek ini tidak hanya menjaga keberlanjutan produk, tetapi juga memperkuat posisi perusahaan di pasar.

c. Penambahan Fitur Baru

Penambahan fitur baru merupakan salah satu aspek penting dalam inovasi produk yang bertujuan untuk meningkatkan nilai dan daya tarik produk di mata konsumen. Fitur baru biasanya dirancang untuk menjawab kebutuhan yang sebelumnya belum terpenuhi atau untuk memperbaiki kelemahan yang ada pada versi lama. Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk menjaga relevansi produknya di tengah perkembangan teknologi dan perubahan gaya hidup konsumen yang semakin dinamis. Menurut Ulwick (2022), penambahan fitur yang tepat dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus memperkuat keunggulan kompetitif suatu produk di pasar yang penuh persaingan.

Pada praktiknya, penambahan fitur baru dapat berupa peningkatan teknologi, penambahan fungsi tambahan, atau integrasi dengan sistem lain yang memberikan kenyamanan lebih bagi pengguna. Misalnya, pada industri smartphone, penambahan fitur kamera dengan kualitas lebih tinggi atau sistem keamanan berbasis biometrik merupakan bentuk nyata dari inovasi fitur. Langkah ini juga dapat memperluas segmen pasar karena produk menjadi lebih menarik bagi kelompok konsumen yang memiliki preferensi khusus. Selain itu, penambahan fitur sering kali menjadi daya tarik utama dalam promosi dan strategi pemasaran. Hal ini menjadikan inovasi fitur sebagai salah satu strategi yang efektif untuk mempertahankan loyalitas pelanggan dan menarik pelanggan baru.

d. Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk merupakan salah satu aspek penting dalam inovasi produk karena berfungsi untuk menciptakan keunikan yang membedakan suatu produk dari pesaingnya di pasar.

Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk menghadirkan identitas khusus yang melekat pada produknya, baik melalui kualitas, desain, fungsi, maupun citra merek. Diferensiasi yang tepat dapat meningkatkan persepsi konsumen terhadap nilai suatu produk, sehingga bersedia membayar lebih untuk keunggulan yang ditawarkan. Menurut Porter (2019), diferensiasi produk adalah strategi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif dengan memberikan nilai unik yang sulit ditiru oleh pesaing.

Pada praktiknya, diferensiasi produk dapat diwujudkan melalui berbagai cara, seperti desain inovatif, penggunaan material yang lebih berkualitas, atau layanan purna jual yang lebih baik. Perusahaan juga dapat menambahkan elemen emosional pada diferensiasi produknya, misalnya melalui branding yang kuat atau citra ramah lingkungan. Hal ini tidak hanya meningkatkan daya tarik produk, tetapi juga memperluas basis pelanggan yang merasa produk tersebut sesuai dengan identitas dan kebutuhannya. Diferensiasi produk juga berperan penting dalam menciptakan loyalitas konsumen karena konsumen merasa mendapatkan sesuatu yang lebih dari sekadar fungsi dasar. Dengan strategi ini, produk tidak hanya dipandang sebagai barang, tetapi juga sebagai simbol nilai tertentu.

2. Inovasi Proses

Inovasi proses adalah bentuk inovasi yang berfokus pada perbaikan atau penciptaan cara baru dalam menghasilkan produk maupun menyampaikan layanan kepada konsumen secara lebih efektif dan efisien. Inovasi ini tidak selalu terlihat secara langsung oleh pelanggan, tetapi dampaknya sangat besar terhadap kualitas, biaya produksi, dan kecepatan distribusi. Perubahan dalam proses dapat melibatkan penerapan teknologi modern, otomatisasi, digitalisasi, atau restrukturisasi alur kerja agar lebih sederhana dan produktif. Tujuan utamanya adalah menciptakan efisiensi, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan tanpa harus menaikkan biaya secara signifikan. Dengan inovasi proses, organisasi dapat memperkuat daya saing sekaligus meningkatkan keberlanjutan usahanya. Beberapa aspek penting dalam inovasi proses dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Penerapan Teknologi Baru

Penerapan teknologi baru merupakan aspek penting dalam inovasi proses karena berfungsi untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta kualitas hasil yang dicapai oleh suatu organisasi. Teknologi baru mampu menggantikan metode tradisional yang lambat dan tidak efisien dengan sistem yang lebih cepat, akurat, serta berorientasi pada kebutuhan pasar modern. Penggunaan teknologi ini juga dapat membuka peluang untuk mengurangi biaya operasional sekaligus meminimalisir risiko kesalahan manusia dalam proses produksi. Menurut Brynjolfsson & McAfee (2019), teknologi digital dan otomatisasi telah menjadi pendorong utama transformasi proses bisnis modern karena mampu mempercepat kinerja organisasi secara signifikan.

Pada praktiknya, penerapan teknologi baru dapat terlihat pada pemanfaatan sistem digital, kecerdasan buatan, robotik, serta platform berbasis cloud dalam kegiatan operasional perusahaan. Contohnya, penggunaan kecerdasan buatan untuk analisis data memungkinkan perusahaan mengambil keputusan strategis yang lebih tepat dan berbasis informasi real-time. Penerapan ini juga menciptakan keunggulan kompetitif karena perusahaan dapat memberikan respon yang lebih cepat terhadap perubahan kebutuhan konsumen. Selain itu, teknologi baru memungkinkan integrasi yang lebih baik antarbagian dalam organisasi, sehingga koordinasi menjadi lebih efisien. Hal ini menjadikan teknologi sebagai fondasi utama inovasi proses yang berkelanjutan.

b. Otomatisasi Produksi

Otomatisasi produksi merupakan aspek penting dalam inovasi proses karena mampu meningkatkan kecepatan, ketepatan, serta konsistensi hasil produksi dibandingkan dengan metode manual. Dengan penerapan otomatisasi, perusahaan dapat mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja manusia untuk pekerjaan yang berulang sekaligus menekan biaya operasional. Selain itu, otomatisasi membantu meminimalisir kesalahan yang sering terjadi dalam proses produksi tradisional, sehingga kualitas produk lebih terjamin. Menurut Kagermann (2020), otomatisasi merupakan fondasi utama dalam transformasi industri modern karena memungkinkan efisiensi skala besar dan penciptaan nilai tambah yang berkelanjutan.

Pada praktiknya, otomatisasi produksi dapat dilihat dari penggunaan mesin cerdas, robot industri, hingga sistem perangkat lunak yang mengatur jalannya proses secara terintegrasi. Contohnya, pada industri otomotif, robot digunakan untuk merakit kendaraan dengan kecepatan dan akurasi tinggi yang sulit dicapai oleh manusia. Sistem ini juga memungkinkan pengendalian kualitas secara real-time, sehingga setiap cacat produksi dapat segera dideteksi dan diperbaiki. Dengan begitu, otomatisasi tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membantu menjaga reputasi perusahaan melalui produk yang lebih konsisten. Hal ini menjadikan otomatisasi sebagai faktor kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global.

c. Perbaikan Alur Kerja

Perbaikan alur kerja merupakan aspek penting dalam inovasi proses karena berfokus pada bagaimana aktivitas dalam organisasi dapat dilakukan lebih cepat, lebih efisien, dan dengan biaya yang lebih rendah tanpa mengurangi kualitas hasil yang dicapai. Melalui strategi ini, perusahaan dapat memetakan ulang jalur kerja yang ada, mengidentifikasi titik-titik hambatan, serta mengeliminasi langkah-langkah yang tidak memberikan nilai tambah, sehingga terbentuk suatu sistem kerja yang lebih ramping. Efisiensi yang dihasilkan tidak hanya berimplikasi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga membantu organisasi untuk beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan pasar yang semakin kompetitif. Menurut Susanto dan Rahmawati (2021), perbaikan alur kerja dapat menjadi penggerak utama transformasi organisasi karena meningkatkan efektivitas, transparansi, serta koordinasi antar bagian.

Perbaikan alur kerja juga memungkinkan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang lebih responsif dan berkualitas kepada konsumen, karena proses yang sederhana dan sistematis dapat mengurangi kesalahan serta mempercepat waktu penyelesaian. Hal ini menjadikan inovasi dalam alur kerja sebagai fondasi penting untuk menjaga kepuasan pelanggan dan mempertahankan loyalitas dalam jangka panjang. Di era digital, alur kerja yang diperbaiki sering kali didukung oleh teknologi otomasi maupun sistem informasi terintegrasi, sehingga setiap

tahap dapat dimonitor secara real-time dan lebih mudah dievaluasi. Dengan demikian, organisasi dapat mengoptimalkan kapasitas sumber daya manusia, mengurangi beban administratif, dan lebih fokus pada penciptaan nilai.

d. Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasokan merupakan aspek penting dalam inovasi proses karena berperan dalam menghubungkan seluruh aktivitas yang terkait dengan aliran barang, informasi, dan keuangan dari pemasok hingga konsumen akhir secara terintegrasi. Dengan pengelolaan rantai pasokan yang inovatif, perusahaan dapat meningkatkan koordinasi, mempercepat distribusi produk, dan meminimalisir risiko keterlambatan maupun pemborosan yang berpotensi merugikan. Inovasi dalam rantai pasokan juga mencakup pemanfaatan teknologi digital, seperti sistem pelacakan real-time dan analisis data, untuk memberikan visibilitas yang lebih luas terhadap setiap tahap operasional. Menurut Chopra dan Meindl (2019), manajemen rantai pasokan yang efektif mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengendalian biaya, peningkatan kualitas layanan, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar. Inovasi dalam manajemen rantai pasokan membantu perusahaan dalam membangun hubungan yang lebih kolaboratif dengan mitra bisnis, baik pemasok maupun distributor, sehingga tercipta ekosistem yang saling mendukung. Kolaborasi ini memungkinkan adanya alokasi sumber daya yang lebih efisien, penyesuaian permintaan dan penawaran yang lebih cepat, serta peningkatan fleksibilitas dalam menghadapi fluktuasi pasar. Perusahaan yang mampu mengelola rantai pasokannya dengan baik akan lebih mudah menyesuaikan diri terhadap perubahan kebutuhan konsumen maupun kondisi lingkungan eksternal. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya berfokus pada efisiensi internal, tetapi juga pada penciptaan nilai bersama yang berkelanjutan.

3. Inovasi Model Bisnis

Inovasi model bisnis adalah bentuk inovasi yang berfokus pada cara organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dari konsumen secara berbeda dari pola tradisional. Inovasi ini tidak sekadar memperbaiki produk atau proses, melainkan mengubah struktur dasar

bagaimana perusahaan beroperasi dan menghasilkan keuntungan. Dengan inovasi model bisnis, wirausaha dapat menemukan sumber pendapatan baru, memperluas segmen pasar, atau menawarkan pengalaman yang berbeda kepada konsumen. Hal ini sangat penting di era disruptif, di mana perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi memaksa perusahaan beradaptasi. Inovasi model bisnis juga menjadi kunci keberlanjutan usaha karena mampu memberikan daya saing jangka panjang. Beberapa aspek penting dalam inovasi model bisnis dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Penciptaan Nilai Baru

Penciptaan nilai baru merupakan aspek penting dalam inovasi model bisnis karena menekankan pada kemampuan perusahaan untuk menghasilkan manfaat tambahan yang relevan dan unik bagi konsumen sehingga membedakannya dari pesaing. Nilai baru yang diciptakan tidak hanya berfokus pada produk atau layanan, tetapi juga pada pengalaman konsumen, efisiensi operasional, maupun keberlanjutan yang menjadi tuntutan pasar modern. Dengan menghadirkan nilai baru, perusahaan dapat memperluas segmen pasar, meningkatkan loyalitas pelanggan, serta memperkuat posisi kompetitifnya. Menurut Foss dan Saebi (2018), penciptaan nilai baru adalah inti dari inovasi model bisnis yang bertujuan mengintegrasikan peluang pasar dengan sumber daya organisasi secara efektif untuk menghasilkan keunggulan berkelanjutan.

Penciptaan nilai baru juga membantu perusahaan dalam membangun hubungan yang lebih erat dengan konsumen melalui penawaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dan preferensinya. Konsumen modern cenderung mencari solusi yang lebih personal, inovatif, dan berkelanjutan, sehingga perusahaan yang mampu memberikan nilai tambahan akan lebih mudah diterima pasar. Proses ini mendorong perusahaan untuk terus berinovasi, baik dalam strategi pemasaran, model penjualan, maupun cara memberikan layanan. Dengan begitu, penciptaan nilai baru tidak hanya menjadi elemen strategi, tetapi juga menjadi motor penggerak pertumbuhan bisnis.

b. Pengembangan Sumber Pendapatan Baru

Pengembangan sumber pendapatan baru merupakan salah satu aspek penting dalam inovasi model bisnis karena memungkinkan

perusahaan untuk memperluas cakupan pasar sekaligus mengurangi ketergantungan pada satu jenis pendapatan utama. Dengan menciptakan aliran pendapatan alternatif, perusahaan dapat meningkatkan ketahanan finansialnya terhadap risiko pasar yang dinamis dan perubahan perilaku konsumen. Strategi ini dapat diwujudkan melalui diversifikasi produk, layanan tambahan, hingga penerapan sistem digital yang menghadirkan model berlangganan atau platformisasi bisnis. Seperti yang dijelaskan oleh Teece (2018), inovasi model bisnis yang efektif sering kali melibatkan penciptaan mekanisme baru untuk menghasilkan pendapatan yang dapat memperkuat daya saing jangka panjang.

Pengembangan sumber pendapatan baru juga membuka jalan bagi perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan tren global dan teknologi. Dalam era digital, misalnya, banyak perusahaan memanfaatkan teknologi berbasis data dan platform daring untuk mengembangkan sumber pendapatan tambahan dari iklan, kemitraan, hingga monetisasi data. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan dalam bisnis tidak hanya bergantung pada kualitas produk, tetapi juga pada kreativitas dalam mengelola dan menciptakan aliran pendapatan baru. Dengan cara tersebut, perusahaan dapat menciptakan nilai ekonomi yang lebih berkelanjutan dan adaptif terhadap disrupti pasar.

c. Perubahan Pola Distribusi

Perubahan pola distribusi merupakan salah satu aspek penting dalam inovasi model bisnis karena secara langsung memengaruhi bagaimana produk dan layanan dapat sampai ke konsumen dengan lebih cepat, efisien, dan sesuai dengan kebutuhannya. Dalam konteks modern, distribusi tidak lagi hanya mengandalkan metode tradisional, melainkan sudah beralih pada pendekatan digital yang memungkinkan jangkauan pasar yang lebih luas. Hal ini memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam memperluas pasar, mengurangi biaya logistik, serta menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Menurut Li (2020), inovasi distribusi yang mengintegrasikan teknologi digital dapat meningkatkan efisiensi rantai pasok sekaligus memperkuat daya saing perusahaan di pasar global.

Perubahan pola distribusi juga memungkinkan perusahaan untuk lebih adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen yang semakin mengutamakan kenyamanan dan kecepatan. Misalnya, tren e-commerce, marketplace, dan sistem *direct-to-consumer* telah merevolusi cara distribusi yang sebelumnya sangat bergantung pada perantara. Dengan strategi distribusi yang lebih fleksibel, perusahaan dapat memotong jalur distribusi yang panjang, mengurangi biaya tambahan, sekaligus meningkatkan margin keuntungan. Inovasi semacam ini juga memungkinkan perusahaan membangun hubungan yang lebih dekat dengan konsumen melalui interaksi langsung.

d. Kolaborasi Strategis

Kolaborasi strategis merupakan salah satu aspek penting dalam inovasi model bisnis karena memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya, kemampuan, dan jaringan mitra demi menciptakan nilai yang lebih besar. Melalui kolaborasi ini, perusahaan dapat memperluas akses pasar, mempercepat pengembangan produk, serta meningkatkan daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Kolaborasi strategis juga sering menjadi jembatan dalam mengatasi keterbatasan internal, sehingga perusahaan lebih siap menghadapi disrupti teknologi maupun perubahan preferensi konsumen. Seperti yang dijelaskan oleh Bogers *et al.* (2019), kolaborasi dalam inovasi model bisnis memberikan peluang bagi perusahaan untuk mengombinasikan berbagai kompetensi eksternal dengan strategi internal untuk menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Kolaborasi strategis juga berperan dalam mempercepat proses inovasi karena adanya pertukaran ide, teknologi, serta praktik terbaik dari berbagai pihak yang terlibat. Misalnya, kerja sama antara perusahaan besar dengan start-up dapat menghasilkan solusi inovatif yang lebih fleksibel, efisien, dan berorientasi pada kebutuhan konsumen. Hal ini mencerminkan bahwa keberhasilan bisnis tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan internal, tetapi juga oleh sejauh mana perusahaan mampu membangun jejaring kemitraan yang produktif. Dengan demikian, kolaborasi strategis dapat dianggap sebagai elemen kunci untuk menjaga relevansi dan keberlanjutan bisnis di era digital.

B. Faktor yang Mendorong dan Menghambat Inovasi

Faktor yang mendorong dan menghambat inovasi memiliki peran yang sangat signifikan dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompleks. Inovasi tidak hanya lahir dari ide-ide kreatif semata, melainkan membutuhkan kombinasi faktor internal maupun eksternal yang mendukung proses penciptaan nilai baru. Namun demikian, meskipun terdapat banyak faktor yang mendorong inovasi, hambatan juga sering kali muncul sebagai tantangan besar yang harus dikelola dengan bijak. Pemahaman menyeluruh tentang kedua sisi ini membantu perusahaan mengembangkan strategi yang tepat dalam menjaga keberlanjutan bisnis.

1. Faktor yang Mendorong Inovasi

Beberapa faktor yang mendorong lahirnya inovasi dapat dilihat dari berbagai aspek, baik dari dalam maupun luar organisasi:

a. Kemajuan Teknologi

Kemajuan teknologi merupakan salah satu faktor utama yang mendorong lahirnya inovasi baik dari dalam maupun luar organisasi, karena perkembangan digitalisasi, otomatisasi, serta kecerdasan buatan telah membuka peluang baru dalam menciptakan efisiensi dan nilai tambah yang signifikan. Teknologi tidak hanya berperan dalam mempercepat proses kerja internal, tetapi juga dalam membangun model bisnis yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Dengan adanya teknologi, organisasi mampu mengidentifikasi kebutuhan pasar secara lebih akurat, mempercepat pengembangan produk, serta menghadirkan layanan yang lebih personalisasi bagi konsumen. Menurut Chesbrough (2020), kemajuan teknologi mendorong perusahaan untuk lebih terbuka terhadap kolaborasi eksternal dalam menciptakan inovasi yang berkelanjutan.

Kemajuan teknologi dari luar organisasi memunculkan persaingan yang semakin ketat sehingga memaksa organisasi untuk berinovasi agar tetap kompetitif di pasar global. Teknologi baru yang diadopsi pesaing dapat menjadi tekanan eksternal yang mendorong perusahaan lain melakukan inovasi serupa atau

bahkan lebih maju untuk mempertahankan posisi pasar. Faktor ini menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya lahir dari motivasi internal, tetapi juga dari adanya tantangan eksternal yang bersumber dari perkembangan teknologi global. Oleh karena itu, adaptasi teknologi menjadi kebutuhan mendesak agar organisasi tidak tertinggal dalam kompetisi.

b. Tuntutan dan Kebutuhan Konsumen

Tuntutan dan kebutuhan konsumen merupakan faktor penting yang mendorong lahirnya inovasi baik dari dalam maupun luar organisasi, karena perusahaan harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan preferensi pasar yang semakin dinamis dan kompetitif. Konsumen saat ini tidak hanya menginginkan produk atau layanan yang berkualitas, tetapi juga menuntut adanya nilai tambah seperti kemudahan akses, keberlanjutan, dan personalisasi. Situasi ini menuntut organisasi untuk selalu menciptakan inovasi baru agar dapat memenuhi standar yang diharapkan konsumen sekaligus mempertahankan loyalitas pasar. Menurut Kotler dan Kartajaya (2019), pemahaman mendalam terhadap kebutuhan konsumen menjadi dasar penting dalam menciptakan inovasi yang relevan dan berdaya saing tinggi.

Dari sisi internal organisasi, kebutuhan konsumen yang semakin beragam mendorong perusahaan untuk memperbaiki sistem, strategi, dan proses bisnis agar mampu menghasilkan produk maupun layanan yang lebih inovatif. Hal ini menciptakan tekanan positif bagi perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia, teknologi, dan kreativitas internal guna merespons perubahan perilaku konsumen. Dorongan inovasi dari dalam organisasi muncul ketika perusahaan menyadari bahwa pemenuhan kebutuhan konsumen adalah faktor utama untuk mencapai keberlangsungan usaha. Dengan demikian, semakin tinggi ekspektasi konsumen, semakin besar pula dorongan internal organisasi untuk berinovasi.

Dari luar organisasi, perilaku konsumen yang semakin kritis dan cepat berubah memaksa perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan standar global dan tren pasar internasional. Misalnya, meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu lingkungan mendorong perusahaan untuk menciptakan produk ramah lingkungan dan berkelanjutan. Selain itu, munculnya pesaing

yang lebih cepat merespons kebutuhan konsumen juga menjadi tantangan yang memaksa perusahaan lain untuk terus berinovasi agar tidak kehilangan pasar. Oleh karena itu, tuntutan konsumen merupakan faktor eksternal yang sangat kuat dalam mempercepat lahirnya inovasi di berbagai sektor industri.

c. Tingkat Persaingan Pasar

Tingkat persaingan pasar merupakan salah satu faktor utama yang mendorong organisasi untuk terus melakukan inovasi, baik dari dalam maupun luar, karena hanya dengan strategi inovatif perusahaan dapat bertahan dalam kompetisi yang semakin ketat. Persaingan tidak hanya terjadi dalam hal harga, tetapi juga kualitas, layanan, dan nilai tambah yang ditawarkan kepada konsumen, sehingga perusahaan dituntut untuk lebih kreatif dalam menciptakan solusi yang membedakannya dari pesaing. Situasi ini membuat inovasi menjadi kebutuhan strategis agar organisasi tetap relevan, kompetitif, dan mampu memperluas jangkauan pasarnya. Seperti yang dikemukakan oleh Teece (2020), intensitas persaingan global menuntut organisasi untuk menjadikan inovasi sebagai inti dari keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Dari sisi internal organisasi, meningkatnya persaingan pasar mendorong perusahaan untuk mengevaluasi serta memperbaiki model bisnis, proses produksi, hingga strategi pemasaran agar dapat memberikan hasil yang lebih efisien dan bernilai. Hal ini menciptakan dorongan bagi karyawan dan manajemen untuk meningkatkan kolaborasi, kreativitas, dan pemanfaatan teknologi dalam menciptakan inovasi. Perusahaan yang tidak beradaptasi dengan cepat terhadap kondisi persaingan akan berisiko kehilangan pangsa pasar dan tertinggal dari kompetitor yang lebih agresif dalam berinovasi. Oleh sebab itu, persaingan pasar yang tinggi sering kali menjadi katalis bagi munculnya ide-ide baru yang berasal dari dalam organisasi.

Dari luar organisasi, persaingan global yang semakin ketat memunculkan tekanan kompetitif yang memaksa perusahaan untuk lebih responsif terhadap tren pasar dan perilaku konsumen yang terus berubah. Kehadiran pesaing baru dengan strategi disruptif, seperti penggunaan teknologi digital atau model bisnis berbasis platform, membuat organisasi harus berinovasi agar

tidak kehilangan posisi strategisnya. Bahkan, perusahaan yang tidak siap menghadapi dinamika persaingan akan sulit mempertahankan keberlangsungan bisnisnya di era modern. Oleh karena itu, tingkat persaingan pasar menjadi faktor eksternal yang mempercepat kebutuhan inovasi dan memperkuat urgensi adaptasi dalam berbagai sektor industri.

d. Budaya Organisasi yang Mendukung

Budaya organisasi yang mendukung merupakan salah satu faktor krusial dalam mendorong lahirnya inovasi karena lingkungan kerja yang terbuka terhadap gagasan baru akan membuat karyawan merasa lebih percaya diri untuk mengemukakan ide-ide kreatif. Budaya yang menekankan kolaborasi, kepercayaan, serta toleransi terhadap kegagalan dapat menciptakan ruang bagi eksperimen yang menjadi sumber utama dari munculnya inovasi. Hal ini penting karena inovasi tidak hanya berasal dari teknologi atau strategi, tetapi juga dari perilaku dan pola pikir individu dalam organisasi. Sejalan dengan itu, Martins dan Terblanche (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi yang pro-inovasi dapat menciptakan kondisi psikologis yang mendorong keberanian mengambil risiko dan mencoba hal baru.

Pada praktiknya, budaya organisasi yang mendukung inovasi tercermin melalui kebijakan internal yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar, berbagi pengetahuan, serta bekerja sama lintas divisi dalam mencari solusi terbaik. Organisasi yang mananamkan nilai-nilai keterbukaan dan apresiasi terhadap kreativitas akan lebih mudah memunculkan inovasi yang berkesinambungan. Hal ini karena setiap anggota tim merasa dihargai atas kontribusinya, sehingga motivasi intrinsik meningkat dalam menghasilkan ide-ide segar. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai penggerak internal yang membuat inovasi tumbuh dari dalam secara organik.

Dari sisi eksternal, budaya organisasi yang kuat dalam mendukung inovasi juga mampu menarik mitra strategis, pelanggan, dan pemangku kepentingan lain yang memiliki orientasi serupa. Organisasi dengan reputasi inovatif cenderung dipercaya dan lebih mudah menjalin kolaborasi, sehingga dapat memperluas sumber daya eksternal yang dapat dimanfaatkan

untuk memperkuat daya saing. Selain itu, budaya yang mendukung inovasi membuat organisasi lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan pasar dan tuntutan konsumen yang dinamis. Dengan cara ini, inovasi tidak hanya berkembang dari dalam organisasi, tetapi juga diperkaya oleh interaksi yang sehat dengan lingkungan luar.

2. Faktor yang Menghambat Inovasi

Terdapat sejumlah hambatan yang dapat memperlambat atau bahkan menghentikan proses inovasi:

a. Keterbatasan Dana dan Sumber Daya

Keterbatasan dana dan sumber daya merupakan hambatan utama dalam proses inovasi karena tanpa dukungan finansial yang memadai, ide-ide kreatif sulit diwujudkan menjadi produk atau layanan nyata. Inovasi membutuhkan biaya yang besar, baik untuk riset, pengembangan, maupun implementasi teknologi baru, sehingga organisasi dengan keterbatasan anggaran sering kali kesulitan untuk melakukan eksperimen. Selain dana, sumber daya manusia yang terbatas, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, juga dapat memperlambat pengembangan inovasi secara berkelanjutan. Menurut Chesbrough (2020), inovasi terbuka sekalipun tetap membutuhkan kapasitas finansial dan sumber daya yang solid agar proses pengembangan dapat berjalan efektif.

Dampak dari keterbatasan dana dan sumber daya tidak hanya terlihat pada terhambatnya penelitian dan pengembangan, tetapi juga pada tahap komersialisasi inovasi. Banyak organisasi kecil yang memiliki ide cemerlang gagal menembus pasar karena tidak mampu membiayai produksi massal, distribusi, maupun promosi. Kondisi ini menunjukkan bahwa ide inovatif saja tidak cukup, melainkan harus ditopang oleh kemampuan organisasi dalam mengalokasikan anggaran dan sumber daya secara strategis. Dengan demikian, keterbatasan ini dapat mengurangi daya saing dan memperlambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan pasar.

b. Budaya Organisasi yang Kaku

Budaya organisasi yang kaku sering kali menjadi penghambat utama dalam proses inovasi karena sistem dan pola pikir yang

terlalu birokratis tidak memberikan ruang bagi kreativitas serta keberanian untuk mencoba hal baru. Ketika budaya organisasi hanya menekankan pada stabilitas, prosedur tetap, dan kepatuhan yang ketat, maka peluang untuk bereksperimen dengan ide-ide segar menjadi sangat terbatas. Akibatnya, potensi inovasi yang dapat meningkatkan daya saing organisasi tidak mampu berkembang dengan optimal. Menurut Martins dan Terblanche (2018), budaya organisasi yang terlalu rigid dapat menurunkan fleksibilitas dan menghambat munculnya gagasan kreatif dari individu maupun tim.

Dampak nyata dari budaya organisasi yang kaku adalah munculnya rasa takut untuk melakukan kesalahan, yang justru bertolak belakang dengan esensi inovasi yang membutuhkan proses trial and error. Karyawan dalam lingkungan semacam ini cenderung enggan untuk menyampaikan ide baru karena khawatir tidak sesuai dengan standar atau aturan yang berlaku. Hal tersebut menyebabkan inovasi berjalan sangat lambat, bahkan bisa berhenti sama sekali meskipun terdapat peluang besar untuk berkembang. Dengan demikian, budaya organisasi yang kaku secara tidak langsung menciptakan hambatan psikologis bagi para anggota untuk berinovasi.

c. Resistensi terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan merupakan salah satu hambatan signifikan dalam proses inovasi karena banyak individu maupun kelompok merasa nyaman dengan status quo dan takut menghadapi ketidakpastian yang dibawa oleh perubahan. Perasaan tidak aman, kekhawatiran terhadap risiko, dan minimnya pemahaman mengenai manfaat inovasi membuat resistensi semakin kuat dalam organisasi. Hal ini berdampak pada melambatnya penerapan ide-ide baru meskipun telah terbukti mampu memberikan nilai tambah. Menurut Burnes (2020), resistensi terhadap perubahan sering kali muncul karena faktor psikologis, sosial, maupun struktural yang menyebabkan individu enggan untuk beradaptasi dengan sistem baru.

Akibat resistensi tersebut, organisasi bisa kehilangan momentum dalam memanfaatkan peluang pasar atau perkembangan teknologi yang bergerak cepat. Karyawan yang menolak perubahan akan cenderung menurunkan produktivitasnya karena

merasa tidak setuju dengan strategi baru yang diterapkan. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan antara visi manajemen dengan pelaksanaan di lapangan, sehingga inovasi yang diharapkan tidak berjalan optimal. Dengan demikian, resistensi menjadi penghambat utama yang tidak hanya memperlambat transformasi, tetapi juga dapat menghentikan proses inovasi sepenuhnya jika tidak segera diatasi.

d. Kurangnya Pengetahuan dan Keterampilan

Kurangnya pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu hambatan utama yang dapat memperlambat atau bahkan menghentikan proses inovasi karena individu dalam organisasi tidak memiliki kompetensi yang memadai untuk mengembangkan ide-ide baru. Dalam konteks ini, keterbatasan pemahaman terhadap teknologi, metode kerja modern, maupun tren pasar membuat organisasi kesulitan untuk merancang strategi inovatif yang relevan. Karyawan yang tidak memiliki keahlian khusus juga cenderung bergantung pada cara kerja lama, sehingga inovasi tidak dapat berjalan secara efektif. Menurut Nonaka dan Takeuchi (2019), pengetahuan merupakan sumber daya strategis yang krusial karena tanpa pengelolaan dan pengembangan yang tepat, inovasi akan terhambat dan sulit diwujudkan.

Kesenjangan keterampilan juga menyebabkan organisasi harus mengeluarkan waktu dan biaya tambahan untuk melatih karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan inovasi. Proses ini sering kali memakan waktu yang lama, sehingga organisasi bisa tertinggal dalam persaingan dengan kompetitor yang lebih siap. Selain itu, kurangnya kemampuan teknis dan kreatif dalam tim akan mengurangi kualitas ide-ide baru yang diajukan, sehingga tidak mampu menghasilkan inovasi yang benar-benar bernilai tambah. Dengan demikian, keterbatasan pengetahuan dan keterampilan tidak hanya memperlambat inovasi, tetapi juga dapat mengurangi daya saing organisasi secara keseluruhan.

C. Budaya Organisasi yang Mendukung Kreativitas dan Eksperimentasi

Budaya organisasi merupakan fondasi utama yang memengaruhi cara karyawan berpikir, bertindak, dan berinovasi. Budaya yang mendukung kreativitas dan eksperimen memungkinkan anggota organisasi untuk menghasilkan ide-ide baru, mencoba pendekatan inovatif, dan belajar dari kesalahan tanpa takut akan sanksi atau kegagalan. Organisasi yang mengadopsi budaya semacam ini umumnya lebih adaptif terhadap perubahan, memiliki kinerja inovatif yang tinggi, dan mampu bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Budaya ini tidak muncul begitu saja, melainkan dibangun melalui kebijakan, praktik manajemen, dan perilaku kepemimpinan yang konsisten dalam mendorong kreativitas. Beberapa karakteristik kunci dari budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan eksperimen antara lain:

1. Keterbukaan terhadap Ide Baru

Keterbukaan terhadap ide baru merupakan elemen fundamental dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan eksperimen. Organisasi yang mengadopsi nilai keterbukaan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi melalui pemikiran kreatif. Hal ini sejalan dengan pandangan H. Mohzana (2025) yang menekankan pentingnya budaya yang mendorong kreativitas dan keterbukaan terhadap ide-ide baru dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif. Dengan demikian, keterbukaan terhadap ide baru bukan hanya sekadar nilai, tetapi juga merupakan pendorong utama bagi terciptanya inovasi dalam organisasi.

Pada konteks organisasi, keterbukaan terhadap ide baru memungkinkan terjadinya pertukaran pemikiran yang konstruktif antar individu. Proses ini tidak hanya memperkaya perspektif, tetapi juga meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan. Lingkungan yang mendukung keterbukaan terhadap ide baru memfasilitasi kolaborasi yang efektif dan pemecahan masalah secara kreatif. Sebagai contoh, perusahaan yang menerapkan budaya ini sering kali menunjukkan tingkat inovasi yang lebih tinggi dan adaptabilitas yang lebih baik terhadap dinamika pasar.

2. Toleransi terhadap Kegagalan

Toleransi terhadap kegagalan merupakan elemen penting dalam budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan eksperimen. Organisasi yang mengadopsi budaya ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa aman untuk mencoba ide-ide baru tanpa takut dihukum atas kegagalan. Hal ini memungkinkan terjadinya inovasi yang berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan. Sebagai contoh, perusahaan teknologi terkemuka sering kali mendorong eksperimen dan menerima kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran. Dengan demikian, toleransi terhadap kegagalan bukan hanya sekadar sikap, tetapi juga strategi untuk mendorong inovasi dalam organisasi.

Pada konteks ini, penting untuk membedakan antara toleransi terhadap kegagalan dan toleransi terhadap ketidakmampuan. Budaya yang mendukung eksperimen memberikan ruang bagi karyawan untuk gagal secara konstruktif, namun tetap menuntut kompetensi dan profesionalisme. Hal ini sejalan dengan pandangan Pisano (2019) yang menyatakan bahwa "toleransi terhadap kegagalan harus diimbangi dengan intoleransi terhadap ketidakmampuan" dalam menciptakan budaya inovasi yang efektif. Dengan kata lain, organisasi harus mendukung eksperimen dan kegagalan sebagai bagian dari proses belajar, namun tetap menjaga standar kinerja yang tinggi. Pendekatan ini memastikan bahwa kegagalan tidak menjadi kebiasaan, tetapi merupakan langkah menuju perbaikan dan inovasi.

3. Kolaborasi dan Sinergi Tim

Kolaborasi dan sinergi tim merupakan aspek penting dalam membangun budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan eksperimen. Organisasi yang mendorong kolaborasi memungkinkan anggota tim dengan keahlian, pengalaman, dan perspektif berbeda untuk saling bertukar ide, menciptakan solusi inovatif, dan memperkuat kualitas keputusan secara kolektif. Kolaborasi yang efektif juga meningkatkan rasa saling percaya, keterlibatan, dan motivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dalam proyek-proyek inovatif. Sebagai bukti pentingnya hal ini, Salas *et al.* (2020) menyatakan bahwa "tim yang mampu berkolaborasi secara sinergis cenderung menghasilkan inovasi yang lebih berkualitas dan berkelanjutan" dalam lingkungan organisasi modern. Dengan demikian, kolaborasi bukan sekadar kerja

sama, tetapi strategi inti untuk memperkuat kreativitas dan eksperimen dalam organisasi.

Kolaborasi dan sinergi tim juga mendorong komunikasi terbuka dan transparan di antara anggota tim, yang memungkinkan ide-ide kreatif muncul secara alami. Lingkungan yang mendukung diskusi bebas dan berbagi pengetahuan mempercepat identifikasi peluang baru dan pemecahan masalah yang kompleks. Organisasi yang membina sinergi tim cenderung lebih adaptif terhadap perubahan eksternal karena setiap anggota memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan dan strategi inovatif. Selain itu, pengakuan atas kontribusi individu dalam konteks tim memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama. Dengan pendekatan ini, kreativitas dan eksperimen tidak lagi menjadi usaha individual, melainkan hasil kolaboratif yang lebih berdaya guna.

4. Kepemimpinan yang Inspiratif

Kepemimpinan yang inspiratif berperan krusial dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan eksperimen. Pemimpin yang mampu menginspirasi tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menumbuhkan semangat inovasi di antara anggota tim. Menciptakan visi yang jelas dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini sejalan dengan pandangan Salas *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa "tim yang mampu berkolaborasi secara sinergis cenderung menghasilkan inovasi yang lebih berkualitas dan berkelanjutan" dalam lingkungan organisasi modern. Dengan demikian, kepemimpinan yang inspiratif menjadi pendorong utama bagi terciptanya budaya inovatif dalam organisasi.

Pemimpin yang inspiratif juga berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan pengambilan risiko yang terukur, memberikan kebebasan bagi karyawan untuk mencoba ide-ide baru tanpa takut akan kegagalan. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya inovasi yang berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan. Sebagai contoh, perusahaan teknologi terkemuka sering kali mendorong eksperimen dan menerima kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran. Dengan demikian, kepemimpinan yang inspiratif tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberdayakan karyawan untuk berinovasi.

D. Studi Kasus Inovasi dalam Organisasi Start-up dan Korporasi

1. Studi Kasus Inovasi dalam Organisasi Start-up: Gojek (Indonesia)

Gojek, didirikan pada 2010 oleh Nadiem Makarim, adalah start-up berbasis teknologi yang awalnya fokus pada layanan ojek daring. Seiring waktu, Gojek berkembang menjadi super app dengan berbagai layanan: transportasi, pesan-antar makanan, pembayaran digital, logistik, hingga layanan finansial. Keberhasilan Gojek didorong oleh inovasi yang cepat, adaptasi teknologi, dan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan masyarakat Indonesia.

a. Inovasi Layanan Berbasis Teknologi

Inovasi layanan berbasis teknologi di Gojek menjadi fondasi utama kesuksesan perusahaan sebagai start-up yang mampu bersaing di pasar Indonesia. Dengan memanfaatkan aplikasi mobile, Gojek memudahkan pengguna untuk memesan transportasi, mengirim barang, hingga memesan makanan hanya melalui satu platform. Sistem ini juga terintegrasi dengan layanan pembayaran digital GoPay, sehingga transaksi menjadi lebih cepat dan aman. Keunggulan teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pengguna secara real-time, meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pelanggan. Selain itu, inovasi ini membuka peluang bagi pengemudi dan UMKM untuk mengakses pasar digital secara lebih luas dan efisien.

Penerapan teknologi di Gojek tidak hanya terbatas pada antarmuka pengguna, tetapi juga mencakup analisis data dan algoritma prediksi permintaan. Dengan memanfaatkan data pengguna, Gojek dapat mengoptimalkan rute perjalanan, mengurangi waktu tunggu, dan meningkatkan efisiensi operasional. Teknologi ini juga mendukung fitur keamanan, seperti pelacakan perjalanan dan verifikasi pengemudi, yang menambah rasa aman bagi pengguna. Inovasi berbasis teknologi mendorong Gojek untuk terus beradaptasi dengan tren baru dan kebutuhan pasar yang dinamis. Hal ini menjadikan Gojek sebagai contoh start-up yang berhasil mengubah layanan tradisional menjadi layanan digital yang inovatif dan terintegrasi.

b. Model Bisnis Super App

Model bisnis super app yang diterapkan Gojek memungkinkan perusahaan untuk menggabungkan berbagai layanan dalam satu platform terpadu, sehingga memberikan kemudahan bagi pengguna untuk mengakses banyak kebutuhan sehari-hari. Pengguna tidak hanya dapat memesan transportasi, tetapi juga makanan, logistik, dan layanan finansial tanpa perlu berpindah aplikasi. Pendekatan ini meningkatkan loyalitas pelanggan karena semua kebutuhan dapat dipenuhi dalam satu ekosistem digital. Selain itu, model super app menciptakan peluang bisnis baru bagi mitra pengemudi dan pelaku UMKM yang tergabung dalam platform. Keunggulan ini membuat Gojek mampu bersaing secara efektif dengan kompetitor lokal maupun regional. Model bisnis super app juga memperkuat integrasi data di seluruh layanan yang ditawarkan. Data pengguna yang terpusat memungkinkan Gojek menganalisis perilaku konsumen dan menghadirkan layanan yang lebih personal serta relevan. Strategi ini meningkatkan efisiensi operasional, karena perusahaan dapat memprediksi permintaan dan mengatur sumber daya dengan lebih optimal. Model super app juga mendukung inovasi berkelanjutan, karena berbagai layanan dapat terus dikembangkan dan ditambahkan ke platform. Dengan demikian, Gojek berhasil menciptakan ekosistem digital yang menguntungkan semua pihak yang terlibat.

c. Pendekatan Data-Driven

Pendekatan data-driven di Gojek menjadi kunci dalam pengambilan keputusan dan pengembangan layanan secara efektif. Perusahaan memanfaatkan data pengguna untuk memahami pola perilaku, preferensi, dan kebutuhan pelanggan secara mendalam. Analisis data ini memungkinkan Gojek untuk menyesuaikan penawaran layanan secara real-time, meningkatkan pengalaman pengguna, dan meminimalkan ketidaknyamanan. Dengan data yang terpusat dan terstruktur, Gojek juga dapat memprediksi permintaan transportasi, makanan, dan logistik di berbagai wilayah. Pendekatan ini membantu perusahaan untuk lebih responsif terhadap perubahan pasar dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Strategi data-driven juga mendorong efisiensi operasional di Gojek. Data digunakan untuk mengoptimalkan rute pengemudi, mengurangi waktu tunggu, dan mengefektifkan distribusi sumber daya. Perusahaan juga mampu mengidentifikasi tren baru dan peluang bisnis melalui analisis data yang sistematis. Pendekatan ini mendukung inovasi berkelanjutan, karena keputusan berbasis data lebih akurat dan terukur. Dengan demikian, Gojek mampu mempertahankan daya saingnya di pasar yang dinamis melalui pemanfaatan data secara maksimal.

d. Budaya Inovasi

Budaya inovasi di Gojek menjadi fondasi penting yang mendorong perusahaan untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan kebutuhan pasar. Perusahaan menekankan eksperimen cepat dan trial-and-error, sehingga karyawan didorong untuk mencoba ide-ide baru tanpa takut gagal. Lingkungan kerja yang terbuka memungkinkan setiap anggota tim menyampaikan gagasan kreatif dan solusi inovatif. Budaya ini memperkuat kolaborasi antar tim lintas fungsi, mempercepat pengembangan produk dan layanan baru. Dengan demikian, Gojek mampu menghadirkan inovasi yang relevan dan responsif terhadap perubahan pasar.

Budaya inovasi juga menekankan pembelajaran berkelanjutan di seluruh organisasi. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan memanfaatkan teknologi terbaru dalam pekerjaannya. Proses inovasi dilakukan secara sistematis namun tetap fleksibel, sehingga memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan tren dan kebutuhan konsumen yang dinamis. Budaya inovasi ini juga membangun motivasi internal untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dengan penerapan budaya yang konsisten, Gojek berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang.

e. Fleksibilitas Organisasi

Fleksibilitas organisasi di Gojek menjadi salah satu faktor penting yang mendukung inovasi dan pengambilan keputusan yang cepat. Struktur organisasi yang relatif datar memungkinkan komunikasi lebih lancar antara manajemen dan karyawan di berbagai tingkat. Hal ini mempercepat proses implementasi ide

baru serta adaptasi terhadap perubahan pasar yang dinamis. Tim lintas fungsi dapat bekerja secara kolaboratif tanpa hambatan birokrasi yang kompleks. Dengan fleksibilitas ini, Gojek mampu merespons kebutuhan pengguna dan menghadirkan layanan inovatif secara lebih efisien.

Fleksibilitas organisasi juga mendorong karyawan untuk lebih kreatif dan proaktif. Setiap individu memiliki ruang untuk berinovasi dan menyumbangkan gagasan yang dapat langsung diuji atau diterapkan. Struktur yang adaptif memungkinkan perusahaan menyesuaikan strategi dan operasional dengan cepat sesuai dengan kondisi pasar. Fleksibilitas ini juga mendukung eksperimen teknologi baru dan pengembangan layanan tambahan di platform Gojek. Dengan demikian, Gojek mampu menjaga keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan melalui organisasi yang lincah dan responsif.

2. Studi Kasus Inovasi dalam Organisasi Korporasi: Unilever

Unilever adalah perusahaan multinasional yang bergerak di bidang barang konsumen. Untuk tetap relevan dan kompetitif, Unilever menekankan inovasi berkelanjutan dalam produk, pemasaran, dan proses produksi. Perusahaan memanfaatkan R&D global dan praktik manajemen inovasi untuk menciptakan produk yang berorientasi pada kebutuhan konsumen.

a. Inovasi Produk

Inovasi produk di Unilever menjadi strategi utama untuk menjaga relevansi perusahaan di pasar global yang kompetitif. Perusahaan terus mengembangkan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dan tren pasar, termasuk produk ramah lingkungan dan berkelanjutan. Setiap inovasi dirancang untuk meningkatkan kualitas hidup konsumen sekaligus memenuhi standar keberlanjutan. Unilever juga menyesuaikan produk dengan preferensi lokal di berbagai negara, sehingga lebih diterima oleh masyarakat setempat. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan mempertahankan daya saing sekaligus memperluas pangsa pasar secara efektif.

Unilever juga melakukan inovasi dalam pengemasan dan formula produk. Produk dikembangkan untuk lebih praktis, aman, dan ramah lingkungan, sesuai dengan tuntutan konsumen modern.

Perusahaan memanfaatkan riset dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, dan daya tarik produk. Inovasi ini tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan, tetapi juga mendukung tujuan keberlanjutan perusahaan. Dengan pendekatan inovatif yang konsisten, Unilever mampu menjaga reputasi sebagai perusahaan yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan pasar global.

b. *Transformasi Digital*

Transformasi digital di Unilever menjadi fokus utama untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing perusahaan. Perusahaan memanfaatkan data analitik dan teknologi digital untuk memahami perilaku konsumen dan memprediksi tren pasar. Digitalisasi juga diterapkan pada rantai pasok untuk mempercepat distribusi produk dan mengurangi biaya operasional. Dengan teknologi digital, Unilever dapat menghadirkan kampanye pemasaran yang lebih tepat sasaran dan personal bagi setiap segmen konsumen. Transformasi ini memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar global yang dinamis.

Transformasi digital mendorong inovasi produk dan proses secara berkelanjutan. Perusahaan dapat memonitor performa produk secara real-time dan menyesuaikan strategi produksi sesuai kebutuhan. Digitalisasi juga mendukung kolaborasi lintas tim dan lokasi, sehingga ide baru dapat diimplementasikan lebih cepat. Teknologi ini memungkinkan Unilever untuk mengoptimalkan efisiensi sumber daya dan mengurangi limbah dalam proses produksi. Dengan penerapan transformasi digital yang konsisten, Unilever mampu menjaga keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan di pasar global.

c. *Sustainability-Driven Innovation*

Inovasi yang berfokus pada keberlanjutan di Unilever menjadi strategi utama untuk menghadirkan produk yang ramah lingkungan dan sosial. Perusahaan mengembangkan produk dengan bahan yang lebih aman bagi lingkungan dan mengurangi dampak negatif pada ekosistem. Inisiatif ini mencakup pengurangan penggunaan plastik sekali pakai, efisiensi energi dalam produksi, dan pengelolaan limbah yang lebih baik. Pendekatan *sustainability-driven innovation* juga menyesuaikan

produk dengan kebutuhan konsumen yang semakin peduli terhadap isu lingkungan. Strategi ini membantu Unilever mempertahankan reputasi sebagai perusahaan yang bertanggung jawab dan progresif.

Inovasi berkelanjutan juga diterapkan dalam proses produksi dan rantai pasok perusahaan. Unilever mengadopsi praktik efisiensi sumber daya, penggunaan energi terbarukan, dan pengelolaan air yang lebih bijaksana. Hal ini tidak hanya mengurangi dampak lingkungan, tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya jangka panjang. Perusahaan mendorong kolaborasi dengan pemasok dan mitra untuk menciptakan ekosistem bisnis yang berkelanjutan. Dengan konsistensi dalam menerapkan inovasi berbasis keberlanjutan, Unilever berhasil menggabungkan pertumbuhan bisnis dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

d. Kolaborasi Eksternal

Kolaborasi eksternal di Unilever menjadi salah satu strategi penting untuk memperkuat inovasi dan pengembangan produk. Perusahaan bekerja sama dengan start-up, institusi akademik, dan mitra riset untuk membahas teknologi baru dan tren pasar. Kemitraan ini memungkinkan Unilever mengakses ide, keahlian, dan solusi yang mungkin tidak tersedia secara internal. Dengan kolaborasi eksternal, proses inovasi dapat dilakukan lebih cepat dan lebih efektif. Strategi ini membantu perusahaan tetap adaptif dan responsif terhadap kebutuhan konsumen global.

Kolaborasi eksternal juga mendukung pengembangan praktik keberlanjutan dan efisiensi operasional. Unilever dapat berbagi pengetahuan dan sumber daya dengan mitra untuk menciptakan proses produksi yang lebih ramah lingkungan. Kerja sama ini juga membuka peluang bagi perusahaan untuk menguji konsep baru sebelum diterapkan secara luas. Kolaborasi eksternal memperkuat ekosistem inovasi yang berkelanjutan dan meningkatkan daya saing perusahaan. Dengan pendekatan ini, Unilever mampu memanfaatkan sinergi dengan pihak luar untuk mendorong pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

e. Budaya Inovasi di Korporasi

Budaya inovasi di Unilever menjadi pendorong utama bagi pengembangan produk, proses, dan strategi perusahaan.

Perusahaan mendorong karyawan untuk berkreasi dan mengemukakan ide-ide baru melalui program internal dan inisiatif inovasi. Lingkungan kerja yang mendukung eksperimen dan pembelajaran berkelanjutan membantu setiap tim untuk mengimplementasikan solusi kreatif. Budaya ini juga memastikan bahwa inovasi tidak hanya terbatas pada produk, tetapi mencakup proses operasional dan strategi bisnis. Dengan pendekatan ini, Unilever mampu menciptakan inovasi yang konsisten dan relevan dengan kebutuhan pasar.

Budaya inovasi di Unilever menekankan kolaborasi lintas fungsi dan wilayah. Tim dari berbagai departemen dapat bekerja sama untuk menguji ide baru, memecahkan masalah kompleks, dan meningkatkan efisiensi operasional. Budaya inovasi yang kuat juga mendorong perusahaan untuk terus menyesuaikan diri dengan perubahan tren konsumen dan teknologi. Hal ini menciptakan lingkungan yang adaptif dan responsif terhadap tantangan pasar global. Dengan penerapan budaya inovasi yang berkelanjutan, Unilever mampu mempertahankan posisi kompetitifnya dan mendorong pertumbuhan jangka panjang.

BAB VII

KINERJA ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF KEWIRAUUSAHAAN

Kinerja organisasi dalam perspektif kewirausahaan mencerminkan kemampuan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya sambil mempertahankan fleksibilitas dan inovasi dalam menghadapi dinamika pasar. Faktor-faktor seperti efektivitas proses internal, kualitas produk atau layanan, serta kepuasan pelanggan menjadi tolok ukur penting dalam menilai keberhasilan organisasi. Pendekatan kewirausahaan menekankan kreativitas, pengambilan risiko yang terukur, dan pemanfaatan peluang baru untuk menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan. Selain itu, kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang visioner, budaya kerja yang adaptif, serta kemampuan tim dalam bekerja secara kolaboratif. Dengan fokus pada inovasi dan efisiensi, organisasi wirausaha dapat meningkatkan daya saingnya sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

A. Indikator Kinerja Individu, Tim, dan Organisasi

Indikator kinerja individu, tim, dan organisasi merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas dan pencapaian tujuan pada berbagai tingkatan dalam sebuah organisasi. Indikator ini membantu mengukur produktivitas, kualitas kerja, kolaborasi, serta kemampuan organisasi dalam mencapai target strategis. Dengan memahami indikator kinerja pada masing-masing level, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan peluang perbaikan untuk meningkatkan hasil dan efisiensi secara keseluruhan.

1. Indikator Kinerja Individu

Indikator kinerja individu adalah ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana seorang karyawan atau anggota organisasi berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam hal kualitas, kuantitas, maupun perilaku kerja. Kinerja individu tidak hanya diukur dari hasil yang terlihat secara langsung, tetapi juga mencakup kemampuan individu dalam menjalankan peran, tanggung jawab, dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Beberapa indikator kinerja individu yang relevan meliputi:

a. Produktivitas

Produktivitas merupakan salah satu indikator kinerja individu yang paling penting karena menggambarkan sejauh mana seorang karyawan mampu menghasilkan output yang diharapkan dalam jangka waktu tertentu dengan sumber daya yang tersedia. Tingkat produktivitas mencerminkan efisiensi, kemampuan manajemen waktu, dan konsistensi individu dalam menyelesaikan tugas sesuai standar organisasi, sehingga menjadi tolok ukur penting dalam penilaian kinerja. Selain kuantitas output, produktivitas juga mempertimbangkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, karena hasil kerja yang cepat namun kurang akurat tetap dapat merugikan organisasi. Dengan demikian, produktivitas tidak hanya mengukur seberapa banyak individu bekerja, tetapi juga bagaimana hasil kerja tersebut memberikan nilai tambah bagi organisasi (Robbins & Judge, 2019).

Produktivitas individu dipengaruhi oleh motivasi, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki, yang memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih efektif. Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk fasilitas yang memadai dan manajemen yang komunikatif, juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas. Produktivitas yang tinggi menunjukkan kemampuan individu dalam mengelola beban kerja, memanfaatkan sumber daya secara optimal, dan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan tim maupun organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian pada pelatihan dan pengembangan kemampuan individu agar produktivitas tetap terjaga dan meningkat secara berkelanjutan.

b. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan merupakan indikator kinerja individu yang mencerminkan tingkat ketepatan, akurasi, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Penilaian kualitas pekerjaan tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada konsistensi, ketelitian, dan kemampuan individu dalam memenuhi persyaratan tugas secara profesional. Karyawan yang menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawabnya dan memberikan kontribusi nyata terhadap efisiensi serta reputasi organisasi. Oleh karena itu, kualitas pekerjaan menjadi tolok ukur penting dalam menilai kinerja individu dan menentukan strategi pengembangan sumber daya manusia (Aguinis, 2019).

Kualitas pekerjaan juga dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam merencanakan, mengatur, dan menyelesaikan tugas dengan meminimalkan kesalahan. Faktor lingkungan kerja, dukungan manajerial, serta akses terhadap sumber daya yang memadai turut menentukan kualitas hasil kerja yang dihasilkan. Kualitas yang tinggi mencerminkan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan prosedur organisasi dan standar profesional, sehingga mampu menghasilkan pekerjaan yang bernilai tambah bagi tim maupun organisasi. Dengan demikian, kualitas pekerjaan tidak hanya mempengaruhi pencapaian target, tetapi juga membangun kepercayaan dan kredibilitas dalam lingkungan kerja.

c. Disiplin dan Manajemen Waktu

Disiplin dan manajemen waktu merupakan indikator kinerja individu yang sangat penting karena mencerminkan kemampuan seseorang untuk mematuhi aturan, prosedur, dan jadwal yang telah ditetapkan organisasi. Individu yang disiplin mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, mengurangi kesalahan, dan menjaga konsistensi kualitas pekerjaan, sehingga kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi lebih optimal. Manajemen waktu yang efektif memungkinkan karyawan memprioritaskan tugas, mengatur alokasi sumber daya, dan meningkatkan efisiensi kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, disiplin dan manajemen waktu menjadi tolok ukur kunci dalam menilai

kinerja individu dan kemampuan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang dinamis (Noe *et al.*, 2020).

Selain kepatuhan terhadap aturan, disiplin juga mencakup tanggung jawab individu dalam mengikuti prosedur, menghadiri rapat, serta mematuhi jadwal dan deadline yang telah ditetapkan. Manajemen waktu yang baik tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mengurangi stres, konflik tugas, dan risiko keterlambatan yang dapat memengaruhi kinerja tim maupun organisasi. Individu yang disiplin dan mampu mengelola waktu dengan efektif cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan masalah dan memanfaatkan peluang kerja. Dengan demikian, disiplin dan manajemen waktu tidak hanya berkontribusi pada hasil kerja, tetapi juga mendukung lingkungan kerja yang terstruktur, efisien, dan profesional.

d. Inisiatif dan Kreativitas

Inisiatif dan kreativitas merupakan indikator kinerja individu yang penting karena menunjukkan kemampuan seseorang untuk berpikir proaktif, mengidentifikasi peluang, dan menciptakan solusi baru terhadap masalah yang muncul. Individu yang memiliki inisiatif tinggi tidak menunggu arahan secara terus-menerus, melainkan aktif mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, sehingga memberikan kontribusi signifikan bagi pencapaian tujuan organisasi. Kreativitas memungkinkan karyawan menghasilkan ide-ide inovatif yang dapat meningkatkan kualitas produk, layanan, atau proses kerja, serta mendorong keunggulan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, inisiatif dan kreativitas menjadi tolok ukur utama dalam menilai kemampuan individu untuk beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan kerja yang dinamis (Amabile, 2018).

Individu yang kreatif mampu mengimplementasikan gagasan tersebut secara efektif, menguji inovasi, dan mengevaluasi hasilnya untuk perbaikan berkelanjutan. Inisiatif juga mencerminkan keberanian mengambil risiko yang terukur, serta kemampuan untuk bertindak secara mandiri dalam situasi yang menuntut solusi cepat. Kombinasi inisiatif dan kreativitas ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kolaborasi dalam tim karena ide-ide baru dapat dibagi dan dikembangkan bersama. Dengan demikian,

kemampuan individu dalam berinisiatif dan berkreasi sangat berperan dalam mendorong pertumbuhan dan inovasi organisasi.

2. Indikator Kinerja Tim

Indikator kinerja tim adalah ukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan kontribusi sekelompok individu dalam mencapai tujuan bersama. Kinerja tim tidak hanya diukur dari hasil akhir yang dicapai, tetapi juga meliputi bagaimana anggota tim bekerja sama, berkomunikasi, dan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Indikator ini penting untuk memastikan bahwa tim dapat berfungsi secara sinergis, kreatif, dan produktif, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Beberapa indikator kinerja tim yang relevan meliputi:

a. Kolaborasi dan Komunikasi

Kolaborasi dan komunikasi merupakan indikator kinerja tim yang krusial karena mencerminkan kemampuan anggota tim untuk bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan bersama. Tim yang memiliki komunikasi yang baik mampu menyampaikan informasi secara jelas, mendengarkan masukan anggota lain, dan menyelesaikan konflik secara konstruktif sehingga meningkatkan koordinasi dan produktivitas. Kolaborasi yang efektif menciptakan sinergi di mana peran dan keahlian masing-masing anggota saling melengkapi, menghasilkan kinerja tim yang lebih unggul dibandingkan kerja individu secara terpisah. Oleh karena itu, kolaborasi dan komunikasi menjadi tolok ukur penting dalam menilai keberhasilan tim dalam mencapai target dan membangun lingkungan kerja yang harmonis (Salas *et al.*, 2018).

Kualitas kolaborasi juga dipengaruhi oleh keterbukaan anggota tim terhadap ide baru, kesediaan untuk saling membantu, dan kemampuan membagi tanggung jawab secara proporsional. Tim yang mampu berkolaborasi dengan baik biasanya menunjukkan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, kemampuan menyelesaikan masalah bersama, dan inovasi dalam pencapaian tujuan. Kemampuan tim untuk berkomunikasi dan berkolaborasi secara efisien juga berdampak pada motivasi dan keterlibatan anggota, karena setiap individu merasa dihargai dan berperan penting dalam keberhasilan tim. Dengan demikian, kolaborasi

dan komunikasi bukan hanya meningkatkan output tim, tetapi juga memperkuat hubungan kerja dan budaya kerja yang positif.

b. Pencapaian Tujuan Tim

Pencapaian tujuan tim merupakan indikator kinerja yang penting karena menilai sejauh mana sebuah tim berhasil memenuhi target dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Keberhasilan tim dalam mencapai tujuan tidak hanya mencerminkan efektivitas koordinasi dan pembagian tugas, tetapi juga mencerminkan kemampuan anggota tim dalam berkolaborasi, memecahkan masalah, dan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Tim yang konsisten mencapai tujuan menunjukkan kinerja yang stabil dan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian strategi organisasi. Oleh karena itu, pencapaian tujuan tim menjadi tolok ukur utama dalam menilai efektivitas dan produktivitas tim secara keseluruhan (Hackman, 2018).

Pencapaian tujuan tim juga dipengaruhi oleh proses kerja yang dilakukan, termasuk perencanaan, pengelolaan waktu, dan adaptasi terhadap perubahan kondisi. Tim yang mampu menyesuaikan strategi dan metode kerja sesuai tuntutan situasi cenderung lebih berhasil dalam memenuhi target yang kompleks dan dinamis. Pencapaian tujuan yang konsisten juga mencerminkan kepemimpinan yang efektif, keterlibatan anggota tim, serta motivasi yang tinggi untuk berkontribusi secara maksimal. Dengan demikian, indikator ini tidak hanya menilai hasil, tetapi juga proses yang mendukung tercapainya kinerja tim yang optimal.

c. Sinergi dan Koordinasi

Sinergi dan koordinasi merupakan indikator kinerja tim yang sangat relevan karena mencerminkan sejauh mana anggota tim dapat bekerja secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama. Sinergi tercipta ketika kemampuan, keahlian, dan peran setiap anggota tim saling melengkapi, sehingga hasil kerja tim menjadi lebih efektif dibandingkan kontribusi individu secara terpisah. Koordinasi yang baik memastikan bahwa setiap tugas didistribusikan secara jelas, alur kerja terorganisir, dan potensi konflik dapat diminimalkan sehingga produktivitas tim

meningkat. Oleh karena itu, sinergi dan koordinasi menjadi tolok ukur penting dalam menilai efektivitas tim dan kemampuan dalam menghadapi tantangan kompleks (Kozlowski & Ilgen, 2018).

Sinergi dan koordinasi juga memerlukan komunikasi yang terbuka, kepercayaan antaranggota, dan kesediaan untuk saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan. Tim yang mampu membangun sinergi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan kondisi kerja dan mampu mengimplementasikan solusi secara efisien. Kinerja tim yang tinggi ditandai dengan kemampuan mengintegrasikan berbagai perspektif, menyatukan keahlian berbeda, dan menghasilkan hasil yang konsisten sesuai target. Dengan demikian, penguatan sinergi dan koordinasi tidak hanya meningkatkan efektivitas kerja tim, tetapi juga memperkuat budaya kolaboratif dalam organisasi.

d. Pemecahan Masalah dan Inovasi

Pemecahan masalah dan inovasi merupakan indikator kinerja tim yang sangat penting karena mencerminkan kemampuan tim untuk mengidentifikasi tantangan, merumuskan solusi kreatif, dan menerapkan strategi yang efektif dalam menghadapi situasi kompleks. Tim yang mampu memecahkan masalah dengan baik menunjukkan fleksibilitas berpikir, kolaborasi yang solid, serta kemampuan memanfaatkan keahlian anggota secara optimal untuk menghasilkan solusi yang bernilai tambah. Inovasi yang dihasilkan tim tidak hanya meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap keunggulan kompetitif organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, kemampuan tim dalam memecahkan masalah dan menciptakan inovasi menjadi tolok ukur penting dalam menilai efektivitas serta adaptabilitas tim (West *et al.*, 2018).

Pemecahan masalah dan inovasi juga memerlukan keterampilan analitis, komunikasi efektif, dan koordinasi yang baik antaranggota tim. Tim yang inovatif mampu mengantisipasi potensi risiko, mengevaluasi alternatif, dan mengimplementasikan ide-ide baru dengan cara yang terstruktur dan terukur. Keberhasilan dalam indikator ini menunjukkan bahwa tim tidak hanya reaktif terhadap masalah, tetapi juga proaktif dalam mencari peluang perbaikan dan pengembangan

proses kerja. Dengan demikian, kemampuan tim dalam pemecahan masalah dan inovasi sangat berperan dalam meningkatkan kualitas hasil kerja, produktivitas, dan kinerja tim secara keseluruhan.

3. Indikator Kinerja Organisasi

Indikator kinerja organisasi adalah ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan strategisnya secara keseluruhan, termasuk efisiensi operasional, kualitas layanan atau produk, serta dampak terhadap pemangku kepentingan. Indikator ini tidak hanya fokus pada hasil finansial, tetapi juga mencakup aspek non-finansial seperti kepuasan pelanggan, inovasi, dan budaya organisasi. Penilaian kinerja organisasi yang komprehensif membantu manajemen mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan peluang untuk pengembangan berkelanjutan. Beberapa indikator kinerja organisasi yang relevan meliputi:

a. Pencapaian Tujuan Strategis

Pencapaian tujuan strategis merupakan indikator kinerja organisasi yang sangat penting karena mencerminkan sejauh mana organisasi berhasil merealisasikan visi, misi, dan target jangka panjangnya. Keberhasilan dalam mencapai tujuan strategis menunjukkan efektivitas perencanaan, pengambilan keputusan, dan alokasi sumber daya yang tepat oleh manajemen. Indikator ini tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan seluruh fungsi dan proses untuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan strategis menjadi tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Kaplan & Norton, 2018).

Pencapaian tujuan strategis juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan strategi dengan perubahan lingkungan eksternal maupun internal. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika pasar, teknologi, dan regulasi cenderung lebih berhasil dalam memenuhi target strategisnya. Keberhasilan ini juga mencerminkan kualitas kepemimpinan, koordinasi antar unit, serta keterlibatan seluruh karyawan dalam mendukung tujuan bersama. Dengan demikian, pencapaian tujuan strategis tidak hanya menilai output

organisasi, tetapi juga efektivitas proses dan budaya kerja yang mendukung kesuksesan jangka panjang.

b. Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional merupakan indikator kinerja organisasi yang penting karena menggambarkan sejauh mana organisasi mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal dengan biaya, waktu, dan tenaga minimal. Efisiensi ini mencakup pengelolaan proses kerja, alokasi sumber daya, serta penerapan teknologi dan sistem yang mendukung produktivitas, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efektif. Organisasi yang efisien cenderung mampu menurunkan pemborosan, meningkatkan kualitas layanan atau produk, serta mempertahankan daya saing di pasar yang dinamis. Oleh karena itu, efisiensi operasional menjadi tolok ukur utama dalam menilai kemampuan organisasi untuk bekerja secara produktif dan berkelanjutan (Drucker, 2018).

Efisiensi operasional juga dipengaruhi oleh koordinasi antar unit, kualitas manajemen, dan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan kerja. Organisasi yang mampu mengintegrasikan proses internal dan mengoptimalkan alur kerja menunjukkan kinerja yang lebih stabil dan mampu menghadapi tantangan eksternal dengan lebih baik. Efisiensi yang tinggi juga berdampak pada kepuasan pelanggan, karena produk atau layanan dapat disampaikan tepat waktu dengan kualitas yang konsisten. Dengan demikian, efisiensi operasional tidak hanya mencerminkan efektivitas internal, tetapi juga meningkatkan reputasi organisasi dan kepuasan pemangku kepentingan.

c. Pertumbuhan dan Profitabilitas

Pertumbuhan dan profitabilitas merupakan indikator kinerja organisasi yang krusial karena mencerminkan kemampuan organisasi untuk meningkatkan skala operasional sekaligus menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan. Pertumbuhan mencakup ekspansi pasar, peningkatan kapasitas produksi, dan diversifikasi produk atau layanan, sedangkan profitabilitas menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola biaya dan memaksimalkan pendapatan. Organisasi yang mampu mencapai pertumbuhan dan profitabilitas yang seimbang menunjukkan

daya saing yang tinggi, manajemen keuangan yang efektif, serta strategi bisnis yang adaptif terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, kedua indikator ini menjadi tolok ukur penting dalam menilai keberhasilan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Graham & Harvey, 2019).

Pertumbuhan dan profitabilitas juga dipengaruhi oleh inovasi produk, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Organisasi yang mampu mempertahankan profitabilitas sambil terus berkembang cenderung lebih stabil dalam menghadapi fluktuasi ekonomi dan tekanan kompetitif. Kinerja finansial yang baik juga memberikan peluang untuk reinvestasi, pengembangan sumber daya manusia, dan penguatan posisi pasar. Dengan demikian, pertumbuhan dan profitabilitas tidak hanya menilai hasil finansial, tetapi juga mencerminkan kualitas manajemen strategis dan kapasitas organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

d. Kepuasan Pelanggan dan Reputasi

Kepuasan pelanggan dan reputasi merupakan indikator kinerja organisasi yang penting karena mencerminkan persepsi dan pengalaman pelanggan terhadap produk atau layanan yang diberikan, serta citra organisasi di mata publik. Kepuasan pelanggan yang tinggi menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan, harapan, dan preferensi konsumen, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan retensi pelanggan. Reputasi yang baik mencerminkan kredibilitas, kepercayaan, dan integritas organisasi dalam menjalankan bisnis, yang berdampak positif terhadap hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan. Oleh karena itu, kepuasan pelanggan dan reputasi menjadi tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan organisasi dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pasar dan masyarakat (Kotler *et al.*, 2019).

Kepuasan dan reputasi juga dipengaruhi oleh kualitas produk atau layanan, responsivitas terhadap keluhan, serta konsistensi dalam memenuhi standar yang dijanjikan. Organisasi yang berhasil mempertahankan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi biasanya menunjukkan manajemen yang efektif, budaya kerja yang berorientasi layanan, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebutuhan pasar. Reputasi yang kuat juga

mendorong organisasi untuk menarik mitra strategis, investor, dan talenta unggul, yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan operasional. Dengan demikian, indikator ini tidak hanya menilai persepsi eksternal, tetapi juga mencerminkan kualitas internal proses dan strategi organisasi.

B. Hubungan Kepemimpinan, Inovasi, dan Kinerja

Hubungan antara kepemimpinan, inovasi, dan kinerja memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam konteks organisasi maupun kewirausahaan. Ketiganya saling memengaruhi dan menjadi fondasi utama dalam mendorong keberhasilan suatu usaha atau organisasi. Pemahaman yang baik mengenai hubungan tersebut dapat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, serta berdaya saing tinggi. Berikut penjelasan rinci:

1. Kepemimpinan sebagai Penggerak Utama

Kepemimpinan merupakan faktor utama yang menentukan arah, strategi, serta keberhasilan suatu organisasi, karena pemimpin berperan sebagai penggerak yang mampu memberikan visi, misi, dan motivasi untuk seluruh anggota tim dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung komunikasi terbuka, kepercayaan, dan kolaborasi, sehingga organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan eksternal yang cepat. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai pusat energi yang mendorong seluruh elemen organisasi bergerak dalam satu kesatuan arah yang jelas. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan serta bagaimana melakukannya, sekaligus memfasilitasi upaya individu maupun kolektif guna mencapai tujuan bersama.

Pada praktiknya, kepemimpinan yang kuat mampu menumbuhkan budaya organisasi yang sehat dan progresif, karena pemimpin menjadi teladan dalam sikap, perilaku, serta etika kerja yang ditunjukkan dalam keseharian. Peran pemimpin juga menjadi katalis bagi munculnya ide-ide baru dan keberanian mengambil risiko yang terukur, yang sangat penting dalam menghadapi dinamika kompetisi global. Selain itu, kepemimpinan yang inklusif akan memperkuat rasa

kepemilikan anggota tim terhadap organisasi, sehingga komitmen dan loyalitas dapat terjaga dalam jangka panjang. Dengan demikian, kepemimpinan sebagai penggerak utama tidak hanya memengaruhi performa individu, tetapi juga menentukan stabilitas dan keberlanjutan organisasi.

2. Inovasi sebagai Hasil dan Proses

Inovasi sebagai hasil dan proses merupakan suatu dinamika yang tidak hanya menghasilkan produk atau layanan baru, tetapi juga mencakup perjalanan panjang berupa penciptaan ide, pengembangan, hingga implementasi yang memberikan nilai tambah bagi organisasi maupun masyarakat. Inovasi dalam perspektif ini dilihat sebagai sesuatu yang berkelanjutan, karena setiap hasil yang dicapai akan menjadi dasar untuk proses inovasi berikutnya, sehingga terjadi siklus pembaruan yang konsisten. Pentingnya inovasi bukan hanya pada produk akhir, melainkan juga pada proses kreatif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam menciptakan solusi efektif dan efisien. Menurut Dodgson *et al.* (2023), inovasi merupakan kombinasi dari aktivitas kreatif, teknis, dan manajerial yang mengubah ide menjadi kenyataan yang memiliki dampak nyata bagi pengguna maupun pasar.

Pada konteks organisasi, inovasi yang dipandang sebagai proses akan mendorong budaya pembelajaran yang berkesinambungan, di mana setiap anggota memiliki kesempatan untuk berkontribusi dengan ide-ide baru. Pemimpin maupun manajemen berperan penting dalam memastikan proses tersebut berjalan dengan dukungan sumber daya, infrastruktur, dan strategi yang tepat. Proses inovasi yang baik juga menciptakan lingkungan yang toleran terhadap kegagalan, karena setiap kegagalan menjadi bagian dari pembelajaran menuju keberhasilan. Dengan demikian, inovasi tidak hanya tentang menghasilkan sesuatu yang berbeda, tetapi juga tentang bagaimana membangun sistem yang mendukung perkembangan jangka panjang.

3. Kinerja sebagai Output dan Indikator Keberhasilan

Kinerja sebagai output dan indikator keberhasilan merupakan ukuran yang digunakan organisasi untuk menilai sejauh mana tujuan dan target strategis dapat dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang ada. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir berupa pencapaian kuantitatif, tetapi juga dari kualitas proses yang dijalankan untuk

mencapai hasil tersebut sehingga mencerminkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Dalam konteks ini, kinerja menjadi cerminan konkret dari strategi, kepemimpinan, dan budaya kerja yang dijalankan secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi. Menurut Aguinis (2019), kinerja adalah hasil dari perilaku individu maupun kolektif yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur baik dari segi proses maupun output yang dihasilkan.

Sebagai indikator keberhasilan, kinerja berperan penting dalam menunjukkan seberapa efektif organisasi dalam mengimplementasikan visi dan misinya melalui aktivitas sehari-hari. Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa strategi organisasi mampu diterjemahkan dengan baik ke dalam tindakan operasional, sedangkan kinerja yang rendah dapat menjadi sinyal adanya kelemahan dalam manajemen maupun alokasi sumber daya. Organisasi yang secara konsisten memantau kinerja akan mampu melakukan evaluasi, memperbaiki kelemahan, dan meningkatkan kapasitas untuk meraih hasil yang lebih baik. Dengan demikian, kinerja bukan hanya menjadi angka yang dicapai, melainkan refleksi dari keberhasilan sistem manajemen secara keseluruhan.

C. Produktivitas, Efisiensi, dan Keunggulan Kompetitif

Produktivitas, efisiensi, dan keunggulan kompetitif merupakan tiga aspek penting dalam perspektif kewirausahaan yang saling berkaitan erat dan menentukan keberlangsungan serta keberhasilan suatu usaha. Ketiganya tidak hanya berfungsi sebagai ukuran kinerja bisnis, tetapi juga sebagai strategi yang membedakan seorang wirausahawan dari pesaing di pasar yang dinamis.

1. Produktivitas

Produktivitas merupakan salah satu konsep penting dalam dunia kerja, bisnis, maupun kewirausahaan yang mencerminkan sejauh mana seseorang, tim, atau organisasi mampu menghasilkan output dengan memanfaatkan input secara optimal. Produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas barang atau jasa yang dihasilkan, tetapi juga mencakup kualitas, nilai tambah, serta dampak dari hasil tersebut terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan kata lain, produktivitas menggambarkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya seperti tenaga

kerja, modal, waktu, dan teknologi. Secara mendalam, produktivitas dapat dipahami melalui beberapa aspek:

a. Dimensi Kuantitas dan Kualitas

Dimensi kuantitas dan kualitas merupakan dua aspek penting dalam produktivitas yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan, karena keduanya berfungsi untuk mengukur sejauh mana suatu organisasi mampu memanfaatkan sumber daya untuk menghasilkan output yang bernali. Kuantitas menekankan pada jumlah hasil yang dapat dicapai dalam suatu periode tertentu, sedangkan kualitas berfokus pada tingkat kesesuaian hasil tersebut dengan standar atau kebutuhan konsumen yang telah ditentukan. Dengan demikian, produktivitas tidak hanya sekadar berorientasi pada banyaknya output, melainkan juga memastikan bahwa hasil tersebut memiliki nilai tambah yang relevan dengan kebutuhan pasar. Seperti yang ditegaskan oleh Sutrisno (2020), produktivitas merupakan hubungan antara hasil yang dicapai dengan penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien, sehingga kualitas dan kuantitas menjadi penentu keberhasilan kinerja organisasi.

b. Penggunaan Sumber Daya Secara Optimal

Penggunaan sumber daya secara optimal merupakan aspek penting dalam produktivitas yang menekankan bagaimana organisasi atau individu mampu mengelola input seperti tenaga kerja, modal, waktu, dan teknologi agar menghasilkan output yang maksimal dengan tetap efisien. Optimalisasi sumber daya berarti tidak hanya meminimalkan pemborosan, tetapi juga memastikan bahwa setiap elemen yang digunakan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini membutuhkan perencanaan yang matang, pengendalian yang efektif, serta evaluasi berkelanjutan agar proses kerja berjalan sesuai target. Menurut Wibowo (2020), produktivitas sangat dipengaruhi oleh kemampuan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien, karena keberhasilan kinerja bergantung pada bagaimana input dapat dikelola untuk menghasilkan output yang bernali.

c. Peningkatan Nilai Tambah

Peningkatan nilai tambah merupakan aspek produktivitas yang berfokus pada bagaimana suatu organisasi atau individu mampu

mengubah input menjadi output yang tidak hanya bernilai ekonomis, tetapi juga memiliki kualitas lebih tinggi dan mampu memenuhi kebutuhan pasar secara lebih baik. Nilai tambah dapat tercipta melalui inovasi, kreativitas, diferensiasi produk, maupun peningkatan layanan yang menjadikan hasil produksi lebih relevan bagi konsumen. Dengan adanya nilai tambah, produk atau jasa yang dihasilkan tidak hanya sekadar memenuhi fungsi dasar, tetapi juga memberikan pengalaman dan kepuasan lebih yang memperkuat daya saing usaha. Seperti yang dijelaskan oleh Hidayat (2019), produktivitas dapat diukur melalui sejauh mana sebuah proses mampu meningkatkan nilai tambah pada barang dan jasa, sehingga memberikan kontribusi nyata terhadap pertumbuhan organisasi.

2. Efisiensi

Efisiensi merupakan konsep penting dalam manajemen, bisnis, maupun kewirausahaan yang menggambarkan kemampuan untuk menggunakan sumber daya secara optimal sehingga dapat menghasilkan output yang maksimal dengan biaya, waktu, dan tenaga yang seminimal mungkin. Efisiensi berfokus pada bagaimana proses atau kegiatan dijalankan agar tidak terjadi pemborosan, tanpa mengurangi kualitas hasil yang dicapai. Dengan kata lain, efisiensi adalah seni mencapai tujuan dengan cara yang paling hemat, cepat, dan tepat. Secara mendalam, efisiensi dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut:

a. Penggunaan Sumber Daya yang Optimal

Penggunaan sumber daya yang optimal sebagai aspek efisiensi menekankan pentingnya pemanfaatan input secara tepat guna sehingga dapat menghasilkan output maksimal dengan biaya, waktu, dan tenaga yang minimal. Efisiensi dalam konteks ini tidak hanya berarti hemat, tetapi juga memastikan bahwa setiap sumber daya yang digunakan benar-benar memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan. Hal ini menuntut perencanaan, koordinasi, serta pengendalian yang efektif agar tidak terjadi pemborosan maupun penggunaan yang tidak tepat sasaran. Menurut Rivai (2019), efisiensi adalah kemampuan untuk mencapai tujuan dengan penggunaan sumber daya yang sekecil mungkin namun tetap menghasilkan hasil yang

diharapkan, sehingga pengelolaan yang optimal menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi.

b. Perbandingan antara Input dan Output

Perbandingan antara input dan output merupakan aspek utama dalam efisiensi yang menekankan sejauh mana sumber daya yang digunakan mampu menghasilkan hasil yang sesuai atau bahkan melebihi tujuan yang ditetapkan. Efisiensi dinilai tinggi ketika suatu organisasi dapat menghasilkan output maksimal dengan input yang relatif kecil, tanpa menurunkan kualitas dari hasil yang dicapai. Dengan demikian, pengukuran efisiensi selalu melibatkan evaluasi terhadap keseimbangan antara pengeluaran sumber daya dengan manfaat yang diperoleh. Seperti yang dijelaskan oleh Fahmi (2021), efisiensi dapat dilihat dari perbandingan antara input yang digunakan dengan output yang dihasilkan, di mana semakin kecil input untuk mencapai output yang sama maka semakin efisien suatu organisasi.

c. Fokus pada Proses, Bukan Hanya Hasil

Fokus pada proses, bukan hanya hasil, merupakan aspek penting dari efisiensi yang menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya diukur dari capaian output, tetapi juga dari bagaimana proses tersebut dijalankan. Efisiensi yang sejati menuntut agar setiap tahapan kerja berlangsung dengan terencana, terukur, dan bebas dari pemborosan sehingga hasil yang dicapai benar-benar mencerminkan optimalisasi sumber daya. Dengan memperhatikan proses, organisasi dapat menemukan titik lemah, memperbaiki prosedur, dan meningkatkan kualitas hasil akhir secara berkelanjutan. Menurut Handoko (2020), efisiensi bukan hanya persoalan hasil, melainkan bagaimana proses kerja dirancang dan dilaksanakan agar tujuan dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya yang tepat dan efektif.

3. Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif adalah kemampuan suatu organisasi atau usaha untuk menciptakan nilai lebih dibandingkan pesaing sehingga mampu menarik dan mempertahankan pelanggan dalam jangka panjang. Dalam perspektif kewirausahaan, keunggulan kompetitif menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan bisnis karena berfungsi sebagai

pembeda yang membuat konsumen lebih memilih produk atau jasa yang ditawarkan daripada milik kompetitor. Keunggulan ini dapat berupa harga yang lebih kompetitif, kualitas produk yang lebih tinggi, layanan yang lebih baik, atau inovasi yang sulit ditiru. Secara rinci, keunggulan kompetitif dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut:

a. Diferensiasi Produk atau Jasa

Diferensiasi produk atau jasa merupakan strategi penting dalam membangun keunggulan kompetitif karena memberikan identitas unik yang membedakan organisasi dari pesaingnya. Diferensiasi ini dapat berupa fitur produk, kualitas layanan, inovasi, maupun nilai tambah lain yang tidak dimiliki oleh pesaing, sehingga mampu menarik perhatian konsumen dan menciptakan loyalitas. Ketika diferensiasi berhasil dilakukan, perusahaan tidak hanya bersaing dalam hal harga, tetapi juga menawarkan sesuatu yang lebih bernilai bagi pelanggan. Menurut Porter (2019), diferensiasi adalah strategi yang memungkinkan perusahaan menciptakan keunikan yang diakui pasar sehingga meningkatkan daya saing secara berkelanjutan.

b. Keunggulan Biaya (*Cost Leadership*)

Keunggulan biaya (*cost leadership*) merupakan salah satu strategi penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif karena berfokus pada kemampuan perusahaan untuk memproduksi barang atau jasa dengan biaya lebih rendah dibandingkan pesaing. Strategi ini memungkinkan perusahaan menawarkan harga yang lebih terjangkau kepada konsumen tanpa harus mengorbankan kualitas secara signifikan, sehingga dapat menarik pangsa pasar yang lebih luas. Efisiensi dalam produksi, optimalisasi rantai pasok, serta penggunaan teknologi yang tepat menjadi faktor utama yang mendukung keberhasilan strategi ini. Menurut Porter (2019), strategi kepemimpinan biaya memungkinkan perusahaan mempertahankan daya saing dengan cara mengurangi biaya operasi secara berkelanjutan untuk menghasilkan harga yang lebih kompetitif.

c. Inovasi sebagai Sumber Keunggulan

Inovasi sebagai sumber keunggulan kompetitif menjadi faktor penting yang membedakan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompleks di era globalisasi. Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru, tetapi juga

mencakup proses bisnis, model layanan, serta strategi pemasaran yang mampu memberikan nilai lebih bagi konsumen. Dengan kemampuan berinovasi, perusahaan dapat menciptakan diferensiasi yang sulit ditiru oleh pesaing sehingga memperkuat posisinya di pasar. Menurut Teece (2020), inovasi yang berkelanjutan memungkinkan perusahaan untuk menjaga relevansi dan daya saing dengan terus menghasilkan nilai tambah baru bagi konsumen.

D. Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Entrepreneurial

Organisasi entrepreneurial adalah organisasi yang menekankan pada inovasi, pengambilan risiko, fleksibilitas, dan pertumbuhan berkelanjutan. Berbeda dengan organisasi tradisional, pengukuran kinerja di dalam organisasi entrepreneurial tidak hanya mengukur hasil finansial, tetapi juga mencakup aspek inovasi, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar. Pengukuran kinerja adalah proses sistematis untuk menilai efektivitas dan efisiensi suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam konteks organisasi entrepreneurial, pengukuran kinerja berfokus pada bagaimana organisasi menciptakan nilai baru, mempertahankan keunggulan kompetitif, dan menumbuhkan budaya inovatif. Berikut adalah aspek-aspek penting dalam pengukuran kinerja organisasi entrepreneurial:

1. Kinerja Finansial

Kinerja finansial merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas organisasi entrepreneurial karena mencerminkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan keuntungan dan pertumbuhan yang berkelanjutan, di mana pengelolaan pendapatan, biaya, dan laba menjadi tolok ukur utama bagi keberhasilan strategi bisnis yang diterapkan. Organisasi entrepreneurial yang mampu mengoptimalkan arus kas, mengelola modal dengan efektif, dan meningkatkan efisiensi operasional biasanya lebih siap menghadapi risiko pasar dan menumbuhkan daya saing yang berkelanjutan, sehingga kinerja finansial menjadi refleksi langsung dari kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai ekonomis. Selain itu, pengukuran kinerja finansial juga memungkinkan pemilik atau manajemen untuk mengevaluasi keberhasilan investasi dalam proyek-proyek inovatif, termasuk peluncuran produk baru atau

ekspansi pasar, yang merupakan karakteristik inti dari organisasi entrepreneurial (Wibowo, 2020). Dengan demikian, kinerja finansial bukan hanya sekadar angka laporan keuangan, tetapi juga representasi dari strategi pertumbuhan, efisiensi operasional, dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Kinerja finansial dalam organisasi entrepreneurial juga menjadi instrumen penting untuk menarik investor dan mendukung pengembangan modal, karena investor cenderung menilai kesehatan dan prospek bisnis berdasarkan kemampuan organisasi menghasilkan laba yang stabil dan pertumbuhan pendapatan yang konsisten. Evaluasi finansial yang akurat dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai profitabilitas, likuiditas, dan solvabilitas, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang tepat terkait ekspansi bisnis, diversifikasi produk, atau investasi dalam inovasi teknologi. Lebih jauh, organisasi yang memiliki kinerja finansial yang kuat cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal, mampu menahan tekanan persaingan, dan tetap berkomitmen pada inovasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja finansial menjadi fondasi penting bagi perencanaan strategis dan pengembangan organisasi entrepreneurial.

2. Kinerja Inovasi dan Kreativitas

Kinerja inovasi dan kreativitas menjadi aspek krusial dalam pengukuran kinerja organisasi entrepreneurial karena kemampuan menghasilkan ide, produk, layanan, atau proses baru secara berkelanjutan menentukan daya saing dan keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan pasar yang cepat, sehingga organisasi tidak hanya berfokus pada pencapaian finansial jangka pendek tetapi juga membangun keunggulan kompetitif jangka panjang. Pengukuran aspek ini mencakup evaluasi jumlah inovasi yang dihasilkan, tingkat adopsi pasar terhadap produk baru, dan efektivitas penerapan ide-ide kreatif dalam meningkatkan nilai organisasi, yang semuanya mencerminkan kapasitas organisasi dalam memanfaatkan peluang serta merespons tantangan secara proaktif (Sari & Nugroho, 2021). Selain itu, kinerja inovasi dan kreativitas juga berperan dalam menciptakan budaya perusahaan yang mendukung eksperimen, kolaborasi, dan pengembangan kompetensi karyawan sehingga mendorong pertumbuhan internal yang berkelanjutan. Dengan demikian,

keberhasilan organisasi entrepreneurial sangat bergantung pada kemampuan mengintegrasikan inovasi dan kreativitas dalam setiap proses bisnis dan strategi organisasi.

Kinerja inovasi dan kreativitas juga menjadi indikator penting bagi investor, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya karena menunjukkan kapasitas organisasi untuk menghasilkan solusi baru yang relevan dengan kebutuhan pasar, meningkatkan nilai tambah, dan membangun reputasi sebagai organisasi yang adaptif dan visioner. Evaluasi inovasi mencakup pengukuran efektivitas prototipe, kecepatan pengembangan produk, serta kontribusi ide-ide baru terhadap pencapaian tujuan strategis, sehingga membantu organisasi mengidentifikasi area yang membutuhkan penguatan dalam proses kreatif atau kolaborasi lintas tim. Dengan fokus pada inovasi dan kreativitas, organisasi entrepreneurial mampu mengurangi risiko stagnasi, memaksimalkan peluang pertumbuhan, dan memperkuat posisi kompetitif dalam industri yang dinamis. Oleh karena itu, pengukuran kinerja inovasi dan kreativitas bukan sekadar aktivitas evaluatif, tetapi menjadi alat strategis untuk perencanaan dan pengambilan keputusan jangka panjang.

3. Kinerja Strategis dan Pertumbuhan Pasar

Kinerja strategis dan pertumbuhan pasar menjadi aspek penting dalam pengukuran kinerja organisasi entrepreneurial karena kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi peluang pasar baru, menyesuaikan strategi bisnis, dan memperluas pangsa pasar menentukan keberhasilan jangka panjang dan kelangsungan usaha. Organisasi yang mampu melakukan ekspansi pasar secara efektif dan membangun kemitraan strategis cenderung memiliki posisi kompetitif yang lebih kuat serta mampu memanfaatkan tren industri dan preferensi konsumen secara optimal, sehingga pertumbuhan pasar menjadi indikator kritis bagi evaluasi keberhasilan strategis (Rahmawati & Santoso, 2019). Pengukuran ini mencakup analisis pertumbuhan pendapatan di segmen baru, efektivitas penetrasi pasar, serta kemampuan organisasi menyesuaikan produk atau layanan dengan kebutuhan pelanggan yang dinamis. Dengan demikian, kinerja strategis dan pertumbuhan pasar tidak hanya mencerminkan hasil finansial, tetapi juga menunjukkan ketahanan organisasi dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis.

Pengukuran kinerja strategis dan pertumbuhan pasar memungkinkan organisasi entrepreneurial untuk menilai keberhasilan implementasi strategi inovatif, diversifikasi produk, dan pengembangan jaringan distribusi, sehingga keputusan bisnis dapat diambil berdasarkan data yang akurat dan relevan. Indikator pertumbuhan pasar juga membantu organisasi memahami posisi relatif dibandingkan kompetitor, termasuk pangsa pasar, tingkat adopsi produk, dan loyalitas pelanggan di berbagai segmen. Dengan pemahaman yang jelas terhadap pertumbuhan pasar dan efektivitas strategi, organisasi dapat menyesuaikan arah investasi, mengoptimalkan sumber daya, dan merancang langkah-langkah mitigasi risiko secara lebih terstruktur. Oleh karena itu, kinerja strategis dan pertumbuhan pasar menjadi tolok ukur penting dalam menilai kemampuan organisasi entrepreneurial untuk beradaptasi, berkembang, dan menciptakan nilai jangka panjang.

4. Kinerja Organisasi dan Proses Internal

Kinerja organisasi dan proses internal menjadi aspek penting dalam pengukuran kinerja organisasi entrepreneurial karena mencerminkan sejauh mana sistem, prosedur, dan struktur internal mampu mendukung pencapaian tujuan strategis dan inovasi secara efisien. Evaluasi terhadap proses internal meliputi analisis efisiensi operasional, pengelolaan sumber daya, serta kemampuan organisasi dalam mengefektifkan alur kerja sehingga inovasi dapat diterapkan secara konsisten dan tepat waktu, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi (Hidayat & Prasetyo, 2021). Selain itu, kinerja organisasi dan proses internal juga menekankan pentingnya adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan bisnis, termasuk kemampuan merespons tantangan pasar dan teknologi baru secara cepat tanpa mengorbankan kualitas. Dengan demikian, aspek ini bukan hanya mengukur efektivitas operasional, tetapi juga menunjukkan kesiapan organisasi entrepreneurial untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan dan inovasi.

Pengukuran kinerja organisasi dan proses internal membantu manajemen dalam mengidentifikasi bottleneck, mengoptimalkan proses produksi atau layanan, serta meningkatkan koordinasi antar departemen untuk memastikan setiap aktivitas selaras dengan tujuan strategis. Indikator yang umum digunakan meliputi waktu siklus proses, tingkat kesalahan operasional, serta penggunaan teknologi dan sistem informasi

yang mendukung kolaborasi dan pengambilan keputusan berbasis data. Dengan pemantauan yang konsisten, organisasi entrepreneurial dapat meningkatkan efisiensi internal sekaligus mempertahankan fleksibilitas yang diperlukan untuk inovasi, sehingga organisasi mampu menyeimbangkan stabilitas operasional dengan dinamika pasar. Oleh karena itu, kinerja organisasi dan proses internal menjadi fondasi penting untuk memastikan strategi bisnis dan inovasi dapat dieksekusi secara efektif.

BAB VIII

TANTANGAN DAN ISU

KONTEMPORER DALAM PERILAKU

ORGANISASI ENTREPRENEURIAL

Perilaku organisasi entrepreneurial menghadapi berbagai tantangan dan isu kontemporer yang kompleks. Perubahan teknologi yang cepat menuntut adaptasi dan inovasi yang terus-menerus dari para pemimpin dan karyawan. Persaingan pasar yang ketat memaksa organisasi untuk lebih kreatif dalam menciptakan nilai dan peluang baru. Budaya organisasi yang fleksibel dan terbuka menjadi kunci dalam menghadapi ketidakpastian dan dinamika bisnis global. Selain itu, tekanan sosial dan regulasi turut memengaruhi strategi dan keputusan operasional organisasi entrepreneurial.

A. Disrupsi Teknologi dan Transformasi Digital

Disrupsi Teknologi dan Transformasi Digital merupakan dua fenomena yang saling terkait dan memiliki dampak signifikan terhadap perilaku organisasi, khususnya dalam konteks organisasi entrepreneurial. Organisasi entrepreneurial ditandai dengan fleksibilitas, inovasi, dan kemampuan untuk mengambil risiko. Dalam era digital, kemampuan ini menjadi semakin penting karena disrupsi teknologi mengubah cara bisnis beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan menciptakan nilai.



1. Disrupsi Teknologi

Disrupsi Teknologi adalah fenomena di mana kemunculan atau penerapan teknologi baru secara fundamental mengubah cara kerja, pola bisnis, dan interaksi dalam suatu industri atau masyarakat. Disrupsi ini tidak hanya menghadirkan inovasi, tetapi juga menggantikan model lama, produk, layanan, atau proses yang sudah mapan, sehingga menciptakan perubahan yang cepat dan signifikan. Dalam konteks organisasi entrepreneurial, disrupsi teknologi menjadi faktor penting yang mendorong adaptasi, inovasi, dan kemampuan organisasi untuk bertahan dalam lingkungan yang kompetitif. Disrupsi teknologi memengaruhi perilaku dan strategi organisasi entrepreneurial dalam berbagai aspek:

a. Perubahan Model Operasional

Perubahan model operasional merupakan dampak signifikan dari disrupsi teknologi yang memaksa organisasi entrepreneurial menata ulang struktur, proses, dan strategi bisnis agar tetap kompetitif. Organisasi yang sebelumnya mengandalkan metode tradisional kini harus mengintegrasikan teknologi digital, otomatisasi, dan platform berbasis data untuk meningkatkan efisiensi operasional serta respons terhadap dinamika pasar yang cepat. Perubahan ini tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga menuntut penyesuaian perilaku karyawan, pengambilan keputusan berbasis data, dan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap inovasi berkelanjutan. Dengan demikian, kemampuan organisasi entrepreneurial dalam merancang model operasional

yang fleksibel menjadi kunci keberhasilan menghadapi disrupsi teknologi (Westerman, 2019).

b. Peningkatan Kemampuan Adaptasi

Peningkatan kemampuan adaptasi menjadi salah satu aspek penting dari disrupsi teknologi yang memengaruhi perilaku dan strategi organisasi entrepreneurial, karena perubahan teknologi yang cepat menuntut organisasi untuk merespons dinamika pasar dengan fleksibilitas tinggi dan inovasi berkelanjutan. Kemampuan adaptasi ini mencakup kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal, kemampuan karyawan untuk belajar dan menguasai teknologi baru, serta efektivitas manajemen dalam merancang strategi yang responsif terhadap gangguan digital. Organisasi entrepreneurial yang mampu meningkatkan kemampuan adaptasi akan lebih mudah melakukan pivot strategi, mengubah proses operasional, dan menciptakan produk atau layanan baru yang relevan dengan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, adaptabilitas organisasi menjadi fondasi penting untuk mempertahankan daya saing dan keberlanjutan bisnis di tengah disrupsi teknologi (Gavetti, 2020).

c. Pengembangan Produk dan Layanan Baru

Pengembangan produk dan layanan baru merupakan aspek krusial dari disrupsi teknologi yang memengaruhi perilaku dan strategi organisasi entrepreneurial, karena inovasi menjadi kebutuhan untuk mempertahankan daya saing di tengah perubahan pasar yang cepat. Organisasi entrepreneurial ter dorong untuk menciptakan produk dan layanan yang lebih relevan dengan kebutuhan pelanggan melalui pemanfaatan teknologi digital, analitik data, dan prototyping cepat. Proses ini menuntut kolaborasi lintas fungsi, eksperimen berkelanjutan, serta pengambilan keputusan berbasis informasi agar inovasi dapat disesuaikan secara real-time dengan tren pasar. Dengan demikian, kemampuan organisasi untuk mengembangkan produk dan layanan baru menjadi indikator penting kesuksesan strategi adaptasi terhadap disrupsi teknologi (Chesbrough, 2019).

2. Transformasi Digital

Transformasi Digital adalah proses integrasi teknologi digital ke seluruh aspek organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja, efisiensi

operasional, pengalaman pelanggan, dan inovasi bisnis. Transformasi digital bukan sekadar penggunaan teknologi, tetapi juga melibatkan perubahan mendasar dalam cara organisasi bekerja, berinteraksi dengan pelanggan, dan menciptakan nilai. Dalam konteks organisasi entrepreneurial, transformasi digital menjadi kunci agar organisasi tetap kompetitif, adaptif, dan inovatif. Dalam organisasi entrepreneurial, transformasi digital mencakup beberapa aspek penting:

a. Digitalisasi Proses Internal

Digitalisasi proses internal merupakan aspek krusial dalam transformasi digital yang memengaruhi perilaku dan strategi organisasi entrepreneurial, karena memungkinkan peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya, dan percepatan pengambilan keputusan melalui pemanfaatan teknologi digital. Dengan mengotomatisasi alur kerja, sistem manajemen, dan operasional internal, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya manusia untuk kegiatan yang lebih strategis dan inovatif, sekaligus meminimalkan risiko kesalahan manual. Transformasi ini menuntut perubahan perilaku karyawan agar terbiasa bekerja dengan sistem digital, meningkatkan kolaborasi lintas fungsi, serta membiasakan diri dengan pengolahan data secara real-time untuk mendukung keputusan berbasis informasi. Oleh karena itu, digitalisasi proses internal menjadi fondasi penting bagi organisasi entrepreneurial dalam meningkatkan adaptabilitas dan daya saing di era digital (Bharadwaj *et al.*, 2019).

b. Analitik dan Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Analitik dan pengambilan keputusan berbasis data merupakan aspek penting dalam transformasi digital yang memungkinkan organisasi entrepreneurial untuk membuat keputusan yang lebih tepat, cepat, dan berbasis fakta daripada asumsi atau intuisi semata. Dengan memanfaatkan teknologi analitik, big data, dan sistem informasi canggih, organisasi dapat mengidentifikasi tren pasar, perilaku pelanggan, serta potensi risiko dan peluang bisnis secara real-time. Penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan mendorong perilaku organisasi yang lebih objektif, kolaboratif, dan inovatif, sekaligus meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, pengambilan keputusan berbasis data menjadi elemen strategis untuk memperkuat keunggulan kompetitif dan

keberlanjutan organisasi entrepreneurial (Davenport & Bean, 2018).

c. Kolaborasi Digital dan Komunikasi

Kolaborasi digital dan komunikasi merupakan aspek penting dalam transformasi digital yang memungkinkan organisasi entrepreneurial untuk bekerja lebih efisien, responsif, dan inovatif melalui pemanfaatan platform digital. Dengan menggunakan alat kolaborasi online, sistem manajemen proyek berbasis cloud, dan komunikasi real-time, organisasi dapat mengintegrasikan berbagai tim, unit bisnis, dan pemangku kepentingan eksternal secara efektif. Pendekatan ini mendorong perilaku organisasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan berbasis data, sehingga memudahkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dalam menghadapi perubahan pasar. Oleh karena itu, kolaborasi digital dan komunikasi menjadi fondasi strategis untuk meningkatkan fleksibilitas, produktivitas, dan kemampuan inovasi organisasi entrepreneurial (Leonardi, 2019).

B. Globalisasi, Diversitas, dan Inklusivitas dalam Organisasi

Globalisasi, diversitas, dan inklusivitas merupakan konsep yang semakin penting dalam konteks organisasi modern, terutama di era kompetitif dan saling terhubung saat ini. Ketiga aspek ini saling terkait dan memiliki dampak signifikan terhadap budaya organisasi, efektivitas kerja, inovasi, dan keberlanjutan bisnis.

1. Globalisasi

Globalisasi merupakan fenomena yang memengaruhi hampir semua aspek kehidupan manusia, termasuk ekonomi, sosial, politik, budaya, dan teknologi. Dalam konteks organisasi, globalisasi menuntut adaptasi strategis untuk tetap kompetitif di pasar yang semakin terhubung dan kompleks. Globalisasi tidak hanya melibatkan pergerakan barang dan jasa, tetapi juga arus informasi, ide, teknologi, dan tenaga kerja lintas negara.

Globalisasi dapat dipahami sebagai proses integrasi dan interaksi antara negara, masyarakat, dan organisasi di seluruh dunia. Proses ini menciptakan keterkaitan yang lebih erat antara berbagai entitas, yang berdampak pada pertukaran ekonomi, budaya, dan teknologi. Organisasi

modern harus memahami globalisasi sebagai konteks di mana ia beroperasi, karena keputusan bisnis dapat memengaruhi dan dipengaruhi oleh dinamika global. Globalisasi memberikan peluang sekaligus tantangan bagi organisasi. Dampak utamanya meliputi:

a. Ekspansi Pasar

Ekspansi pasar merupakan salah satu dampak utama globalisasi yang membuka peluang besar bagi organisasi untuk meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan memperluas jangkauan operasionalnya di tingkat internasional, namun hal ini juga menuntut organisasi untuk menyesuaikan strategi pemasaran, produk, dan layanan agar sesuai dengan preferensi konsumen yang beragam di berbagai negara, serta menghadapi persaingan global yang lebih kompleks dan dinamis. Organisasi yang mampu memanfaatkan peluang ekspansi pasar dapat meningkatkan diversifikasi risiko ekonomi, memperluas basis pelanggan, dan memanfaatkan sumber daya global, tetapi di sisi lain, juga dihadapkan pada tantangan logistik, regulasi, dan budaya yang berbeda-beda di setiap wilayah operasi. Oleh karena itu, strategi ekspansi pasar yang efektif memerlukan analisis mendalam terhadap pasar internasional, pemahaman lintas budaya, dan adaptasi produk serta layanan secara fleksibel untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan pertumbuhan organisasi dalam era globalisasi (Cavusgil *et al.*, 2019).

Ekspansi pasar memungkinkan organisasi untuk mengakses teknologi, sumber daya manusia, dan jaringan bisnis global yang lebih luas, sehingga meningkatkan kemampuan inovasi dan daya saing, namun hal ini juga menimbulkan tantangan dalam hal koordinasi operasional lintas negara, manajemen risiko finansial, dan kepatuhan terhadap regulasi internasional yang kompleks, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan kerugian signifikan bagi organisasi. Proses ekspansi yang strategis membutuhkan perencanaan yang matang, termasuk analisis pasar potensial, evaluasi risiko budaya dan ekonomi, serta penerapan strategi pemasaran yang sesuai dengan karakteristik lokal, sehingga organisasi dapat memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan hambatan dalam memasuki pasar global. Dengan demikian, ekspansi pasar bukan hanya soal pertumbuhan bisnis, tetapi juga tentang kemampuan organisasi

untuk beradaptasi, berinovasi, dan membangun keunggulan kompetitif dalam lingkungan global yang terus berubah.

b. Persaingan Global

Persaingan global merupakan dampak utama dari globalisasi yang memaksa organisasi untuk meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, dan inovasi agar tetap kompetitif di pasar internasional, karena konsumen kini memiliki akses lebih mudah terhadap berbagai pilihan dari berbagai negara, sehingga tekanan kompetitif meningkat secara signifikan. Organisasi yang mampu memahami tren pasar global, mengadopsi teknologi terbaru, dan membangun strategi diferensiasi yang kuat dapat memanfaatkan persaingan ini sebagai peluang untuk memperluas pangsa pasar, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan memperkuat keunggulan kompetitif, namun di sisi lain, juga menghadapi tantangan besar dalam hal biaya, risiko bisnis, dan adaptasi budaya. Oleh karena itu, manajemen persaingan global menuntut kemampuan organisasi untuk melakukan analisis pasar yang mendalam, inovasi berkelanjutan, serta strategi adaptif yang mampu menyeimbangkan tekanan kompetitif dengan peluang pertumbuhan di era globalisasi (Hill *et al.*, 2019).

Persaingan global menuntut organisasi untuk meningkatkan kapasitas manajemen rantai pasokannya, memperkuat kemitraan strategis, dan mengembangkan keunggulan operasional yang bersifat berkelanjutan, karena tidak hanya kompetitor lokal yang harus dihadapi tetapi juga perusahaan multinasional dengan sumber daya lebih besar dan jaringan distribusi yang luas. Organisasi yang berhasil mengelola persaingan global dapat memanfaatkan tekanan kompetitif untuk mendorong inovasi produk, efisiensi biaya, dan diferensiasi layanan, sementara organisasi yang gagal menyesuaikan strategi akan berisiko kehilangan relevansi di pasar global. Dengan demikian, persaingan global bukan hanya menimbulkan tekanan, tetapi juga menjadi dorongan strategis bagi organisasi untuk terus bertransformasi, meningkatkan kapabilitas internal, dan memanfaatkan peluang pertumbuhan di lingkungan bisnis internasional.

c. Mobilitas Tenaga Kerja dan Sumber Daya Manusia

Mobilitas tenaga kerja dan sumber daya manusia merupakan salah satu dampak utama globalisasi yang memberikan peluang bagi organisasi untuk mengakses talenta internasional dengan keterampilan, pengalaman, dan perspektif yang beragam, sehingga memungkinkan transfer pengetahuan, inovasi, dan peningkatan produktivitas di seluruh unit operasional global, namun hal ini juga menimbulkan tantangan terkait integrasi budaya, perbedaan regulasi ketenagakerjaan, serta manajemen komunikasi lintas negara. Organisasi yang mampu mengelola mobilitas tenaga kerja secara strategis dapat memperkuat kapabilitas internal, membangun tim lintas fungsi dan budaya yang efektif, serta meningkatkan fleksibilitas dalam menghadapi dinamika pasar global, sementara organisasi yang gagal menyesuaikan kebijakan dan praktik manajemen SDM berisiko mengalami konflik, penurunan motivasi, dan kehilangan talenta kunci. Oleh karena itu, pengelolaan mobilitas tenaga kerja dalam era globalisasi menuntut perencanaan strategis yang matang, termasuk perekrutan internasional, pelatihan lintas budaya, dan kebijakan retensi yang adaptif untuk memastikan kontribusi optimal dari sumber daya manusia di seluruh wilayah operasi (Collings *et al.*, 2020).

Mobilitas tenaga kerja global memungkinkan organisasi untuk menutup kesenjangan keterampilan yang ada di pasar domestik, memperluas jaringan profesional, serta meningkatkan kemampuan inovasi melalui kolaborasi lintas negara, tetapi sekaligus menghadirkan tantangan terkait kepatuhan hukum, perbedaan gaji dan tunjangan, serta adaptasi sosial dan profesional karyawan di lingkungan baru. Organisasi perlu membangun strategi manajemen SDM yang responsif terhadap pergerakan tenaga kerja internasional, termasuk dukungan relokasi, integrasi budaya, dan program pengembangan kompetensi, agar karyawan dapat berkontribusi secara maksimal dan organisasi dapat memaksimalkan manfaat dari mobilitas global. Dengan demikian, mobilitas tenaga kerja bukan sekadar mekanisme pengisian posisi, tetapi juga merupakan alat strategis untuk meningkatkan kapabilitas organisasi dan daya saing di pasar global.

2. Diversitas

Diversitas dalam organisasi adalah konsep yang mencakup keberagaman karakteristik individu yang ada di dalam lingkungan kerja, baik dari segi demografis, budaya, pengalaman, pemikiran, maupun keterampilan. Konsep ini menjadi semakin penting karena organisasi modern beroperasi dalam konteks global yang kompleks, di mana kolaborasi antarindividu dengan latar belakang berbeda menjadi kunci untuk inovasi, produktivitas, dan keberlanjutan bisnis.

Diversitas merujuk pada perbedaan dan variasi yang ada di antara anggota organisasi. Perbedaan ini bisa berupa usia, gender, etnis, budaya, agama, pendidikan, pengalaman profesional, gaya berpikir, hingga kemampuan fisik. Diversitas bukan sekadar representasi statistik, tetapi juga mencakup penerimaan, penghargaan, dan pemanfaatan perbedaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Diversitas membawa sejumlah keuntungan strategis yang dapat meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi:

a. Inovasi dan Kreativitas

Diversitas dalam organisasi menyediakan fondasi yang kaya untuk inovasi dan kreativitas karena keberagaman perspektif, pengalaman, dan latar belakang karyawan memungkinkan terciptanya ide-ide baru yang lebih beragam dan solusi yang lebih efektif untuk berbagai masalah kompleks, sehingga organisasi dapat meningkatkan kinerja dan daya saingnya di pasar yang kompetitif. Organisasi yang berhasil memanfaatkan diversitas sebagai sumber inovasi mampu menggabungkan keahlian dan perspektif berbeda untuk menciptakan produk, layanan, dan proses bisnis yang unik, sekaligus memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi, tren pasar, dan kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, diversitas tidak hanya menjadi indikator keberagaman sosial, tetapi juga menjadi keuntungan strategis yang mendorong kreativitas kolektif dan pengembangan inovasi yang berkelanjutan dalam organisasi (Shore *et al.*, 2018). Keberagaman dalam tim mendorong kolaborasi lintas disiplin dan pemikiran kritis, sehingga organisasi mampu mengidentifikasi peluang pasar yang sebelumnya tidak terlihat dan mengembangkan strategi yang lebih responsif terhadap dinamika persaingan global, meskipun pengelolaan tim yang beragam memerlukan kepemimpinan yang inklusif dan

mekanisme komunikasi yang efektif untuk menghindari konflik dan memaksimalkan kontribusi individu. Inovasi yang lahir dari diversitas tidak hanya menciptakan nilai bagi organisasi dalam bentuk produk atau layanan baru, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang kreatif dan adaptif, meningkatkan motivasi karyawan, serta memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih informatif dan komprehensif. Dengan demikian, diversitas menjadi katalisator bagi inovasi dan kreativitas yang dapat mengubah tantangan menjadi peluang strategis, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat posisi organisasi di pasar global.

b. Pengambilan Keputusan yang Lebih Baik

Diversitas dalam organisasi mendorong pengambilan keputusan yang lebih baik karena keberagaman perspektif, pengalaman, dan latar belakang anggota tim memungkinkan evaluasi masalah dari berbagai sudut pandang, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih komprehensif dan tepat sasaran, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas operasional dan kinerja organisasi. Tim yang beragam cenderung mampu mengidentifikasi risiko dan peluang yang mungkin terlewat oleh kelompok homogen, sehingga organisasi dapat merespons dinamika pasar dengan lebih cepat dan adaptif, sekaligus memperkuat strategi kompetitifnya melalui keputusan yang lebih terinformasi. Oleh karena itu, diversitas tidak hanya memperkaya budaya organisasi, tetapi juga menjadi keunggulan strategis yang meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan mendukung daya saing jangka panjang di lingkungan bisnis global (Ely *et al.*, 2018).

Keberagaman dalam tim mendorong diskusi yang lebih kritis, pemikiran kreatif, dan kolaborasi lintas fungsi, sehingga keputusan yang diambil lebih inovatif, realistik, dan berorientasi pada hasil, sementara organisasi yang gagal memanfaatkan perspektif beragam berisiko membuat keputusan terbatas dan kurang adaptif terhadap perubahan pasar. Dengan memanfaatkan diversitas untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, organisasi dapat meminimalkan kesalahan strategis, memperkuat efektivitas tim, dan menciptakan nilai tambah melalui solusi yang lebih holistik dan beragam. Oleh karena itu, pengambilan keputusan yang lebih baik merupakan salah satu keuntungan

strategis utama dari diversitas yang mendukung pertumbuhan, inovasi, dan posisi kompetitif organisasi.

c. Daya Saing Global

Diversitas dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan daya saing global karena keberagaman perspektif, pengalaman, dan keahlian anggota tim memungkinkan organisasi mengembangkan strategi yang lebih inovatif, responsif terhadap pasar internasional, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis global, sehingga meningkatkan kinerja dan posisi kompetitif di tingkat internasional. Organisasi yang mampu memanfaatkan diversitas secara strategis dapat merespons kebutuhan pasar yang beragam, mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan preferensi konsumen lintas negara, serta membangun tim global yang efektif, sehingga tercipta keunggulan kompetitif berkelanjutan dibandingkan dengan pesaing yang kurang memanfaatkan potensi keberagaman. Oleh karena itu, diversitas tidak hanya memperkuat budaya organisasi, tetapi juga menjadi aset strategis yang mendukung pengembangan kapabilitas global dan peningkatan daya saing organisasi di pasar internasional (Nguyen *et al.*, 2021).

Keberagaman dalam tim organisasi memungkinkan adanya pertukaran ide yang lebih luas, kolaborasi lintas budaya, dan pemecahan masalah yang lebih kreatif, sehingga meningkatkan kemampuan organisasi untuk bersaing di lingkungan global yang kompleks dan dinamis. Dengan mengintegrasikan berbagai perspektif dan keahlian, organisasi dapat mengidentifikasi peluang pasar baru, merespons perubahan tren industri, dan memperkuat inovasi produk atau layanan, yang pada akhirnya memperkuat posisinya di pasar internasional. Oleh karena itu, diversitas menjadi faktor penting dalam membangun keunggulan kompetitif jangka panjang dan mendukung strategi pertumbuhan global yang efektif.

3. Inklusivitas

Inklusivitas dalam organisasi adalah prinsip dan praktik yang memastikan setiap individu, tanpa memandang latar belakang, identitas, kemampuan, atau posisi, merasa diterima, dihargai, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi. Konsep ini merupakan

kelanjutan dari diversitas, karena keberagaman saja tidak cukup; inklusivitas memastikan setiap anggota organisasi dapat berpartisipasi secara aktif dan mendapatkan manfaat dari lingkungan kerja yang adil dan mendukung. Organisasi yang inklusif cenderung lebih adaptif, inovatif, dan mampu mempertahankan talenta terbaik.

Inklusivitas adalah kemampuan organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang menghargai dan memanfaatkan perbedaan individu secara optimal. Tujuan utama inklusivitas adalah memastikan semua anggota organisasi dapat berkontribusi secara maksimal, merasa diterima, dan memiliki akses yang sama terhadap sumber daya, peluang, dan pengambilan keputusan. Konsep ini menekankan keadilan sosial, empati, dan penghargaan terhadap perbedaan. Penerapan inklusivitas membawa banyak keuntungan yang berpengaruh langsung pada kinerja dan keberlangsungan organisasi:

a. Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja

Penerapan inklusivitas dalam organisasi secara signifikan meningkatkan produktivitas dan kinerja karena setiap individu merasa dihargai, didengar, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi, sehingga tercipta motivasi kerja yang lebih tinggi, kolaborasi yang efektif, dan pemanfaatan potensi sumber daya manusia secara optimal. Organisasi yang mampu membangun budaya inklusif mampu mengurangi konflik internal, meningkatkan kepuasan karyawan, serta mempercepat pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah, yang pada akhirnya berdampak langsung pada pencapaian target operasional dan strategi bisnis. Oleh karena itu, inklusivitas menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan, mendukung kinerja individu maupun tim, serta memperkuat keberhasilan organisasi dalam jangka panjang (Shore *et al.*, 2018).

Lingkungan kerja yang inklusif mendorong inovasi dan kreativitas karena karyawan dari berbagai latar belakang merasa aman untuk menyampaikan ide, mengambil inisiatif, dan berpartisipasi aktif dalam proyek dan proses pengambilan keputusan, sehingga organisasi mampu menghasilkan solusi yang lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan pasar dan persaingan. Penerapan inklusivitas juga memperkuat kohesi tim dan meningkatkan efisiensi kerja, karena anggota tim saling

menghargai perbedaan, berbagi pengetahuan, dan bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama, sehingga produktivitas organisasi meningkat secara keseluruhan. Dengan demikian, inklusivitas bukan sekadar aspek budaya, tetapi merupakan strategi manajerial yang berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja, efektivitas tim, dan daya saing organisasi di pasar global.

b. Mendorong Kreativitas dan Inovasi

Penerapan inklusivitas dalam organisasi mendorong kreativitas dan inovasi karena lingkungan kerja yang inklusif memungkinkan setiap individu merasa dihargai, didengar, dan bebas mengekspresikan ide serta perspektif uniknya, sehingga tercipta kombinasi pemikiran yang beragam dan solusi inovatif yang mampu meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Organisasi yang memanfaatkan inklusivitas secara strategis mampu mengintegrasikan berbagai sudut pandang lintas budaya, pengalaman, dan keahlian, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih kreatif, adaptif, dan responsif terhadap perubahan pasar serta kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, inklusivitas tidak hanya memperkuat budaya organisasi, tetapi juga berperan sebagai faktor strategis dalam mendorong inovasi, meningkatkan kapasitas problem-solving, dan memastikan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi persaingan global (Foster-Fishman *et al.*, 2018).

Lingkungan inklusif mendorong kolaborasi yang lebih efektif di antara anggota tim dengan latar belakang berbeda, sehingga tercipta pertukaran ide yang lebih kaya dan tercapai pengembangan produk, layanan, atau proses bisnis baru yang lebih inovatif. Dengan adanya kepercayaan dan penerimaan dalam tim, karyawan terdorong untuk mengambil inisiatif, bereksperimen dengan pendekatan baru, dan mengatasi tantangan kompleks secara kreatif, yang pada akhirnya meningkatkan kapabilitas inovasi organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penerapan inklusivitas menjadi mekanisme penting untuk memanfaatkan potensi kreatif seluruh anggota organisasi dan mengubah perbedaan menjadi keunggulan strategis.

C. Etika, Tanggung Jawab Sosial, dan *Sustainability*

Etika, tanggung jawab sosial, dan *sustainability* merupakan tiga aspek penting yang menjadi tantangan sekaligus isu kontemporer dalam perilaku organisasi entrepreneurial. Dalam konteks kewirausahaan modern, organisasi tidak hanya dituntut untuk berorientasi pada profit, tetapi juga harus mampu menyeimbangkan kepentingan ekonomi dengan nilai moral, kepedulian sosial, dan keberlanjutan lingkungan. Hal ini karena masyarakat dan pemangku kepentingan kini semakin kritis terhadap bagaimana organisasi mengelola dampak yang ditimbulkannya. Oleh karena itu, pemahaman dan implementasi etika, tanggung jawab sosial, dan *sustainability* menjadi kunci agar organisasi entrepreneurial dapat bertahan dalam persaingan global yang semakin kompleks.

1. Etika

Etika dalam konteks organisasi entrepreneurial merupakan fondasi utama yang mengatur perilaku, pengambilan keputusan, dan interaksi antara individu maupun kelompok dalam organisasi. Etika bukan sekadar aturan formal, tetapi merupakan prinsip moral yang membimbing tindakan agar konsisten dengan nilai kebaikan, kejujuran, dan keadilan. Dalam dunia kewirausahaan, etika menjadi sangat penting karena aktivitas bisnis sering menghadapi situasi kompleks dan penuh risiko, termasuk konflik kepentingan, ketidakpastian pasar, dan tekanan kompetitif. Organisasi yang menerapkan etika secara konsisten mampu membangun kepercayaan dengan pemangku kepentingan, termasuk karyawan, konsumen, investor, dan masyarakat luas. Tanpa etika yang jelas, organisasi berisiko melakukan praktik curang, mengeksplorasi sumber daya, atau merusak reputasi, yang dapat berdampak negatif terhadap kelangsungan bisnis. Etika dalam organisasi entrepreneurial dapat dijabarkan dalam beberapa prinsip utama yang mendasari perilaku dan keputusan:

a. Integritas

Integritas merupakan prinsip utama dalam etika yang menjadi fondasi perilaku dan pengambilan keputusan dalam organisasi entrepreneurial, karena tanpa integritas, kepercayaan antara pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis, akan sulit terbangun dan dipertahankan, sehingga mengancam keberlanjutan organisasi secara jangka panjang.

Integritas mendorong entrepreneur untuk bertindak konsisten sesuai dengan nilai moral dan prinsip etika yang diyakini, bahkan ketika menghadapi tekanan persaingan atau peluang untuk memperoleh keuntungan cepat, sehingga keputusan bisnis yang diambil tetap adil, transparan, dan bertanggung jawab (Brown & Treviño, 2020). Dengan menerapkan integritas secara konsisten, organisasi tidak hanya membangun reputasi positif, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang sehat dan memperkuat loyalitas karyawan serta kepercayaan konsumen, yang semuanya berdampak pada keberhasilan dan pertumbuhan jangka panjang.

b. Transparansi

Transparansi merupakan prinsip etika yang sangat penting dalam organisasi entrepreneurial karena menjadi dasar untuk membangun kepercayaan antara organisasi dengan pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, investor, dan masyarakat luas, sehingga keputusan bisnis dapat dipahami, dipertanggungjawabkan, dan diterima secara lebih luas. Dengan menerapkan transparansi, entrepreneur memastikan bahwa semua informasi yang relevan, baik mengenai strategi, operasional, maupun dampak sosial dan lingkungan, disampaikan secara jelas dan jujur, sehingga mengurangi risiko konflik, ketidakpastian, dan persepsi negatif dari publik (Hassan *et al.*, 2019). Penerapan transparansi secara konsisten juga mendorong budaya organisasi yang terbuka, meningkatkan akuntabilitas internal, dan memperkuat loyalitas karyawan serta kepercayaan konsumen, yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi.

c. Keadilan

Keadilan sebagai prinsip utama etika dalam organisasi entrepreneurial menjadi landasan untuk memastikan bahwa setiap keputusan dan tindakan bisnis dilakukan secara adil, tidak memihak, dan menghormati hak semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas, sehingga tercipta lingkungan bisnis yang harmonis dan berkelanjutan. Penerapan prinsip keadilan mendorong entrepreneur untuk mempertimbangkan dampak keputusan terhadap seluruh pihak yang terlibat, menghindari diskriminasi, perlakuan tidak setara, atau eksploitasi, dan memastikan

distribusi manfaat serta risiko dilakukan secara proporsional dan transparan (Müller *et al.*, 2021). Dengan menjadikan keadilan sebagai panduan etis, organisasi tidak hanya menjaga reputasi dan integritasnya, tetapi juga membangun budaya organisasi yang sehat, meningkatkan loyalitas karyawan, dan memperkuat kepercayaan konsumen.

2. Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility*/CSR) dalam konteks organisasi entrepreneurial merujuk pada komitmen dan tindakan organisasi untuk memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan di luar tujuan keuntungan semata. Konsep ini menekankan bahwa bisnis tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada pemangku kepentingan lainnya, termasuk karyawan, konsumen, komunitas lokal, dan lingkungan. Dalam era modern, tanggung jawab sosial menjadi faktor penting yang memengaruhi reputasi, loyalitas konsumen, dan keberlanjutan bisnis. Organisasi entrepreneurial yang menerapkan CSR secara strategis tidak hanya meningkatkan citra perusahaan, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan. CSR menjadi salah satu cara untuk menyelaraskan tujuan ekonomi dengan kepedulian sosial dan lingkungan, sehingga bisnis mampu bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Penerapan tanggung jawab sosial dalam organisasi entrepreneurial dapat dijabarkan dalam beberapa aspek penting:

a. Kontribusi Sosial

Kontribusi sosial merupakan aspek penting dalam penerapan tanggung jawab sosial pada organisasi entrepreneurial karena menekankan peran aktif organisasi dalam memberikan dampak positif terhadap masyarakat, termasuk melalui program pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi lokal, sehingga organisasi tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial tetapi juga pada kesejahteraan sosial yang berkelanjutan. Dengan melaksanakan kontribusi sosial, entrepreneur dapat membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan dengan komunitas sekitar, meningkatkan citra organisasi, serta memperkuat loyalitas konsumen dan karyawan yang menghargai nilai-nilai sosial yang dijunjung

tinggi (Carroll & Shabana, 2019). Penerapan kontribusi sosial yang strategis juga memungkinkan organisasi entrepreneurial untuk memanfaatkan inovasi sosial sebagai sarana menciptakan nilai tambah bagi masyarakat dan organisasi, sekaligus mengurangi risiko konflik sosial atau resistensi dari pemangku kepentingan.

b. Pemberdayaan Komunitas Lokal

Pemberdayaan komunitas lokal merupakan aspek penting dalam penerapan tanggung jawab sosial pada organisasi entrepreneurial karena menekankan peran aktif organisasi dalam meningkatkan kapasitas ekonomi, sosial, dan keterampilan masyarakat setempat, sehingga tercipta hubungan yang saling menguntungkan dan keberlanjutan bagi kedua belah pihak. Melalui program pemberdayaan, entrepreneur dapat menciptakan lapangan kerja, mendukung usaha mikro dan kecil, serta meningkatkan keterampilan dan pengetahuan masyarakat, sehingga komunitas mampu mandiri secara ekonomi dan lebih berdaya dalam menghadapi tantangan sosial dan pasar (Visser, 2019). Penerapan pemberdayaan komunitas lokal secara konsisten juga membantu organisasi membangun reputasi positif, memperkuat legitimasi sosial, dan meningkatkan loyalitas konsumen serta pemangku kepentingan yang menghargai kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat.

c. Etika Produksi dan Layanan

Etika produksi dan layanan merupakan aspek penting dalam penerapan tanggung jawab sosial pada organisasi entrepreneurial karena menekankan pentingnya seluruh proses produksi dan penyediaan layanan dilakukan secara etis, aman, dan bertanggung jawab, sehingga tidak merugikan konsumen, karyawan, maupun masyarakat secara luas. Dengan menerapkan etika ini, entrepreneur memastikan bahwa produk dan layanan memenuhi standar kualitas, keselamatan, dan kepatuhan regulasi, sambil tetap memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan operasional, sehingga organisasi dapat membangun reputasi positif dan kepercayaan jangka panjang (Aguinis & Glavas, 2019). Penerapan etika produksi dan layanan yang konsisten juga mendorong budaya organisasi yang berorientasi

pada kualitas, integritas, dan tanggung jawab sosial, sekaligus meningkatkan loyalitas konsumen dan kepuasan karyawan.

3. *Sustainability*

Sustainability atau keberlanjutan dalam konteks organisasi entrepreneurial merujuk pada kemampuan organisasi untuk menjalankan aktivitas bisnis secara berkelanjutan dengan tetap memperhatikan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Konsep ini menekankan bahwa pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan tidak hanya diukur dari keuntungan finansial, tetapi juga dari kontribusi organisasi terhadap masyarakat dan pelestarian lingkungan. Dalam era kontemporer, *sustainability* menjadi isu strategis karena meningkatnya kesadaran global terkait perubahan iklim, krisis sumber daya, dan degradasi lingkungan. Entrepreneurial organizations yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnisnya mampu meningkatkan reputasi, daya saing, dan loyalitas konsumen, sekaligus meminimalkan risiko lingkungan dan sosial. Dengan demikian, *sustainability* bukan sekadar kewajiban moral, tetapi juga strategi bisnis yang penting untuk keberlangsungan usaha jangka panjang. Penerapan *sustainability* dalam organisasi entrepreneurial dapat dijabarkan melalui beberapa aspek utama:

a. Pengelolaan Lingkungan

Pengelolaan lingkungan merupakan aspek utama dalam penerapan *sustainability* pada organisasi entrepreneurial karena menekankan pentingnya pengendalian dampak kegiatan bisnis terhadap ekosistem, termasuk pengurangan polusi, limbah, dan emisi karbon, sehingga organisasi dapat beroperasi secara bertanggung jawab tanpa merusak lingkungan. Dengan menerapkan praktik pengelolaan lingkungan yang efektif, entrepreneur dapat meningkatkan efisiensi sumber daya, meminimalkan biaya operasional jangka panjang, dan memenuhi regulasi serta harapan masyarakat terkait kelestarian alam, sekaligus memperkuat reputasi organisasi sebagai pelaku bisnis yang berkelanjutan (Schaltegger *et al.*, 2019). Pengelolaan lingkungan yang konsisten juga mendorong inovasi produk dan proses bisnis yang ramah lingkungan, memperkuat loyalitas konsumen, serta menciptakan budaya organisasi yang sadar akan pentingnya keberlanjutan ekologis.

b. Efisiensi Sumber Daya

Efisiensi sumber daya merupakan aspek utama dalam penerapan *sustainability* pada organisasi entrepreneurial karena menekankan optimalisasi penggunaan energi, air, bahan baku, dan sumber daya lainnya agar setiap proses bisnis meminimalkan pemborosan, biaya operasional, dan dampak lingkungan negatif, sehingga organisasi dapat beroperasi secara berkelanjutan sekaligus meningkatkan profitabilitas. Dengan menerapkan efisiensi sumber daya, entrepreneur dapat mengintegrasikan praktik ramah lingkungan dalam proses produksi dan layanan, memaksimalkan output dari input yang tersedia, serta mengurangi ketergantungan terhadap sumber daya yang terbatas, yang pada gilirannya memperkuat daya saing dan keberlanjutan organisasi (Goyal *et al.*, 2020). Penerapan efisiensi sumber daya yang konsisten juga mendorong inovasi teknologi dan manajerial, membangun budaya organisasi yang peduli lingkungan, serta meningkatkan kepercayaan konsumen dan pemangku kepentingan terhadap komitmen keberlanjutan organisasi.

c. Inovasi Hijau

Inovasi hijau merupakan aspek utama dalam penerapan *sustainability* pada organisasi entrepreneurial karena mendorong pengembangan produk, layanan, dan proses bisnis yang ramah lingkungan, mengurangi dampak negatif terhadap ekosistem, dan sekaligus menciptakan peluang bisnis baru yang berkelanjutan. Dengan menerapkan inovasi hijau, entrepreneur dapat mengintegrasikan teknologi bersih, material berkelanjutan, dan praktik operasional efisien energi dalam strategi bisnis, sehingga organisasi tidak hanya memenuhi regulasi lingkungan tetapi juga meningkatkan reputasi, daya saing, dan loyalitas konsumen yang semakin peduli terhadap isu ekologis (Chen *et al.*, 2021). Penerapan inovasi hijau yang konsisten juga mendorong budaya organisasi yang kreatif dan bertanggung jawab, meningkatkan efisiensi sumber daya, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan keberlanjutan jangka panjang.

D. *Work-Life Balance*, Burnout, dan Kesehatan Mental dalam Dunia Start-up

Di dunia start-up, dinamika kerja yang cepat dan tuntutan tinggi sering menimbulkan tantangan signifikan terkait *work-life balance*, burnout, dan kesehatan mental. Karyawan dan pendiri menghadapi jam kerja panjang, tekanan target, serta ketidakpastian bisnis yang dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini meningkatkan risiko kelelahan kronis (*burnout*) dan menurunkan kesejahteraan psikologis, sehingga menjaga kesehatan mental menjadi aspek penting untuk produktivitas, inovasi, dan keberlanjutan start-up.

1. *Work-Life Balance*

Work-life balance adalah kemampuan individu untuk membagi waktu, energi, dan perhatian secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa menimbulkan stres berlebihan (Greenhaus & Allen, 2018). Dalam dunia start-up, mencapai keseimbangan ini menjadi tantangan utama karena karakteristik industri yang cepat, penuh ketidakpastian, dan menuntut produktivitas tinggi. Pendiri dan karyawan start-up sering menghadapi jam kerja panjang, tenggat proyek yang ketat, dan ekspektasi tinggi dari investor atau tim internal, sehingga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur. Ketidakseimbangan ini dapat menurunkan kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas, serta meningkatkan risiko stres dan burnout. Faktor-faktor yang memengaruhi *work-life balance* dalam start-up antara lain:

a. Jam Kerja Fleksibel vs. “Always-On” Culture

Di dunia start-up, jam kerja fleksibel sering dipandang sebagai solusi untuk meningkatkan *work-life balance* karena memungkinkan karyawan menyesuaikan waktu kerja sesuai kebutuhan pribadi dan ritme produktivitas masing-masing, sehingga individu dapat lebih efektif mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa kehilangan fokus atau produktivitas (Choudhury, Foroughi, & Larson, 2021). Fleksibilitas ini memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menghadiri urusan pribadi, mengelola kesehatan, atau melakukan

aktivitas sosial, yang secara langsung dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan psikologis. Namun, meskipun jam kerja fleksibel menawarkan keuntungan, efektivitasnya sangat bergantung pada budaya organisasi dan kemampuan individu dalam menetapkan batasan diri.

Budaya “*always-on*” yang menuntut karyawan untuk terus responsif terhadap email, pesan, dan notifikasi pekerjaan menciptakan tekanan konstan yang dapat mengganggu waktu istirahat dan pemulihan mental, sehingga meningkatkan risiko kelelahan dan burnout. Dalam konteks start-up, budaya ini sering muncul karena ekspektasi pertumbuhan cepat, tenggat waktu ketat, dan kebutuhan untuk selalu adaptif terhadap perubahan pasar. Akibatnya, karyawan merasa sulit memisahkan waktu kerja dan pribadi, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis jangka panjang.

b. Beban Tanggung Jawab yang Tinggi

Beban tanggung jawab yang tinggi dalam dunia start-up sering kali menjadi faktor utama yang memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pendiri dan karyawan start-up sering kali memikul berbagai peran sekaligus, mulai dari pengembangan produk hingga pemasaran dan manajemen tim, dengan sumber daya yang terbatas. Hal ini menyebabkan jam kerja yang panjang dan tekanan untuk selalu produktif, yang dapat mengganggu waktu untuk diri sendiri dan keluarga.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suparjiman (2024), beban kerja yang tinggi secara signifikan memengaruhi keseimbangan kerja-hidup karyawan di start-up. Semakin besar beban kerja yang dirasakan, semakin rendah tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dialami oleh karyawan. Kondisi ini dapat menyebabkan stres kerja yang meningkat dan menurunkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Untuk mengatasi tantangan ini, penting bagi organisasi start-up untuk menetapkan prioritas yang jelas, mendistribusikan tugas secara adil, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, karyawan dapat mempertahankan produktivitas tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadinya.

c. Teknologi dan komunikasi digital

Di dunia start-up, teknologi dan komunikasi digital berperan penting dalam membentuk *work-life balance* karyawan. Di satu sisi, teknologi memungkinkan fleksibilitas kerja yang lebih besar, seperti bekerja dari jarak jauh dan penyesuaian jadwal, yang dapat meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, di sisi lain, penggunaan teknologi komunikasi digital yang intensif dapat menyebabkan gangguan konstan, seperti notifikasi email dan pesan instan, yang membuat batas antara waktu kerja dan waktu pribadi semakin kabur.

Fenomena ini dikenal sebagai "*infinite workday*," di mana pekerjaan dimulai lebih awal dan berlanjut hingga malam hari, disebabkan oleh penggunaan alat komunikasi digital yang tidak terkendali. Menurut penelitian oleh Microsoft, rata-rata karyawan menerima 117 email setiap hari dan terganggu setiap dua menit selama jam kerja, dengan lebih dari 50% pertemuan kini dilakukan secara mendadak melalui panggilan, yang berkontribusi pada fragmentasi waktu kerja yang efektif. Penelitian ini memperingatkan bahwa budaya "*always-on*" ini menciptakan kondisi kerja yang tidak berkelanjutan dan dapat merusak keseimbangan kerja-hidup.

2. Burnout

Burnout adalah kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang terjadi akibat tekanan kerja yang berkepanjangan, terutama ketika tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya dan kapasitas individu (Maslach & Leiter, 2016). Dalam dunia start-up, burnout menjadi masalah yang sangat umum karena sifat industri yang cepat, penuh ketidakpastian, dan kompetitif. Pendiri dan karyawan start-up sering bekerja di bawah tekanan tinggi, menghadapi tenggat waktu yang ketat, dan memikul tanggung jawab yang berlapis-lapis, mulai dari pengembangan produk, pemasaran, hingga manajemen tim. Beban ini sering kali disertai dengan jam kerja panjang, kurangnya waktu istirahat, dan minimnya dukungan struktural, yang secara bertahap meningkatkan risiko kelelahan kronis. Gejala burnout dapat dibagi menjadi tiga dimensi utama:

a. Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional merupakan dimensi utama dari gejala burnout yang sering dihadapi oleh individu dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan, seperti di dunia start-up. Dimensi ini ditandai dengan perasaan kehabisan energi secara fisik dan mental, serta perasaan tertekan yang berkepanjangan akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. Akibatnya, individu merasa tidak mampu lagi memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaannya, yang dapat menurunkan kualitas dan produktivitas kerja secara signifikan.

Menurut penelitian oleh Uwe Rose dkk. (2025), dimensi kelelahan emosional dalam burnout berhubungan erat dengan kejadian ketidakhadiran kerja jangka panjang, seperti sakit berkepanjangan, pengangguran, atau pensiun dini, serta durasinya. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan emosional yang dialami individu, semakin besar kemungkinan untuk mengalami ketidakhadiran kerja yang berkepanjangan. Temuan ini menekankan pentingnya perhatian terhadap kesehatan mental di tempat kerja untuk mencegah dampak negatif jangka panjang terhadap kesejahteraan individu dan produktivitas organisasi.

b. Depersonalisasi atau Sikap Sinis

Depersonalisasi, atau sikap sinis terhadap pekerjaan, merupakan salah satu dimensi utama dari gejala burnout yang sering kali muncul pada individu yang mengalami kelelahan emosional akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. Dimensi ini ditandai dengan perasaan terasing dari pekerjaan dan rekan kerja, serta pandangan negatif terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Akibatnya, individu yang mengalami depersonalisasi cenderung menunjukkan sikap apatis, sinis, dan kurang empati terhadap pekerjaan dan orang lain di lingkungan kerja.

Menurut Demerouti (2024), depersonalisasi dalam konteks burnout mencakup sikap sinis terhadap pekerjaan dan individu lain, serta perasaan terasing dari pekerjaan itu sendiri. Dimensi ini berfungsi sebagai mekanisme coping untuk mengatasi stres dan kelelahan emosional yang berkepanjangan. Namun, apabila tidak ditangani dengan baik, depersonalisasi dapat memperburuk

kondisi burnout dan berdampak negatif terhadap kinerja serta kesejahteraan individu.

c. Penurunan Prestasi Pribadi

Penurunan prestasi pribadi merupakan dimensi utama dari gejala burnout yang mencerminkan perasaan individu tentang rendahnya pencapaian dan kompetensi dalam pekerjaannya. Dimensi ini sering kali muncul setelah individu mengalami kelelahan emosional dan depersonalisasi, yang mengarah pada persepsi negatif terhadap kemampuan diri sendiri dalam mencapai tujuan profesional. Akibatnya, individu merasa kurang efektif, tidak berdaya, dan kehilangan rasa pencapaian dalam pekerjaannya, yang dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Menurut penelitian oleh Liang *et al.* (2025), dimensi penurunan prestasi pribadi dalam burnout berhubungan dengan evaluasi diri yang negatif terhadap kemampuan dan pencapaian dalam pekerjaan. Penurunan prestasi pribadi ini mencakup perasaan tidak efektif, kurangnya pencapaian, dan penurunan motivasi dalam pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa penurunan prestasi pribadi merupakan indikator penting dari burnout yang perlu diperhatikan dalam upaya pencegahan dan intervensi.

3. Kesehatan Mental

Kesehatan mental merujuk pada kondisi psikologis individu yang memungkinkan untuk mengelola stres, bekerja produktif, dan berkontribusi secara efektif pada lingkungan sosial dan profesional. Dalam dunia start-up, menjaga kesehatan mental menjadi tantangan signifikan karena sifat industri yang cepat, penuh ketidakpastian, dan menuntut kreativitas tinggi serta kinerja optimal (Goh, Pfeffer, & Zenios, 2016). Pendiri maupun karyawan start-up sering mengalami tekanan tinggi akibat tenggat waktu yang ketat, target bisnis yang ambisius, dan risiko finansial yang selalu mengintai. Faktor-faktor ini dapat memicu stres kronis, kecemasan, gangguan tidur, hingga depresi, yang pada gilirannya memengaruhi produktivitas dan kualitas kerja. Beberapa faktor yang memengaruhi kesehatan mental dalam dunia start-up antara lain:

a. Tekanan Kerja Tinggi dan Multitasking

Tekanan kerja tinggi dan multitasking merupakan faktor signifikan yang memengaruhi kesehatan mental dalam dunia start-up, di mana individu sering kali dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang intens dan beragam. Multitasking, yang sering dianggap sebagai keterampilan penting di lingkungan kerja modern, dapat meningkatkan stres dan menurunkan kualitas pekerjaan jika tidak dikelola dengan baik. Dalam konteks start-up, di mana fleksibilitas dan kecepatan sering kali menjadi prioritas, individu mungkin merasa terpaksa untuk melakukan multitasking secara terus-menerus, yang dapat mengakibatkan kelelahan mental dan penurunan kesejahteraan psikologis.

b. Budaya Kerja “*Always-On*”

Budaya kerja “*always-on*” dalam dunia start-up dapat berdampak signifikan terhadap kesehatan mental karyawan, terutama ketika ekspektasi untuk selalu tersedia dan produktif tanpa batas waktu menjadi norma. Kondisi ini sering kali menyebabkan stres kronis, gangguan tidur, dan penurunan kualitas hubungan interpersonal, karena individu merasa terpaksa untuk selalu terhubung dan responsif terhadap pekerjaan. Akibatnya, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi kabur, meningkatkan risiko burnout dan masalah kesehatan mental lainnya.

c. Ketidakpastian Bisnis

Ketidakpastian bisnis dalam dunia start-up dapat memengaruhi kesehatan mental individu, terutama ketika para pendiri dan karyawan dihadapkan pada fluktuasi pasar, perubahan strategi, dan tekanan untuk mencapai pertumbuhan yang cepat. Lingkungan yang tidak stabil ini sering kali menyebabkan stres kronis, kecemasan, dan perasaan tidak aman mengenai masa depan perusahaan dan pekerjaannya. Akibatnya, individu mungkin mengalami penurunan motivasi, kelelahan emosional, dan kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional.



BAB IX

STRATEGI PENGEMBANGAN

PERILAKU ORGANISASI

ENTREPRENEURIAL

Strategi pengembangan perilaku organisasi entrepreneurial menjadi aspek penting dalam membentuk dinamika organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi. Dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian, organisasi memerlukan pola perilaku yang mampu mendorong kreativitas, keberanian mengambil risiko, serta kemampuan menciptakan peluang baru. Perilaku entrepreneurial tidak hanya mencakup individu sebagai pelaku usaha, tetapi juga menyeluruh pada budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan orientasi pada perubahan. Melalui strategi yang tepat, perilaku ini dapat ditanamkan secara sistematis sehingga menjadi nilai yang melekat dalam setiap aktivitas organisasi. Dengan demikian, strategi pengembangan perilaku organisasi entrepreneurial berperan sebagai fondasi penting untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang.

A. Perencanaan Strategis dan Orientasi Kewirausahaan

Perencanaan Strategis dan Orientasi Kewirausahaan merupakan dua konsep penting yang saling berhubungan dalam pengembangan organisasi modern, terutama yang berorientasi pada inovasi dan pertumbuhan berkelanjutan. Keduanya berperan dalam membentuk arah, keputusan, dan perilaku organisasi agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) merupakan proses manajerial yang sangat penting dalam memastikan arah dan keberlanjutan organisasi di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Proses ini tidak hanya berfokus pada penyusunan rencana jangka panjang, tetapi juga mencakup kegiatan analisis, formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Dalam konteks manajemen modern, perencanaan strategis berfungsi sebagai alat utama untuk mengintegrasikan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan realitas lingkungan eksternal dan kemampuan internal.

Perencanaan strategis menuntut organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang relevan. Melalui analisis ini, manajemen dapat memahami faktor-faktor yang memengaruhi posisi kompetitif organisasi di pasar dan menentukan langkah yang tepat dalam menghadapi persaingan. Selain itu, proses perencanaan strategis juga mengharuskan keterlibatan seluruh level manajemen, mulai dari pimpinan puncak hingga pelaksana operasional, agar strategi yang dihasilkan bersifat menyeluruh dan dapat diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja.

Perencanaan strategis juga berperan dalam membantu organisasi mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi, perubahan kebijakan ekonomi, serta dinamika sosial dan politik yang dapat berdampak pada operasional bisnis. Dengan memiliki rencana strategis yang adaptif, organisasi dapat meminimalkan risiko dan memaksimalkan peluang melalui penyesuaian strategi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, perencanaan strategis bukan sekadar dokumen formal, melainkan merupakan proses berkelanjutan yang menuntut pemantauan, evaluasi, dan penyempurnaan terus-menerus. Proses perencanaan strategis biasanya terdiri dari beberapa tahapan utama, yaitu:

a. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan tahapan utama dalam proses perencanaan strategis yang berfungsi untuk memahami kondisi organisasi secara menyeluruh, baik dari faktor-faktor yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. Lingkungan internal meliputi sumber

daya, kapabilitas, budaya organisasi, serta struktur manajerial yang memengaruhi kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sementara itu, lingkungan eksternal mencakup faktor ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan persaingan pasar yang dapat memberikan peluang maupun ancaman bagi keberlangsungan organisasi, sehingga analisis ini menjadi dasar bagi penyusunan strategi yang tepat dan adaptif.

Proses analisis ini memberikan pemahaman mendalam tentang posisi kompetitif organisasi dan bagaimana ia dapat memanfaatkan kekuatan internal untuk merespons dinamika eksternal secara efektif. Melalui pendekatan seperti analisis SWOT atau PESTEL, organisasi dapat mengidentifikasi keunggulan yang harus dipertahankan serta kelemahan yang perlu diperbaiki agar tetap relevan dalam lingkungan yang berubah cepat. Menurut Wheelen dan Hunger (2018), analisis lingkungan internal dan eksternal memungkinkan organisasi untuk mengenali potensi strategis serta risiko yang mungkin timbul, sehingga membantu dalam pengambilan keputusan yang berorientasi jangka panjang.

b. Perumusan Visi dan Misi

Perumusan visi dan misi merupakan tahapan fundamental dalam proses perencanaan strategis yang berfungsi untuk memberikan arah dan makna bagi seluruh aktivitas organisasi. Visi menggambarkan cita-cita jangka panjang yang ingin dicapai oleh organisasi di masa depan, sedangkan misi menjelaskan tujuan utama dan alasan keberadaan organisasi dalam konteks lingkungan bisnis yang dijalani. Kedua komponen ini menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis, pengembangan budaya organisasi, serta pembentukan identitas yang membedakan organisasi dari para pesaingnya di pasar.

Visi dan misi yang dirumuskan dengan baik akan berfungsi sebagai panduan normatif bagi seluruh anggota organisasi dalam bertindak dan berinovasi sesuai dengan arah yang telah ditetapkan. Proses perumusannya menuntut keterlibatan berbagai pemangku kepentingan agar tercipta keselarasan antara nilai-nilai organisasi, tujuan strategis, serta kebutuhan pasar yang dinamis. Menurut David dan David (2019), visi dan misi yang efektif mampu mengintegrasikan kepentingan internal organisasi

dengan faktor eksternal, sehingga memberikan orientasi strategis yang jelas dalam menghadapi tantangan jangka panjang.

c. Penetapan Tujuan Strategis

Penetapan tujuan strategis merupakan tahap penting dalam proses perencanaan strategis yang berfungsi sebagai pedoman arah bagi seluruh kegiatan organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Tujuan strategis memberikan fokus yang jelas terhadap hasil yang ingin dicapai dalam jangka menengah hingga panjang, serta menjadi dasar dalam pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya secara efektif. Dengan menetapkan tujuan strategis yang terukur, organisasi dapat mengarahkan seluruh unit kerja untuk beroperasi secara terkoordinasi menuju pencapaian sasaran yang sama dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang kompetitif.

Proses penetapan tujuan strategis harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal agar sasaran yang ditetapkan realistik, relevan, dan sesuai dengan kapasitas organisasi. Tujuan strategis yang baik biasanya dirumuskan dengan pendekatan SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*), sehingga dapat dievaluasi dan disesuaikan dengan perubahan kondisi yang terjadi. Menurut Wheelen dan Hunger (2018), penetapan tujuan strategis merupakan jembatan antara perumusan visi dan implementasi strategi, karena berfungsi mengarahkan organisasi untuk berfokus pada prioritas utama yang memberikan nilai tambah dan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

d. Pengembangan Strategi

Pengembangan strategi merupakan tahapan utama dalam proses perencanaan strategis yang berfungsi untuk merumuskan tindakan-tindakan konkret yang akan dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tahapan ini melibatkan proses analisis terhadap berbagai alternatif strategi yang memungkinkan, dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Melalui pengembangan strategi, manajemen dapat menentukan arah kebijakan yang tepat agar organisasi mampu memanfaatkan peluang, mengatasi ancaman, serta mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Pada prosesnya, pengembangan strategi harus berlandaskan pada hasil analisis situasi organisasi sebelumnya, seperti analisis SWOT, PESTEL, dan lima kekuatan Porter, agar strategi yang dirumuskan bersifat realistik dan aplikatif. Strategi yang baik tidak hanya berorientasi pada efisiensi jangka pendek, tetapi juga memastikan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang melalui inovasi, adaptabilitas, dan nilai tambah yang konsisten. Menurut David dan David (2019), pengembangan strategi merupakan inti dari manajemen strategis yang bertujuan untuk memilih serangkaian tindakan terintegrasi yang dapat menciptakan kesesuaian antara kekuatan organisasi dengan peluang yang ada di lingkungan eksternal secara berkelanjutan.

2. Orientasi Kewirausahaan

Orientasi Kewirausahaan (*Entrepreneurial Orientation*) merupakan konsep penting dalam manajemen strategis dan perilaku organisasi yang menggambarkan sejauh mana organisasi menunjukkan sikap, nilai, dan perilaku kewirausahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Orientasi ini mencerminkan pola pikir dan tindakan organisasi yang berfokus pada inovasi, proaktivitas, dan keberanian mengambil risiko guna menciptakan nilai baru dan mencapai keunggulan kompetitif. Dalam konteks organisasi modern, orientasi kewirausahaan berfungsi sebagai motor penggerak yang mendorong organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, menanggapi peluang pasar, serta menciptakan pertumbuhan berkelanjutan.

Secara konseptual, orientasi kewirausahaan menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada pengelolaan sumber daya yang ada, tetapi juga pada kemampuan untuk menciptakan peluang baru. Organisasi yang memiliki orientasi kewirausahaan tinggi biasanya lebih fleksibel, terbuka terhadap ide baru, serta berani membahas pasar baru atau teknologi yang belum teruji. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan bukan hanya sekadar strategi bisnis, tetapi juga merupakan budaya organisasi yang menumbuhkan kreativitas dan inovasi di semua tingkat manajemen.

Orientasi kewirausahaan dianggap sebagai komponen utama dalam inovasi organisasi karena mendorong lahirnya gagasan baru yang dapat meningkatkan daya saing. Organisasi dengan orientasi kewirausahaan tinggi memiliki karakteristik khas berupa keberanian

menghadapi ketidakpastian, kemampuan membaca tren masa depan, dan kemauan untuk mengambil tindakan sebelum pesaing melakukannya. Dengan demikian, orientasi kewirausahaan menjadi faktor penentu bagi organisasi untuk bertahan dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif, sekaligus menciptakan keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing. Terdapat beberapa dimensi utama orientasi kewirausahaan yang menjadi indikator penting dalam mengukur tingkat kewirausahaan suatu organisasi, yaitu:

a. Inovasi (*Innovativeness*)

Inovasi (*Innovativeness*) merupakan dimensi utama dalam orientasi kewirausahaan yang mencerminkan kemampuan organisasi untuk menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan maupun organisasi itu sendiri. Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru, tetapi juga mencakup perbaikan proses, penerapan teknologi baru, serta penciptaan model bisnis yang lebih efisien dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Melalui inovasi, organisasi dapat memperkuat daya saingnya, menyesuaikan diri terhadap dinamika pasar, dan menciptakan peluang pertumbuhan yang berkelanjutan di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Tingkat inovasi dalam organisasi juga menjadi indikator penting yang menggambarkan sejauh mana budaya kewirausahaan diterapkan secara konsisten di seluruh level manajemen. Organisasi yang memiliki tingkat inovasi tinggi biasanya menunjukkan karakteristik terbuka terhadap perubahan, berani bereksperimen, dan menghargai kreativitas sebagai aset strategis. Menurut Lumpkin dan Dess (2019), inovasi merupakan elemen vital dalam orientasi kewirausahaan karena menjadi pendorong utama terciptanya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui pengenalan produk, layanan, dan proses baru yang lebih unggul dibandingkan pesaing.

b. Proaktivitas (*Proactiveness*)

Proaktivitas (*Proactiveness*) merupakan salah satu dimensi utama dalam orientasi kewirausahaan yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk secara aktif mengantisipasi peluang di masa depan dan bertindak sebelum pesaing melakukannya. Dimensi ini mencerminkan sikap organisasi yang tidak hanya

bereaksi terhadap perubahan lingkungan, tetapi juga menciptakan perubahan melalui tindakan strategis yang visioner dan berorientasi ke depan. Proaktivitas menjadi dasar bagi organisasi untuk menjadi pelopor dalam inovasi produk, pengembangan pasar baru, dan pengambilan keputusan yang cepat dalam menghadapi dinamika bisnis yang kompetitif.

Proaktivitas menuntut adanya keberanian untuk mengambil risiko yang terukur serta kemampuan untuk melihat peluang yang belum dimanfaatkan oleh pihak lain. Organisasi dengan tingkat proaktivitas yang tinggi cenderung menunjukkan pola perilaku yang agresif dalam mengembangkan ide-ide baru dan lebih tanggap terhadap kebutuhan konsumen serta perubahan pasar global. Dalam konteks ini, proaktivitas bukan hanya tentang kecepatan bertindak, tetapi juga tentang kemampuan membaca arah perubahan dan menyesuaikan strategi bisnis dengan cara yang lebih adaptif serta berorientasi jangka panjang.

c. Pengambilan Risiko (*Risk-taking*)

Pengambilan risiko (*risk-taking*) merupakan dimensi utama orientasi kewirausahaan yang menggambarkan sejauh mana organisasi bersedia untuk menghadapi ketidakpastian dan menanggung konsekuensi dari keputusan strategis yang berpotensi membawa hasil tinggi. Dalam konteks ini, pengambilan risiko menjadi penentu utama bagi organisasi untuk keluar dari zona nyaman dan mengejar peluang baru yang belum pasti, baik dalam bentuk investasi, pengembangan produk, maupun ekspansi pasar. Sikap berani mengambil risiko yang didukung oleh perhitungan yang matang menjadikan organisasi lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan mampu menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan.

Pengambilan risiko mencerminkan kemampuan organisasi untuk menilai dan mengelola risiko secara strategis, bukan hanya sebagai tindakan spekulatif, tetapi sebagai bagian dari upaya inovatif untuk memperkuat posisi kompetitif di pasar. Organisasi dengan tingkat pengambilan risiko yang tinggi biasanya memiliki budaya yang mendorong kreativitas, keberanian, serta kesiapan menghadapi kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran. Dengan demikian, pengambilan risiko bukan hanya tindakan spontan, melainkan strategi yang direncanakan untuk

menghadapi tantangan dan mengoptimalkan peluang bisnis yang muncul di tengah dinamika pasar global.

d. Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi (*autonomy*) merupakan dimensi penting dalam orientasi kewirausahaan yang mencerminkan kebebasan individu atau tim dalam organisasi untuk mengembangkan ide, mengambil keputusan, serta melaksanakan tindakan inovatif tanpa ketergantungan berlebihan terhadap struktur hierarki formal. Dalam konteks organisasi, otonomi memberikan ruang bagi karyawan untuk mengekspresikan kreativitas, memunculkan inisiatif, serta bertanggung jawab atas hasil dari keputusan yang diambil secara mandiri. Kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif, di mana individu merasa memiliki kendali terhadap proses dan hasil pekerjaannya sehingga memicu semangat kewirausahaan yang tinggi.

Otonomi berperan besar dalam mendorong budaya organisasi yang inovatif karena memberikan kesempatan bagi anggota organisasi untuk berkreasi dan bereksperimen dengan gagasan baru. Organisasi yang menanamkan nilai otonomi memungkinkan munculnya beragam pendekatan dalam penyelesaian masalah serta peningkatan efisiensi dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, otonomi menjadi salah satu pendorong utama bagi organisasi untuk terus berkembang dan mempertahankan daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tidak pasti.

B. Membangun Budaya Organisasi Inovatif

Budaya organisasi inovatif merupakan fondasi penting bagi organisasi modern yang ingin bertahan dan berkembang di tengah persaingan bisnis dan perubahan teknologi yang cepat. Budaya ini menekankan pada kreativitas, kolaborasi, dan keberanian untuk mengambil risiko dalam menciptakan produk, layanan, atau proses baru. Organisasi yang berhasil membangun budaya inovatif biasanya memiliki lingkungan yang mendukung eksperimen, pembelajaran dari kegagalan, dan penghargaan terhadap ide-ide baru. Budaya semacam ini tidak muncul begitu saja, melainkan dibentuk melalui kepemimpinan yang visioner, komunikasi yang terbuka, dan struktur organisasi yang

fleksibel. Pentingnya budaya inovatif juga terlihat dalam peningkatan motivasi karyawan, loyalitas, serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan pasar secara cepat. Untuk membangun budaya organisasi inovatif, beberapa aspek utama yang perlu diperhatikan antara lain:

1. Kepemimpinan yang Mendukung Inovasi

Kepemimpinan yang mendukung inovasi merupakan elemen krusial dalam membangun budaya organisasi inovatif. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas dan eksperimen, serta memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide-ide baru. Menurut penelitian oleh Nawawi (2011), budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, memberdayakan karyawan, serta mendukung dan menghargai ide-ide baru memiliki dampak positif pada kemampuan organisasi untuk berinovasi dan berkembang di tengah-tengah tantangan yang berubah dengan cepat.

Pada konteks ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang menciptakan ruang bagi karyawan untuk berinovasi tanpa takut gagal, harus mampu mengartikulasikan visi yang jelas dan menginspirasi karyawan untuk berinovasi, serta menyediakan sumber daya dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung untuk berekspresi secara kreatif. Hal ini sejalan dengan pandangan Sutrisno (2016) yang menekankan pentingnya dukungan pemimpin dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung perilaku inovatif.

2. Komunikasi Terbuka dan Transparan

Komunikasi terbuka dan transparan merupakan fondasi utama dalam membangun budaya organisasi inovatif yang efektif. Dengan saluran komunikasi yang jelas dan jujur, anggota organisasi merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Menurut penelitian oleh Aurelia Valentin Edward dan Aldri Frinaldi (2025), budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, memberdayakan karyawan, serta mendukung dan menghargai ide-ide baru memiliki dampak positif pada kemampuan organisasi untuk berinovasi dan berkembang di tengah-tengah tantangan yang berubah dengan cepat.

Pada konteks ini, komunikasi yang terbuka dan transparan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan pertukaran ide

secara bebas. Ketika informasi disampaikan dengan jelas dan tanpa hambatan, anggota organisasi dapat memahami tujuan bersama dan berkontribusi secara efektif dalam proses inovasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Winardi (2015) yang menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dalam membangun budaya organisasi yang mendukung perilaku inovatif.

3. Kolaborasi Antar Tim

Kolaborasi antar tim berperan sentral dalam membangun budaya organisasi inovatif, karena memungkinkan pertukaran ide dan keahlian yang beragam. Ketika tim dari berbagai disiplin ilmu bekerja bersama, dapat menciptakan solusi yang lebih kreatif dan efektif terhadap tantangan yang dihadapi organisasi. Menurut penelitian oleh Xiao *et al.* (2025), meskipun kecerdasan buatan (AI) dapat meningkatkan efisiensi individu, kolaborasi manusia tetap esensial dalam menciptakan budaya kerja yang inovatif dan produktif.

Pada konteks ini, kolaborasi antar tim tidak hanya meningkatkan kualitas ide, tetapi juga memperkuat keterlibatan dan komitmen anggota tim terhadap tujuan bersama. Lingkungan yang mendukung kolaborasi memungkinkan anggota tim untuk merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini sejalan dengan pandangan Sutrisno (2016) yang menekankan pentingnya dukungan pemimpin dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung perilaku inovatif.

4. Penghargaan dan Insentif untuk Ide Kreatif

Penghargaan dan insentif untuk ide kreatif merupakan salah satu aspek utama yang sangat penting dalam membangun budaya organisasi inovatif karena dapat memotivasi karyawan untuk terus berpikir kreatif dan berkontribusi dalam menciptakan solusi baru. Dengan memberikan penghargaan atau insentif, baik berupa pengakuan, bonus, maupun peluang pengembangan, organisasi menunjukkan bahwa setiap ide yang konstruktif memiliki nilai dan dihargai, sehingga meningkatkan keterlibatan serta loyalitas karyawan. Menurut Amabile dan Kramer (2019), penghargaan yang tepat secara signifikan dapat meningkatkan kreativitas individu dan mendorong partisipasi aktif dalam proses inovasi organisasi.

Penghargaan dan insentif juga menciptakan lingkungan yang aman bagi karyawan untuk mengekspresikan ide-ide baru tanpa takut

gagal atau dikritik secara negatif, yang merupakan elemen penting dalam membangun budaya inovatif. Sistem penghargaan yang dirancang dengan baik akan mendorong karyawan untuk terus bereksperimen dan mengambil risiko yang terukur demi kemajuan organisasi. Hal ini selaras dengan pandangan Sutrisno (2016) yang menekankan bahwa motivasi melalui penghargaan dan insentif merupakan pendorong utama perilaku inovatif dalam organisasi.

C. Sistem Penghargaan dan Insentif untuk Inovasi

Sistem penghargaan dan insentif untuk inovasi merupakan mekanisme strategis yang digunakan organisasi untuk mendorong kreativitas, produktivitas, dan partisipasi aktif karyawan dalam proses inovatif. Tujuan utama dari sistem ini adalah menanamkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik sehingga karyawan merasa dihargai atas kontribusi ide dan solusi baru yang dihasilkan. Sistem yang efektif tidak hanya menekankan pada hasil akhir inovasi, tetapi juga menghargai proses, eksperimen, dan upaya kreatif yang dilakukan oleh individu maupun tim. Penerapan sistem penghargaan yang tepat dapat menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi berkelanjutan, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Beberapa komponen penting dalam sistem penghargaan dan insentif untuk inovasi antara lain:

1. Pengakuan Formal dan Informal

Pengakuan formal dan informal merupakan komponen penting dalam sistem penghargaan dan insentif untuk inovasi, karena keduanya saling melengkapi dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan partisipasi aktif karyawan. Pengakuan formal biasanya dilakukan melalui program yang terstruktur, seperti penghargaan tahunan atau pengumuman dalam rapat besar, sementara pengakuan informal lebih bersifat spontan, seperti ucapan terima kasih pribadi atau apresiasi dalam pertemuan tim. Menurut penelitian oleh Sedgwick (2025), pengakuan informal yang dilakukan secara spontan, seperti ucapan terima kasih dalam pertemuan satu lawan satu, pengakuan tertulis atas upaya anggota tim, atau pengakuan karyawan secara publik di saluran komunikasi internal, dapat meningkatkan semangat kerja dan memperkuat hubungan antar rekan kerja.

Pentingnya kombinasi antara pengakuan formal dan informal terletak pada kemampuannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi individu secara menyeluruh. Pengakuan formal memberikan struktur dan legitimasi terhadap pencapaian karyawan, sementara pengakuan informal menambah elemen personal dan emosional yang dapat meningkatkan rasa dihargai. Kedua bentuk pengakuan ini, jika diterapkan secara konsisten, dapat memperkuat keterlibatan karyawan dan mendorongnya untuk terus berinovasi.

2. Insentif Finansial

Insentif finansial berperan penting dalam mendorong inovasi dalam organisasi karena dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berkontribusi secara kreatif. Dengan memberikan penghargaan berupa bonus, tunjangan, atau kompensasi lainnya, organisasi menunjukkan apresiasi terhadap ide-ide baru yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut penelitian oleh Fitriadi dan Hardiyansyah (2020), insentif finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas dalam organisasi.

Penerapan insentif finansial yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan dinamis, di mana karyawan terdorong untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas kerjanya. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa insentif finansial tidak hanya sebagai penghargaan atas pencapaian, tetapi juga sebagai pendorong untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif. Dalam konteks ini, insentif finansial menjadi alat strategis dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui inovasi.

3. Kesempatan Pengembangan Karir

Kesempatan pengembangan karir adalah salah satu komponen penting dalam sistem penghargaan dan insentif untuk inovasi karena dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam proses inovatif. Dengan menyediakan program pelatihan, mentoring, dan jalur karir yang jelas, organisasi menunjukkan komitmennya terhadap pertumbuhan profesional karyawan, yang pada gilirannya dapat mendorongnya untuk berkontribusi lebih dalam menghasilkan ide-ide baru. Menurut penelitian oleh Fitriadi dan Hardiyansyah (2020), kesempatan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi

kerja karyawan, yang dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas dalam organisasi.

Kesempatan pengembangan karir juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap perkembangan karirnya cenderung memiliki rasa keterikatan yang lebih kuat dan enggan untuk berpindah ke perusahaan lain. Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian oleh Lestari (2015) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dan insentif memiliki hubungan yang sangat signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

4. Fleksibilitas dan Dukungan Sumber Daya

Fleksibilitas dan dukungan sumber daya merupakan komponen penting dalam sistem penghargaan dan insentif untuk inovasi, karena keduanya memungkinkan karyawan untuk membahas ide-ide baru tanpa terbatas oleh struktur yang kaku. Dengan memberikan otonomi dalam cara dan waktu bekerja, serta menyediakan sumber daya yang diperlukan, organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan eksperimen. Menurut penelitian oleh Gala-Velásquez *et al.* (2023), fleksibilitas organisasi dan dukungan manajerial memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja inovasi perusahaan, dengan dukungan manajerial berperan sebagai moderasi yang memperkuat hubungan tersebut.

Implementasi fleksibilitas dalam organisasi tidak hanya mencakup aspek waktu dan lokasi kerja, tetapi juga melibatkan pemberian ruang bagi karyawan untuk mengambil inisiatif dan bereksperimen dengan ide-ide baru. Hal ini memungkinkan terciptanya budaya kerja yang adaptif dan responsif terhadap perubahan, yang esensial dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat. Dukungan manajerial yang efektif, seperti komunikasi terbuka dan pemberian umpan balik konstruktif, juga menjadi faktor kunci dalam memfasilitasi proses inovasi.

D. Peran Pendidikan, Pelatihan, dan Coaching dalam Pengembangan Kewirausahaan

Peran pendidikan, pelatihan, dan coaching sangat penting dalam pengembangan kewirausahaan karena ketiganya saling melengkapi

dalam membekali calon wirausahawan dengan pengetahuan, keterampilan, dan bimbingan praktis. Pendidikan memberikan dasar teori dan mindset wirausaha, pelatihan meningkatkan keterampilan praktis dan kemampuan operasional, sementara coaching memberikan pendampingan personal, motivasi, serta strategi untuk mengoptimalkan potensi dan pengambilan keputusan dalam bisnis. Bersama-sama, ketiga elemen ini membentuk fondasi yang kuat untuk menciptakan wirausahawan yang kompeten, kreatif, dan adaptif.

1. Peran Pendidikan

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam pengembangan kewirausahaan karena menjadi fondasi utama bagi individu untuk membangun pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam dunia bisnis. Pendidikan tidak hanya berfokus pada penguasaan teori, tetapi juga pada pembentukan pola pikir wirausaha yang kreatif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan pasar. Dengan pendidikan yang tepat, calon wirausahawan mampu memahami prinsip-prinsip dasar bisnis, mengenali peluang usaha, serta mengantisipasi risiko yang mungkin muncul. Pendidikan kewirausahaan juga menanamkan kemampuan berpikir kritis dan problem-solving yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi persaingan usaha. Beberapa aspek penting dari peran pendidikan dalam pengembangan kewirausahaan meliputi:

a. Pembekalan Pengetahuan Teoritis

Pendidikan kewirausahaan berperan penting dalam membekali individu dengan pengetahuan teoritis yang diperlukan untuk memahami konsep dasar kewirausahaan, seperti identifikasi peluang, perencanaan bisnis, dan pengelolaan risiko. Pengetahuan ini membentuk dasar pemikiran kritis yang memungkinkan calon wirausahawan untuk menganalisis dan merespons dinamika pasar secara efektif. Menurut Hu dan Li (2025), pendidikan kewirausahaan berkontribusi signifikan terhadap pembentukan ide usaha baru di kalangan mahasiswa, dengan memberikan pemahaman yang mendalam tentang proses kewirausahaan dan strategi inovatif yang diperlukan dalam menghadapi tantangan bisnis.

b. Pengembangan Keterampilan Praktis dan Soft Skills

Pendidikan kewirausahaan berperan penting dalam pengembangan keterampilan praktis dan soft skills yang diperlukan oleh calon wirausahawan untuk sukses dalam dunia bisnis yang kompetitif. Melalui pendekatan berbasis pengalaman, seperti studi kasus, simulasi bisnis, dan proyek kelompok, peserta didik diberikan kesempatan untuk menerapkan teori dalam situasi nyata, yang memungkinkan mengasah kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan pemecahan masalah. Menurut Novaes (2024), penerapan teori pembelajaran pengalaman dalam pendidikan kewirausahaan secara signifikan meningkatkan perkembangan soft skills mahasiswa, seperti kemampuan beradaptasi, kerja tim, dan komunikasi, yang esensial dalam dunia usaha yang dinamis.

c. Pembentukan Mindset Wirausaha

Pendidikan kewirausahaan berperan penting dalam membentuk mindset wirausaha yang adaptif dan inovatif, yang esensial bagi kesuksesan dalam dunia bisnis yang dinamis. Melalui kurikulum yang dirancang dengan pendekatan berbasis pengalaman, seperti studi kasus, proyek kelompok, dan interaksi dengan praktisi industri, peserta didik diajak untuk mengembangkan pola pikir yang berorientasi pada solusi, keberanian mengambil risiko, serta kemampuan untuk melihat peluang dalam setiap tantangan. Menurut Carr dan Pollack (2023), perkembangan mindset wirausaha yang berfokus pada penciptaan nilai, bukan hanya pendirian usaha, memungkinkan individu untuk meningkatkan kemampuan kewirausahaan sepanjang hidup dan menggunakan untuk menciptakan dampak positif bagi masyarakat.

2. Peran Pelatihan

Pelatihan memiliki peran yang sangat strategis dalam pengembangan kewirausahaan karena fokus utamanya adalah meningkatkan kemampuan praktis dan kompetensi wirausahawan melalui pengalaman langsung. Berbeda dengan pendidikan yang lebih menekankan teori dan landasan konseptual, pelatihan berorientasi pada praktik sehingga peserta dapat mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki ke dalam situasi nyata. Pelatihan membantu wirausahawan memahami proses operasional bisnis, meningkatkan efisiensi kerja, serta

mengasah kemampuan pengambilan keputusan dalam menghadapi tantangan sehari-hari. Beberapa aspek penting dari peran pelatihan dalam pengembangan kewirausahaan meliputi:

a. Pengembangan Keterampilan Praktis

Pelatihan kewirausahaan berperan krusial dalam pengembangan keterampilan praktis yang diperlukan oleh calon wirausahawan untuk menghadapi tantangan dunia bisnis yang kompetitif. Melalui pendekatan berbasis pengalaman, seperti studi kasus, simulasi bisnis, dan proyek kelompok, peserta pelatihan diberikan kesempatan untuk menerapkan teori dalam situasi nyata, yang memungkinkan mengasah kemampuan analitis, manajerial, dan teknis yang esensial dalam menjalankan usaha. Menurut Schmidt dan Tanja (2019), penggunaan metode aktif dalam pelatihan kewirausahaan membantu peserta tidak hanya memahami teori, tetapi juga melatih keterampilan praktis yang diperlukan dalam situasi nyata.

b. Simulasi dan Studi Kasus

Simulasi dan studi kasus merupakan metode pelatihan yang efektif dalam pengembangan kewirausahaan, karena keduanya memungkinkan peserta untuk menghadapi situasi bisnis yang kompleks dan dinamis dalam lingkungan yang terkendali. Melalui simulasi, peserta dapat mengasah keterampilan dalam pengambilan keputusan strategis, manajemen risiko, dan pemecahan masalah tanpa menghadapi konsekuensi negatif yang nyata. Menurut Costin, O'Brien, dan Slattery (2018), penggunaan simulasi bisnis dalam pelatihan kewirausahaan memungkinkan peserta untuk mengembangkan keterampilan seperti pengambilan keputusan, manajemen risiko, pemecahan masalah, komunikasi, dan kerja tim, yang esensial bagi keberhasilan wirausahawan.

c. Peningkatan Efisiensi Operasional

Pelatihan kewirausahaan memiliki peran strategis dalam meningkatkan efisiensi operasional bisnis dengan membekali peserta dengan keterampilan praktis yang langsung dapat diterapkan dalam kegiatan sehari-hari. Melalui pendekatan berbasis pengalaman, seperti studi kasus, simulasi bisnis, dan proyek kelompok, peserta pelatihan diberikan kesempatan untuk memahami dan mengatasi tantangan operasional yang umum

dihadapi oleh usaha kecil dan menengah. Menurut Aizuddin dan Adam (2021), program pelatihan kewirausahaan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan keterampilan kewirausahaan dan kinerja bisnis peserta, yang pada gilirannya berkontribusi pada efisiensi operasional usahanya.

3. Peran Coaching

Coaching memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan kewirausahaan karena bersifat personal, fokus pada pengembangan individu, dan memberikan arahan konkret untuk meningkatkan performa wirausahawan. Berbeda dengan pendidikan yang berorientasi teori dan pelatihan yang bersifat praktik, coaching lebih menekankan pada pendampingan langsung, motivasi, dan pembelajaran berkelanjutan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan spesifik wirausahawan. Dengan coaching, seorang wirausahawan dapat mengidentifikasi potensi, mengatasi hambatan, serta mengoptimalkan strategi untuk mengembangkan usaha secara efektif. Beberapa aspek penting dari peran coaching dalam pengembangan kewirausahaan meliputi:

a. Pengembangan Potensi Individu

Coaching dalam konteks kewirausahaan berperan penting dalam mengembangkan potensi individu, membantunya mengenali dan memaksimalkan kemampuan diri untuk mencapai tujuan bisnis secara efektif. Melalui pendekatan personal yang mendalam, coaching memungkinkan individu untuk membahas potensi tersembunyi, mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu pengembangan, serta menetapkan tujuan yang jelas dan terukur. Menurut Sulastri *et al.* (2024), implementasi model coaching GROW di Universitas Pendidikan Indonesia berhasil meningkatkan kompetensi kewirausahaan mahasiswa, dengan 80% peserta mampu menyusun rencana bisnis yang terukur, menunjukkan bahwa coaching efektif dalam mengembangkan potensi individu dalam kewirausahaan.

Coaching juga berfokus pada peningkatan soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan, yang esensial dalam menjalankan usaha. Pendekatan ini membantu individu untuk mengatasi tantangan pribadi dan profesional, meningkatkan rasa percaya diri, serta memperkuat motivasi

internal untuk mencapai kesuksesan. Dengan demikian, coaching tidak hanya berfokus pada aspek teknis bisnis, tetapi juga pada pengembangan diri secara holistik.

b. Pendampingan Strategis

Pendampingan strategis dalam konteks coaching kewirausahaan berperan penting dalam membantu pengusaha mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang bisnis, serta mengatasi tantangan yang dihadapi dalam perjalanan kewirausahaannya. Melalui pendekatan yang terstruktur dan berfokus pada tujuan, coach membantu pengusaha untuk mengembangkan strategi yang efektif, meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan, dan memperkuat ketahanan mental dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah. Menurut Cronjé dan van Coller-Peter (2020), peran coaching dalam pengembangan kewirausahaan mencakup pemberian dukungan strategis yang memungkinkan pengusaha untuk merumuskan dan melaksanakan rencana bisnis yang lebih efektif, serta meningkatkan kapasitas dalam menghadapi tantangan bisnis secara proaktif.

Pendampingan strategis melalui coaching juga berkontribusi pada peningkatan kemampuan pengusaha dalam membangun jaringan profesional, mengelola sumber daya, dan mengoptimalkan proses operasional. Dengan bimbingan yang tepat, pengusaha dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, menetapkan prioritas, dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Pendekatan ini tidak hanya fokus pada aspek teknis bisnis, tetapi juga pada pengembangan kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang strategis.

c. Motivasi dan Dukungan Psikologis

Coaching dalam kewirausahaan memiliki peran penting dalam memberikan motivasi dan dukungan psikologis kepada pengusaha, terutama dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian yang melekat dalam dunia usaha. Pendekatan coaching yang berfokus pada individu membantu pengusaha untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan psikologis, seperti rasa takut gagal, stres, dan kurangnya percaya diri, yang dapat menghambat perkembangan usahanya. Menurut Li *et al.* (2023), dukungan psikologis yang diberikan melalui coaching

dapat meningkatkan motivasi dan mengurangi kecemasan, sehingga memungkinkan pengusaha untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan meningkatkan kinerja bisnis.

Coaching juga membantu pengusaha dalam membangun ketahanan mental dan optimisme, yang esensial dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah. Dengan bimbingan yang tepat, pengusaha dapat mengembangkan pola pikir yang lebih positif, meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, dan mempertahankan semangat kewirausahaan meskipun menghadapi hambatan. Pendekatan ini menciptakan hubungan yang saling mendukung antara coach dan coachee, yang mempercepat proses pembelajaran dan penerapan strategi bisnis yang efektif.



BAB X

STUDI KASUS DAN IMPLEMENTASI PRAKTIS

Studi kasus dan implementasi praktis perilaku organisasi dalam perspektif kewirausahaan menjadi landasan penting untuk memahami bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam konteks bisnis yang dinamis. Melalui pendekatan ini, perilaku anggota organisasi dapat dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas, inovasi, dan pengambilan keputusan strategis. Penerapan studi kasus memungkinkan pemahaman mendalam mengenai tantangan nyata yang dihadapi wirausahawan serta strategi yang efektif untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal. Selain itu, implementasi praktis dari konsep perilaku organisasi membantu menciptakan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bisnis. Dengan demikian, kombinasi analisis studi kasus dan praktik langsung memberikan wawasan yang aplikatif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan keberhasilan kewirausahaan.

A. Studi Kasus Perusahaan Start-up Sukses

1. Studi Kasus: Start-Up Gojek

Gojek merupakan contoh perusahaan start-up Indonesia yang berhasil berkembang menjadi unicorn dengan layanan teknologi berbasis aplikasi. Perusahaan ini awalnya dimulai sebagai layanan ojek online sederhana yang menghubungkan pengendara dengan penumpang melalui aplikasi smartphone. Keberhasilan Gojek tidak hanya ditentukan oleh ide inovatif, tetapi juga implementasi perilaku organisasi yang efektif, termasuk kepemimpinan yang adaptif dan budaya kolaboratif. Faktor-faktor kunci yang mendukung kesuksesan Gojek antara lain:

1. Inovasi Berkelanjutan

Inovasi berkelanjutan menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung kesuksesan Gojek dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Perusahaan secara konsisten mengembangkan layanan baru, seperti pembayaran digital, pengiriman makanan, dan logistik, untuk menjawab kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Pendekatan ini memungkinkan Gojek tidak hanya mempertahankan pangsa pasar, tetapi juga menarik segmen pelanggan baru melalui solusi yang lebih praktis dan terintegrasi. Selain itu, inovasi berkelanjutan mendorong perusahaan untuk selalu bereksperimen dengan ide-ide baru, mengidentifikasi peluang pasar, dan menyesuaikan strategi operasional secara cepat. Dengan demikian, kemampuan untuk terus berinovasi menjadi fondasi utama pertumbuhan dan keberlanjutan Gojek.

Implementasi inovasi berkelanjutan di Gojek juga tercermin dalam cara perusahaan memanfaatkan teknologi dan data untuk meningkatkan layanan. Setiap pengembangan produk atau fitur baru melalui riset pasar yang mendalam dan analisis perilaku pelanggan sehingga keputusan bisnis lebih tepat sasaran. Proses ini menciptakan siklus perbaikan yang berkelanjutan, di mana umpan balik pelanggan dijadikan dasar untuk inovasi berikutnya. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan kolaborasi mempermudah tim untuk menguji konsep baru tanpa takut gagal. Dengan kombinasi strategi ini, inovasi berkelanjutan menjadi pilar penting yang memperkuat daya saing dan relevansi Gojek di pasar.

2. Budaya Organisasi yang Mendukung Kreativitas

Budaya organisasi yang mendukung kreativitas menjadi salah satu faktor utama keberhasilan Gojek dalam mempertahankan pertumbuhan dan inovasi. Perusahaan menekankan pentingnya kolaborasi antar tim untuk menciptakan ide-ide baru yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan pasar. Lingkungan kerja yang terbuka terhadap eksperimen dan toleransi terhadap kegagalan memungkinkan karyawan berani mencoba pendekatan baru tanpa takut mengambil risiko. Selain itu, komunikasi yang efektif dan transparan antar level manajemen dan tim mendorong pertukaran gagasan yang lebih dinamis. Dengan demikian, budaya organisasi yang kreatif membentuk fondasi bagi pengembangan solusi inovatif dan keberlanjutan perusahaan.

Budaya ini juga tercermin dalam program internal yang mendorong pembelajaran dan pengembangan kemampuan karyawan. Gojek memberikan ruang bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan proyek kolaboratif yang menstimulasi pemikiran kreatif. Perusahaan juga mendorong penghargaan terhadap ide-ide inovatif, sehingga motivasi untuk berkontribusi lebih tinggi. Kombinasi ini menciptakan iklim kerja yang energik, proaktif, dan berfokus pada solusi, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, budaya organisasi yang mendukung kreativitas menjadi elemen penting yang menjaga Gojek tetap adaptif dan inovatif di pasar yang terus berubah.

3. Fokus pada Pengalaman Pelanggan

Fokus pada pengalaman pelanggan menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung kesuksesan Gojek dalam membangun loyalitas dan memperluas pangsa pasar. Perusahaan menempatkan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dengan menghadirkan layanan yang cepat, aman, dan mudah diakses melalui aplikasi. Setiap interaksi dengan pelanggan dianalisis untuk memahami kebutuhan dan preferensinya, sehingga layanan dapat terus disesuaikan. Selain itu, Gojek mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu platform untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi pengguna. Pendekatan ini memastikan pelanggan mendapatkan pengalaman yang konsisten dan bernilai tinggi, meningkatkan kepuasan serta retensi pengguna.

Implementasi fokus pada pengalaman pelanggan juga terlihat dari strategi inovasi yang berorientasi pada kebutuhan nyata pengguna. Perusahaan secara rutin mengumpulkan umpan balik pelanggan untuk memperbaiki layanan, mengurangi kendala, dan menambahkan fitur baru yang relevan. Gojek juga menerapkan personalisasi layanan untuk menciptakan pengalaman yang lebih individual dan memuaskan. Selain itu, tim layanan pelanggan didorong untuk responsif dan proaktif dalam menangani masalah, sehingga membangun kepercayaan dan loyalitas pengguna. Dengan demikian, fokus yang kuat pada pengalaman pelanggan menjadi fondasi penting bagi pertumbuhan dan keberlanjutan Gojek di pasar yang kompetitif.

4. Pengembangan SDM dan Kepemimpinan Adaptif

Pengembangan sumber daya manusia dan kepemimpinan adaptif merupakan faktor kunci yang mendukung kesuksesan Gojek dalam menghadapi dinamika bisnis yang cepat. Perusahaan menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan bagi karyawan melalui pelatihan, workshop, dan mentoring agar kemampuan selalu relevan dengan tuntutan pasar. Kepemimpinan adaptif diterapkan oleh manajemen untuk merespons perubahan dan tantangan bisnis dengan cepat, sambil tetap menjaga motivasi dan produktivitas tim. Selain itu, kolaborasi antara pemimpin dan tim didorong untuk menciptakan keputusan yang inovatif dan berbasis situasi nyata. Pendekatan ini memastikan organisasi tetap fleksibel, tangguh, dan mampu memaksimalkan potensi setiap individu dalam mencapai tujuan perusahaan.

Implementasi pengembangan SDM dan kepemimpinan adaptif juga terlihat pada sistem evaluasi dan pemberdayaan karyawan yang diterapkan Gojek. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengambil inisiatif, memimpin proyek, dan menguji ide baru, sehingga mendorong pertumbuhan profesional dan kreatifitas. Manajemen secara aktif memberikan dukungan serta arahan strategis agar tim dapat menavigasi tantangan dengan efektif. Budaya ini juga menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kinerja individu dan tim. Dengan kombinasi strategi ini, pengembangan SDM dan kepemimpinan adaptif menjadi fondasi penting yang memperkuat daya saing dan keberlanjutan Gojek di pasar yang kompetitif.

5. Pemanfaatan Teknologi dan Data

Pemanfaatan teknologi dan data menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung kesuksesan Gojek dalam menghadapi persaingan bisnis yang dinamis. Perusahaan menggunakan teknologi canggih untuk mengembangkan aplikasi yang intuitif, cepat, dan mudah diakses oleh pengguna di berbagai segmen pasar. Data pelanggan dan operasional dianalisis secara mendalam untuk memahami perilaku, preferensi, dan kebutuhan pengguna, sehingga layanan dapat disesuaikan dengan lebih tepat. Selain itu, teknologi digunakan untuk mengoptimalkan proses operasional, mulai dari penjadwalan pengemudi hingga pengelolaan logistik dan pembayaran digital. Pendekatan ini memungkinkan Gojek

meningkatkan efisiensi, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

Implementasi pemanfaatan teknologi dan data juga tercermin dalam strategi pengambilan keputusan berbasis informasi yang akurat. Setiap inovasi produk atau fitur baru diuji dengan data analitik untuk meminimalkan risiko dan memastikan relevansi dengan pasar. Perusahaan juga memanfaatkan algoritma cerdas untuk meningkatkan pengalaman pengguna melalui personalisasi layanan dan rekomendasi yang tepat. Selain itu, data digunakan untuk mengidentifikasi peluang pertumbuhan baru dan mengantisipasi tren pasar yang berkembang. Dengan demikian, pemanfaatan teknologi dan data menjadi fondasi penting yang memperkuat daya saing, inovasi, dan keberlanjutan Gojek di pasar yang kompetitif.

Keberhasilan Gojek menunjukkan bahwa start-up yang mampu mengintegrasikan inovasi, kepemimpinan efektif, budaya organisasi yang positif, dan fokus pada pelanggan memiliki peluang besar untuk tumbuh dan bertahan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Perusahaan ini menjadi inspirasi bagaimana perilaku organisasi dan strategi wirausaha dapat diterapkan secara praktis untuk mencapai kesuksesan bisnis yang berkelanjutan.

B. Praktik Kepemimpinan Inovatif di Organisasi Besar

1. Studi Kasus: Kepemimpinan Inovatif di PT Telkom Indonesia

PT Telkom Indonesia, sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, menghadapi tantangan perubahan teknologi dan kebutuhan pasar yang dinamis. Untuk tetap menjadi pemimpin industri, perusahaan mengimplementasikan praktik kepemimpinan inovatif yang fokus pada adaptasi, kreativitas, dan pengembangan SDM. Kepemimpinan inovatif ini dilakukan oleh manajemen puncak dan divisi-divisi strategis untuk mendorong inovasi produk, layanan, dan model bisnis.

2. Praktik Kepemimpinan Inovatif

a. Mendorong Budaya Eksperimen dan Kreativitas

Mendorong budaya eksperimen dan kreativitas dalam praktik kepemimpinan inovatif di Telkom Indonesia terlihat dari cara pemimpin memberi kebebasan bagi karyawan untuk mengajukan

ide baru tanpa takut gagal. Karyawan didorong untuk melakukan percobaan terhadap konsep-konsep inovatif, sehingga tercipta ruang bagi inovasi yang berkelanjutan. Program *Innovation Challenge* menjadi salah satu wadah bagi seluruh level karyawan untuk berpartisipasi dalam penciptaan produk dan layanan baru. Pendekatan ini membuat ide-ide segar tidak hanya muncul dari manajemen, tetapi juga dari karyawan di lapangan. Dengan demikian, eksperimen menjadi bagian rutin dari budaya kerja, yang memperkuat kreativitas dalam organisasi.

Pemimpin menekankan pentingnya belajar dari kegagalan sebagai bagian dari proses inovasi. Setiap percobaan yang tidak berhasil dianalisis dan dijadikan pelajaran untuk pengembangan ide selanjutnya. Karyawan merasa lebih termotivasi karena kontribusinya dihargai, meski hasil awal belum sempurna. Lingkungan kerja yang mendukung percobaan dan kreativitas ini juga mendorong kolaborasi antar tim lintas divisi. Secara keseluruhan, budaya eksperimen dan kreativitas menjadi fondasi utama bagi Telkom dalam mempertahankan keunggulan inovatif di industri telekomunikasi.

- b. Pemanfaatan Teknologi dan Data dalam Pengambilan Keputusan Pemanfaatan teknologi dan data dalam pengambilan keputusan di Telkom Indonesia menjadi salah satu praktik kepemimpinan inovatif yang penting. Manajemen menggunakan big data analytics untuk memahami perilaku pelanggan dan tren pasar secara real-time. Informasi yang diperoleh dari analisis data ini digunakan untuk menyesuaikan produk, meningkatkan layanan, dan merancang strategi inovasi yang lebih tepat sasaran. Teknologi juga mempermudah koordinasi antar divisi dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, keputusan yang diambil berbasis fakta dan lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selain itu, pemimpin mendorong penggunaan teknologi untuk mendukung kolaborasi dan komunikasi antar tim. Platform digital internal memungkinkan karyawan berbagi informasi, ide, dan hasil eksperimen secara cepat dan transparan. Data yang terintegrasi memudahkan evaluasi kinerja proyek inovasi dan menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Pendekatan ini membuat inovasi lebih terstruktur dan mengurangi risiko

kegagalan akibat asumsi yang salah. Secara keseluruhan, teknologi dan data menjadi alat strategis yang memperkuat kepemimpinan inovatif di Telkom.

c. Pelibatan Karyawan dan Pemberdayaan Tim

Pelibatan karyawan dan pemberdayaan tim di Telkom Indonesia menjadi fokus utama dalam praktik kepemimpinan inovatif. Pemimpin mendorong karyawan untuk aktif berkontribusi dalam pengambilan keputusan dan penyusunan strategi inovasi. Lingkungan kerja yang kolaboratif memungkinkan ide dari berbagai divisi digabungkan untuk menciptakan solusi yang lebih kreatif dan efektif. Pemberian tanggung jawab yang jelas membuat tim merasa memiliki peran penting dalam kesuksesan proyek. Dengan cara ini, keterlibatan karyawan tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memperkuat budaya inovatif di seluruh organisasi.

Pemberdayaan tim dilakukan melalui program lintas divisi dan proyek kolaboratif. Tim diberikan otonomi untuk merancang, menguji, dan mengeksekusi ide inovatif sesuai dengan keahliannya. Pemimpin juga memastikan komunikasi yang terbuka agar setiap anggota dapat memberikan masukan dan memperoleh umpan balik secara konstruktif. Pendekatan ini memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab dalam setiap proyek. Secara keseluruhan, pelibatan karyawan dan pemberdayaan tim menjadi kunci keberhasilan inovasi yang berkelanjutan di Telkom.

d. Investasi dalam Pendidikan dan Pelatihan Karyawan

Investasi dalam pendidikan dan pelatihan karyawan di Telkom Indonesia menjadi salah satu praktik penting dalam kepemimpinan inovatif. Pemimpin menyediakan berbagai program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan kreativitas karyawan. Program ini mencakup penguasaan teknologi terbaru, pengembangan kepemimpinan, dan metode design thinking untuk inovasi produk dan layanan. Dengan pelatihan yang terstruktur, karyawan lebih siap menghadapi tantangan industri yang cepat berubah. Hasilnya, organisasi mampu menciptakan ide-ide baru secara berkelanjutan dan menjaga daya saing di pasar.

Pemimpin mendorong karyawan untuk terus belajar dan mengaplikasikan pengetahuan baru dalam proyek nyata. Kesempatan untuk mengikuti workshop, seminar, dan program sertifikasi membuat karyawan termotivasi meningkatkan kompetensinya. Pembelajaran ini tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memperkuat kapasitas tim secara keseluruhan. Lingkungan yang mendukung pengembangan diri membuat karyawan lebih inovatif dan proaktif dalam menghadirkan solusi baru. Secara keseluruhan, investasi dalam pendidikan dan pelatihan menjadi fondasi bagi keberhasilan kepemimpinan inovatif di Telkom.

e. Kepemimpinan Visioner dan Komunikasi yang Efektif

Kepemimpinan visioner dan komunikasi yang efektif di Telkom Indonesia menjadi landasan penting dalam praktik kepemimpinan inovatif. Pemimpin menyampaikan visi jangka panjang perusahaan dengan jelas sehingga seluruh karyawan memahami arah dan tujuan inovasi. Komunikasi yang terbuka memastikan informasi strategis dan hasil eksperimen disebarluaskan secara transparan. Dengan visi yang kuat, karyawan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap proyek inovatif. Pendekatan ini menciptakan keselarasan antara tujuan organisasi dan upaya inovasi di setiap level.

Komunikasi efektif memfasilitasi kolaborasi antar tim dan divisi dalam pengembangan produk dan layanan baru. Pemimpin mendorong dialog dua arah, sehingga masukan dari karyawan dapat diintegrasikan ke dalam strategi inovasi. Transparansi dalam penyampaian informasi membuat keputusan lebih cepat dan tepat sasaran. Karyawan merasa dihargai karena ide dan kontribusinya diakui serta diperhatikan. Secara keseluruhan, kepemimpinan visioner yang didukung komunikasi efektif memperkuat budaya inovatif dan menjaga keberlanjutan inovasi di Telkom.

C. Evaluasi Kinerja Tim Entrepreneurial

Studi Kasus: Evaluasi Kinerja Tim Entrepreneurial di Start-Up Teknologi “Technova”

TechNova adalah start-up teknologi yang bergerak di bidang pengembangan aplikasi berbasis AI untuk sektor pendidikan. Tim entrepreneurial di TechNova terdiri dari 10 anggota inti yang memiliki peran berbeda, mulai dari pengembangan produk, pemasaran, hingga manajemen operasional. Dalam dua tahun pertama, perusahaan fokus pada inovasi produk, ekspansi pasar, dan peningkatan kualitas layanan. Dengan pertumbuhan yang cepat, manajemen menyadari perlunya evaluasi kinerja tim untuk memastikan setiap anggota tim berkontribusi secara optimal dan mendukung visi perusahaan.

1. Proses Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja tim dilakukan secara berkala setiap enam bulan dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Beberapa aspek yang dievaluasi meliputi:

a. Pencapaian Target Proyek

Pencapaian target proyek menjadi salah satu aspek utama dalam evaluasi kinerja tim entrepreneurial di TechNova. Setiap anggota tim memiliki tanggung jawab yang jelas dengan target individu dan tim yang spesifik, seperti penyelesaian fitur aplikasi, jumlah pengguna baru, atau kampanye pemasaran yang berhasil. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil aktual dengan target yang telah ditetapkan, sehingga manajemen dapat mengetahui sejauh mana kontribusi masing-masing anggota terhadap keberhasilan proyek. Proses ini juga membantu mengidentifikasi hambatan atau kendala yang muncul selama pelaksanaan proyek. Dengan pemantauan yang rutin, tim dapat melakukan penyesuaian strategi agar target proyek tercapai secara efektif dan efisien.

Pencapaian target proyek juga mendorong budaya akuntabilitas di dalam tim. Setiap anggota ter dorong untuk mengelola waktu dan sumber daya dengan bijaksana agar hasil yang diharapkan tercapai tepat waktu. Kejelasan target memberikan fokus yang konkret, sehingga tim lebih mudah mengukur progres dan membuat prioritas pekerjaan. Evaluasi terhadap target proyek

juga membuka peluang bagi manajemen untuk memberikan penghargaan atau insentif bagi anggota yang berhasil melampaui ekspektasi. Dengan demikian, pencapaian target proyek tidak hanya menjadi indikator keberhasilan, tetapi juga alat motivasi dan perbaikan berkelanjutan bagi tim entrepreneurial.

b. Kolaborasi dan Sinergi Tim

Kolaborasi dan sinergi tim menjadi faktor penting dalam evaluasi kinerja tim entrepreneurial di TechNova. Kemampuan anggota tim untuk bekerja sama, berbagi informasi, dan mendukung satu sama lain sangat menentukan keberhasilan proyek. Evaluasi dilakukan dengan melihat bagaimana anggota tim berinteraksi, menyelesaikan konflik, dan mengintegrasikan ide-ide berbeda menjadi solusi yang efektif. Tim yang memiliki kolaborasi baik biasanya mampu menyelesaikan tugas lebih cepat dan menghasilkan inovasi yang lebih kreatif. Pemantauan rutin terhadap interaksi tim membantu manajemen mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dalam komunikasi dan kerja sama.

Kolaborasi yang efektif juga meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja anggota tim. Ketika anggota merasa didengar dan kontribusinya dihargai, lebih bersemangat untuk berpartisipasi aktif dalam proyek. Sinergi yang kuat memungkinkan tim memanfaatkan keahlian masing-masing anggota secara optimal sehingga hasil proyek lebih maksimal. Evaluasi kinerja yang menekankan kolaborasi membantu menciptakan budaya kerja yang supportif dan terbuka. Dengan demikian, kemampuan tim untuk bekerja sama bukan hanya indikator kinerja, tetapi juga kunci untuk menciptakan inovasi dan keberhasilan jangka panjang.

c. Inovasi dan Kreativitas

Inovasi dan kreativitas menjadi aspek penting dalam evaluasi kinerja tim entrepreneurial di TechNova. Anggota tim dinilai berdasarkan kontribusinya dalam menghasilkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan produk, layanan, atau proses internal perusahaan. Evaluasi mencakup kemampuan untuk memecahkan masalah secara kreatif dan menawarkan solusi yang unik namun praktis. Peran inovasi sangat krusial dalam menjaga daya saing perusahaan di pasar teknologi yang dinamis. Dengan menilai

kreativitas, manajemen dapat mengidentifikasi anggota yang mampu membawa perubahan positif dan mendorong pertumbuhan perusahaan.

Inovasi dan kreativitas juga mendorong tim untuk berani mengambil risiko yang terukur. Anggota yang aktif menciptakan konsep baru biasanya lebih proaktif dalam eksperimen dan pengembangan produk. Evaluasi kinerja pada aspek ini membantu menilai sejauh mana ide-ide kreatif dapat diimplementasikan secara efektif dalam proyek. Lingkungan yang mendukung kreativitas juga meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja anggota tim. Dengan demikian, kemampuan inovatif dan kreatif menjadi indikator penting untuk keberhasilan proyek serta pertumbuhan jangka panjang tim entrepreneurial.

d. Efisiensi dan Produktivitas

Efisiensi dan produktivitas menjadi faktor krusial dalam evaluasi kinerja tim entrepreneurial di TechNova. Evaluasi dilakukan dengan melihat seberapa baik anggota tim menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu sambil memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Tim yang efisien mampu mengurangi pemborosan waktu dan biaya, serta tetap menjaga kualitas hasil kerja. Produktivitas anggota diukur melalui pencapaian target individu maupun kontribusi terhadap hasil tim secara keseluruhan. Dengan menilai efisiensi dan produktivitas, manajemen dapat memastikan bahwa setiap proses kerja berjalan optimal dan mendukung tujuan perusahaan.

Fokus pada efisiensi dan produktivitas mendorong tim untuk mengembangkan metode kerja yang lebih terstruktur dan terorganisir. Anggota tim diajak untuk menetapkan prioritas tugas dan memanfaatkan teknologi atau alat bantu yang meningkatkan performa kerja. Evaluasi aspek ini juga membantu mengidentifikasi hambatan yang memperlambat progres proyek sehingga dapat segera diperbaiki. Tim yang produktif biasanya menunjukkan kolaborasi yang baik dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebutuhan proyek. Dengan demikian, efisiensi dan produktivitas bukan hanya indikator kinerja, tetapi juga kunci untuk mencapai hasil proyek secara konsisten dan berkelanjutan.

e. Kemampuan Adaptasi dan Pembelajaran

Kemampuan adaptasi dan pembelajaran menjadi aspek penting dalam evaluasi kinerja tim entrepreneurial di TechNova. Evaluasi dilakukan dengan menilai sejauh mana anggota tim dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan strategi, teknologi, atau kebutuhan pasar yang dinamis. Anggota tim yang memiliki kemampuan adaptasi tinggi mampu mengatasi tantangan baru dengan cepat dan tetap produktif. Pembelajaran berkelanjutan juga menjadi fokus, di mana anggota tim diharapkan terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan untuk meningkatkan performa kerja. Dengan menilai kemampuan adaptasi dan pembelajaran, manajemen dapat memastikan tim tetap tangguh dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Kemampuan adaptasi dan pembelajaran mendorong tim untuk terbuka terhadap umpan balik dan ide baru. Anggota yang cepat belajar biasanya lebih proaktif dalam mencari solusi inovatif ketika menghadapi masalah atau hambatan proyek. Evaluasi aspek ini membantu manajemen mengidentifikasi potensi pengembangan individu dan merancang pelatihan yang relevan. Tim yang adaptif dan terus belajar juga cenderung lebih kreatif dan efisien dalam menghadapi perubahan pasar. Dengan demikian, kemampuan adaptasi dan pembelajaran menjadi indikator penting untuk kelangsungan dan keberhasilan tim entrepreneurial secara jangka panjang.

2. Hasil Evaluasi dan Tindak Lanjut

Hasil evaluasi kinerja tim entrepreneurial di TechNova menunjukkan bahwa sebagian besar anggota tim berhasil mencapai target proyek dan berkontribusi pada inovasi produk. Namun, terdapat beberapa anggota yang membutuhkan peningkatan dalam kolaborasi, efisiensi, dan manajemen waktu. Berdasarkan temuan ini, manajemen dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan tim secara menyeluruh. Hasil evaluasi menjadi dasar untuk merancang strategi pengembangan individu maupun tim agar kinerja lebih optimal. Dengan adanya data evaluasi yang jelas, perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Tindak lanjut dari evaluasi dilakukan melalui berbagai langkah konkret untuk memperbaiki kinerja tim. TechNova menyelenggarakan pelatihan internal dan workshop untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, kolaborasi, dan manajemen proyek. Selain itu, program mentoring diberikan bagi anggota yang membutuhkan bimbingan lebih intensif dalam mencapai target. Sistem penghargaan dan pengakuan juga diterapkan untuk memotivasi anggota yang menunjukkan performa unggul. Dengan langkah-langkah ini, hasil evaluasi tidak hanya menjadi alat pengukuran, tetapi juga menjadi dasar perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kinerja tim entrepreneurial.

D. Pembelajaran dan Best Practice bagi Pengembangan Organisasi

Studi Kasus: Implementasi Pembelajaran Berkelanjutan dan Best Practice di PT. Solusi Inovatif

PT. Solusi Inovatif adalah perusahaan teknologi menengah yang bergerak di bidang pengembangan perangkat lunak untuk solusi bisnis. Dalam lima tahun terakhir, perusahaan ini mengalami pertumbuhan pesat, namun menghadapi tantangan terkait manajemen pengetahuan, adaptasi karyawan terhadap perubahan teknologi, dan konsistensi kualitas produk. Organisasi menyadari bahwa pembelajaran berkelanjutan dan penerapan best practice menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing dan meningkatkan kapabilitas internal.

1. Langkah-langkah Pembelajaran dan Penerapan Best Practice

a. Identifikasi Kebutuhan Pembelajaran

Identifikasi kebutuhan pembelajaran di PT. Solusi Inovatif dilakukan dengan cara menganalisis kesenjangan keterampilan dan kompetensi yang dimiliki karyawan dibandingkan dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan teknologi. Survei internal dan wawancara mendalam digunakan untuk mengetahui area mana yang memerlukan pengembangan lebih lanjut. Selain itu, organisasi menilai proyek-proyek sebelumnya untuk menemukan pola kesalahan dan hambatan yang dapat diatasi melalui pembelajaran. Hasil identifikasi ini menjadi dasar penyusunan program pelatihan yang spesifik dan relevan. Dengan pendekatan ini, perusahaan memastikan bahwa setiap upaya pembelajaran

memiliki arah yang jelas dan berdampak langsung pada kinerja tim.

Proses ini juga melibatkan manajemen dan tim HR untuk menyesuaikan kebutuhan individu dengan tujuan strategis organisasi. Prioritas pembelajaran diberikan pada keterampilan kritis seperti teknologi baru, metodologi kerja, dan kepemimpinan. Data yang dikumpulkan dijadikan acuan untuk merancang rencana pengembangan individu yang realistik dan terukur. Dengan pemetaan kebutuhan yang tepat, setiap karyawan dapat fokus pada area yang paling membutuhkan peningkatan. Hal ini memungkinkan pembelajaran yang efektif, efisien, dan selaras dengan target pertumbuhan perusahaan.

b. Program Pelatihan Terstruktur

Program pelatihan terstruktur di PT. Solusi Inovatif dirancang untuk memenuhi kebutuhan pembelajaran yang telah diidentifikasi sebelumnya. Setiap karyawan mengikuti program yang mencakup workshop, pelatihan online, dan sesi mentoring sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya. Materi pelatihan disesuaikan dengan perkembangan teknologi terbaru dan metodologi kerja yang efektif, sehingga karyawan dapat langsung menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari. Pelatihan juga difokuskan pada peningkatan soft skill seperti komunikasi, kolaborasi, dan manajemen proyek. Dengan pendekatan ini, perusahaan memastikan bahwa pembelajaran berlangsung sistematis dan terukur.

Program pelatihan terstruktur dilengkapi dengan rencana pengembangan individu yang dipantau secara berkala. Setiap peserta memiliki target kompetensi yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu, sehingga progres dapat dievaluasi secara objektif. Mentoring diberikan oleh senior atau ahli dalam bidang terkait untuk mendukung pemahaman dan praktik karyawan. Program ini juga mengintegrasikan praktik terbaik dari industri untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja. Dengan demikian, pelatihan terstruktur tidak hanya meningkatkan keterampilan individu, tetapi juga memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan.

c. Penerapan Best Practice dari Industri

Penerapan best practice dari industri di PT. Solusi Inovatif dilakukan dengan mengidentifikasi metode dan standar yang telah terbukti efektif di perusahaan teknologi global. Organisasi memilih praktik terbaik yang relevan, seperti metodologi Scrum, DevOps, dan protokol keamanan siber, kemudian menyesuaikannya dengan kebutuhan internal. Karyawan dilatih untuk memahami dan menerapkan praktik ini dalam setiap proyek agar proses kerja lebih efisien dan hasil lebih konsisten. Implementasi best practice juga melibatkan pengawasan berkala untuk memastikan penerapan sesuai standar yang ditetapkan. Dengan demikian, organisasi mampu meningkatkan kualitas layanan sekaligus mempercepat adaptasi terhadap perubahan teknologi.

Penerapan best practice tidak hanya difokuskan pada teknologi, tetapi juga pada manajemen proyek dan budaya kerja. Tim diberikan panduan dan alat untuk mengintegrasikan praktik terbaik ke dalam rutinitas sehari-hari. Pengalaman dari proyek sebelumnya digunakan sebagai referensi untuk mengadaptasi praktik agar lebih sesuai dengan konteks perusahaan. Proses ini juga mendorong kolaborasi lintas tim dan pembelajaran berkelanjutan di seluruh organisasi. Dengan pendekatan ini, PT. Solusi Inovatif mampu mengoptimalkan kinerja tim dan menciptakan standar kerja yang dapat dijadikan acuan jangka panjang.

d. Sistem Pengetahuan dan Dokumentasi

Sistem pengetahuan dan dokumentasi di PT. Solusi Inovatif dikembangkan untuk memastikan setiap pengalaman, keberhasilan, dan tantangan dalam proyek dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi seluruh karyawan. Setiap proyek diwajibkan memiliki laporan lengkap yang mencakup langkah kerja, hasil evaluasi, serta pembelajaran yang diperoleh. Informasi ini kemudian diunggah ke dalam portal pengetahuan internal yang mudah diakses oleh semua tim. Dengan adanya sistem ini, pengetahuan tidak hanya tersimpan di individu tertentu, tetapi menjadi aset organisasi yang dapat dimanfaatkan kembali. Hal ini membantu menciptakan efisiensi dan mengurangi pengulangan kesalahan di masa mendatang.

Sistem dokumentasi juga berfungsi sebagai alat evaluasi dan inovasi berkelanjutan. Manajemen secara rutin meninjau dan memperbarui dokumen agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan organisasi. Karyawan didorong untuk aktif menambahkan temuan baru dan ide perbaikan ke dalam sistem pengetahuan tersebut. Dengan pendekatan kolaboratif ini, organisasi membangun budaya belajar yang terbuka dan adaptif terhadap perubahan. Hasilnya, PT. Solusi Inovatif memiliki basis pengetahuan yang kuat untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dan pengembangan kompetensi jangka panjang.

e. Monitoring dan Evaluasi Pembelajaran

Monitoring dan evaluasi pembelajaran di PT. Solusi Inovatif dilakukan secara sistematis untuk memastikan efektivitas setiap program pengembangan yang dijalankan. Proses ini melibatkan pengukuran terhadap indikator kinerja seperti peningkatan produktivitas, kualitas hasil kerja, dan kecepatan penyelesaian proyek. Setiap peserta pelatihan dievaluasi berdasarkan pencapaian kompetensi yang telah ditetapkan dalam rencana pengembangan individu. Data hasil evaluasi digunakan untuk menilai sejauh mana pembelajaran memberikan dampak nyata terhadap kinerja organisasi. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan menyesuaikan strategi pembelajaran ke depannya.

Evaluasi juga berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan inovasi dalam program pelatihan dan manajemen pengetahuan. Tim HR bersama manajemen melakukan review berkala untuk membandingkan hasil yang dicapai dengan target yang telah direncanakan. Umpaman balik dari karyawan dan mentor menjadi bahan penting dalam memperbaiki metode pembelajaran agar lebih relevan dan aplikatif. Proses monitoring ini tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada peningkatan proses pembelajaran itu sendiri. Dengan pendekatan berkelanjutan tersebut, PT. Solusi Inovatif mampu menciptakan siklus pembelajaran yang adaptif dan berkontribusi langsung terhadap kemajuan organisasi.

f. Budaya Pembelajaran dan Inovasi

Budaya pembelajaran dan inovasi di PT. Solusi Inovatif dibangun melalui lingkungan kerja yang mendorong keterbukaan, kolaborasi, dan keberanian untuk mencoba hal baru. Setiap karyawan diberi kesempatan untuk mengemukakan ide dan terlibat dalam proyek pengembangan tanpa takut melakukan kesalahan. Organisasi menanamkan pemahaman bahwa setiap kegagalan adalah bagian dari proses belajar yang berharga untuk perbaikan di masa depan. Untuk mendukung hal ini, perusahaan menyediakan forum internal dan sesi berbagi pengalaman antar tim. Dengan cara tersebut, semangat belajar dan inovasi tumbuh secara alami dalam seluruh lapisan organisasi.

Perusahaan menerapkan sistem penghargaan bagi karyawan yang aktif berkontribusi dalam kegiatan pembelajaran dan menciptakan inovasi. Pendekatan ini menumbuhkan motivasi intrinsik serta rasa memiliki terhadap kemajuan organisasi. Manajemen juga berperan aktif sebagai fasilitator dengan memberikan dukungan sumber daya dan waktu bagi karyawan untuk berekspeten dengan ide-ide baru. Setiap inovasi yang berhasil diimplementasikan didokumentasikan sebagai referensi bagi proyek berikutnya. Melalui budaya pembelajaran dan inovasi yang kuat ini, PT. Solusi Inovatif mampu menjaga dinamika organisasi yang adaptif dan kompetitif dalam menghadapi perubahan industri.

2. Hasil dan Dampak

Hasil dari penerapan pembelajaran dan best practice di PT. Solusi Inovatif menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam berbagai aspek kinerja organisasi. Karyawan menjadi lebih kompeten dan percaya diri dalam menjalankan tugas, terutama dalam menghadapi tantangan teknologi baru. Proyek-proyek yang dijalankan mengalami peningkatan efisiensi, baik dari segi waktu penyelesaian maupun kualitas output yang dihasilkan. Selain itu, koordinasi antar tim menjadi lebih solid karena adanya pemahaman bersama terhadap standar kerja yang diterapkan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Dampak jangka panjang dari penerapan pembelajaran berkelanjutan juga terlihat pada kemampuan adaptasi dan daya saing

organisasi di pasar. Perusahaan menjadi lebih responsif terhadap perubahan tren industri serta mampu mengembangkan solusi inovatif yang relevan dengan kebutuhan klien. Budaya pembelajaran yang kuat turut memperkuat loyalitas karyawan karena merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkembang. PT. Solusi Inovatif berhasil menciptakan ekosistem kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, pembelajaran dan best practice tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat fondasi strategis perusahaan untuk menghadapi masa depan.



BAB XI

PENUTUP

Buku referensi ini menekankan bahwa perilaku organisasi bukan hanya tentang bagaimana individu bekerja, tetapi juga bagaimana nilai, budaya, dan sistem dalam organisasi membentuk pola interaksi yang produktif dan kreatif. Pemahaman terhadap perilaku organisasi menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi tumbuhnya jiwa kewirausahaan, di mana setiap anggota didorong untuk berpikir kritis, bertanggung jawab, dan inovatif dalam menghadapi perubahan yang cepat di era modern.

Pada konteks kepemimpinan, buku referensi ini membahas pentingnya peran pemimpin yang visioner, inspiratif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Pemimpin kewirausahaan digambarkan sebagai figur yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberdayakan anggota tim untuk berani mengambil risiko dan bereksperimen demi kemajuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini bukan hanya diukur dari kemampuan mengendalikan, tetapi dari sejauh mana pemimpin mampu menciptakan sinergi, komunikasi terbuka, serta kepercayaan yang kuat dalam tim. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi fondasi utama yang menggerakkan perilaku organisasi menuju inovasi dan peningkatan kinerja berkelanjutan.

Aspek inovasi dalam buku ini dipandang sebagai hasil dari kombinasi antara kreativitas individu dan dukungan sistemik dari organisasi. Penulis menjelaskan bahwa organisasi yang sukses berinovasi adalah organisasi yang mampu mengintegrasikan pengetahuan, teknologi, dan kolaborasi lintas fungsi. Inovasi tidak lahir dari satu ide tunggal, tetapi dari budaya organisasi yang menghargai pembelajaran berkelanjutan dan keberanian untuk mencoba hal baru. Oleh karena itu, perilaku kewirausahaan dalam organisasi harus

dibangun melalui strategi pembelajaran, fleksibilitas struktur, dan insentif yang mendorong eksplorasi gagasan.

Buku referensi ini menekankan bahwa kinerja organisasi yang unggul merupakan refleksi dari perpaduan harmonis antara kepemimpinan yang kuat, inovasi yang berkelanjutan, dan perilaku organisasi yang sehat. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil finansial, melainkan juga dari kemampuan organisasi menciptakan nilai tambah, mempertahankan loyalitas pelanggan, serta meningkatkan kesejahteraan sumber daya manusia. Dalam perspektif kewirausahaan, kinerja menjadi indikator sejauh mana organisasi mampu mengubah tantangan menjadi peluang dan menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru.

Buku referensi ini memberikan pemahaman komprehensif bahwa perilaku organisasi dalam perspektif kewirausahaan adalah landasan penting bagi keberlanjutan dan daya saing bisnis modern. Integrasi antara kepemimpinan yang transformatif, inovasi yang terarah, dan orientasi kinerja yang dinamis menciptakan ekosistem organisasi yang adaptif dan visioner. Melalui pendekatan ini, organisasi tidak hanya menjadi wadah kerja, tetapi juga menjadi ruang tumbuh bagi kreativitas, kolaborasi, dan penciptaan nilai baru. Dengan demikian, buku ini memberikan panduan strategis dan reflektif bagi para akademisi, praktisi, maupun pemimpin bisnis untuk memahami dan mengimplementasikan perilaku organisasi yang berorientasi kewirausahaan secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abun, D., Basilio, G. J. Q., Magallanes, T., Fredolin, J. P., & Caputo, A. (2022). The effect of entrepreneurial mindset, work environment on employees' work performance. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 11(4), 77–94.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management* (4th ed.). Chicago Business Press.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management for Dummies*. John Wiley & Sons.
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057–1086.
- Aizuddin, N. M. M. N., & Adam, S. (2021). A Review on Impact of *Entrepreneurship* Training Program towards Entrepreneur's Entrepreneurial Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(4), 771–779.
- Almahry, F. F., Sarea, A. M., & Hamdan, A. M. (2021). The impact of organizational support and teamwork on intrapreneurial behavior: Evidence from the UAE. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(5), 1051–1070.
- Amabile, T. M. (2018). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Routledge.
- Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2019). *The Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work*. Harvard Business Review Press.
- Amsal, A. (2023). Kewirausahaan.
- Anam, C. (2025). Kepemimpinan dalam Meningkatkan Produktivitas dan Kreativitas Organisasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1), 59–65.
- Anshori, M. I., Astutiek, D., Agesty, D., & Prasetyorini, A. (2025). *Perilaku Organisasi dalam Manajemen Perubahan di Era Digital*. Yayasan Putra Adi Dharma. ISBN: 978-634-7155-20-7.
- Antonakis, J., & Day, D. V. (2018). *The Nature of Leadership* (3rd ed.). Sage Publications.
- Antonakis, J., & House, R. J. (2019). The full-range leadership theory: The way forward. In *Leadership in Organizations: Current Practices and Future Prospects*. Routledge.

- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2019). Context and Leadership: An Examination of the Nine-Factor Full-Range Leadership Theory Using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 29-46.
- Antoncic, B. (2020). Corporate *Entrepreneurship*: Review and future research agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(6), 1311–1336.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Aurelia Valentin Edward, & Aldri Frinaldi. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Penciptaan Perilaku Inovatif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik. Universitas Negeri Padang.
- Azizah, Z., & Ali, H. (2025). Pengaruh Lingkungan Eksternal, Inovasi Produk dan Strategi Pemasaran terhadap Peningkatan Produktivitas Perusahaan. *Jurnal Greenation of Information Technology*, 2(4), 165–169.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational Leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2019). *Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights*. *MIS Quarterly*, 43(1), 471-482.
- Bogers, M., Chesbrough, H., & Moedas, C. (2019). Open innovation: Research, practices, and policies. *California Management Review*, 60(2), 5–16.
- Brett, J. M. (2018). *Negotiating globally: How to negotiate deals, resolve disputes, and make decisions across cultural boundaries* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Brett, J. M., Behfar, K., & Sanchez-Burks, J. (2021). Managing Multicultural Teams: The Role of Communication and Trust in Negotiation. *Journal of International Business Studies*, 52(3), 453–472.
- Brown, B. B., Bakken, J. P., Ameringer, S. W., & Mahon, S. D. (2020). A comprehensive conceptualization of the social environment in adolescence. *Journal of Research on Adolescence*, 30(1), 11-26.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2020). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 31(6), 101379.

- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2019). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
- Burnes, B. (2020). *Managing change*. Pearson Education Limited.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2019). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Wiley.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2019). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Wiley.
- Camuffo, A., Gerli, F., & Gatti, C. (2020). A scientific approach to entrepreneurial decision making. *Management Science*, 66(3), 1072-1089.
- Caputo, A. (2025). Risk-taking, knowledge, and mindset: unpacking the antecedents of entrepreneurial intention. *Journal of Business Research*, 115, 123-134.
- Carmeli, A., Tishler, A., & Edmondson, A. C. (2021). CEO relational leadership and strategic decision quality in top management teams: The role of team trust and learning from failure. *The Leadership Quarterly*, 32(1), 101–118.
- Carr, J. C., & Pollack, J. M. (2023). How Entrepreneurs Benefit From a Growth Mindset. *AACSB Insights*.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2019). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research, and practice. *International Journal of Management Reviews*, 21(3), 241–255.
- Cavusgil, S. T., Knight, G., Riesenberger, J. R., Rammal, H. G., & Rose, E. L. (2019). *International Business: The New Realities* (4th ed.). Pearson.
- Chen, Y. S., Chang, C. H., & Lin, Y. H. (2021). Green innovation and organizational sustainability performance: The moderating role of environmental regulation. *Journal of Business Research*, 124, 779–789.
- Chesbrough, H. (2019). *Open Innovation Results: Going Beyond the Hype and Getting Down to Business*. Oxford University Press.
- Chesbrough, H. (2020). *Open Innovation Results: Going Beyond the Hype and Getting Down to Business*. Oxford University Press.
- Chesbrough, H. (2020). *Open Innovation Results: Going Beyond the Hype and Getting Down to Business*. Oxford University Press.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2019). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson Education.

- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. Z. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655-683.
- Ciulla, J. B. (2020). Ethics, the Heart of Leadership (3rd ed.). ABC-CLIO.
- Collings, D. G., Scullion, H., & Morley, M. J. (2020). Global Talent Management (2nd ed.). Routledge.
- Costin, Y., O'Brien, M. P., & Slattery, D. M. (2018). Using simulation to develop entrepreneurial skills and mindset: An exploratory case study. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 30(1), 136-145.
- Crant, J. M. (2019). Proactive behavior in organizations: Understanding the role of individual initiative. *Journal of Organizational Behavior*, 40(5), 527–540.
- Cronjé, J. P., & van Coller-Peter, S. (2020). The contribution of coaching and mentoring to the development of participants in entrepreneurial development programmes. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 18(2), 51–67.
- Davenport, T. H., & Bean, R. (2018). Big Data and AI Executive Survey 2018: Driving Business Innovation. *MIT Sloan Management Review*.
- David, F. R., & David, F. R. (2019). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (17th ed.). Pearson Education.
- David, F. R., & David, F. R. (2019). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (17th ed.). Pearson Education.
- Day, D. V. (2006). Leadership in team-based organizations: On the threshold of a new era. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 634–653.
- De Dreu, C. K. W. (2021). Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(1), 1–25.
- Demerouti, E. (2024). Burnout: A comprehensive review. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 123-145.
- Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Harlow: Pearson.
- Dodgson, M., Gann, D., & Phillips, N. (2023). The Oxford Handbook of Innovation Management (2nd ed.). Oxford University Press.
- Drucker, P. F. (2018). Management Challenges for the 21st Century. Routledge.

- Duckworth, A. L., & Gross, J. J. (2019). Self-control and grit: Related but separable determinants of success. *Current Directions in Psychological Science*, 28(4), 301–307.
- Edmondson, A. C. (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Wiley.
- Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2018). Taking gender into account: Theory and practice in the workplace. *Academy of Management Annals*, 12(1), 1–42.
- Fahmi, I. (2021). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fathiha, E. A., Sam'un, J. R., Herwan, A. M., & Ratih, P. (2025). Pengaruh Dinamika Kelompok terhadap Kinerja Tim di Era Bisnis Modern. *Jurnal Usaha*, 6(1).
- Fauzan, M. (2023). *Buku Manajemen Perilaku Organisasi Modern*. Politeknik AUP.
- Fields, Z. (2025). Impact of entrepreneurial leadership on employees' innovation and performance. *ScienceDirect*.
- Fitriadi, H., & Hardiyansyah. (2020). Pengaruh Incentif Finansial dan Incentif Non-Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV. Sinar Telekom Kabupaten Lahat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 13–28.
- Fitriadi, H., & Hardiyansyah. (2020). Pengaruh Incentif Finansial dan Incentif Non-Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV. Sinar Telekom Kabupaten Lahat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 13–28.
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2018). Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems. *Long Range Planning*, 51(1), 9-21.
- Foster-Fishman, P. G., Nowell, B., & Yang, H. (2018). Putting the system back into systems change: A framework for understanding and changing organizational and community systems. *American Journal of Community Psychology*, 62(1-2), 193–214.
- Gagné, M., & Forest, J. (2018). *The study of compensation and reward in the workplace: Implications for motivation and performance*. Routledge.
- Gala-Velásquez, B., Hurtado-Palomino, A., & Arredondo-Salas, A. Y. (2023). Organisational flexibility and innovation performance: The

- moderating role of management support. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 24(2), 219–234.
- Gartner, W. B. (2018). *Entrepreneurial Behavior and Characteristics*. Routledge.
- Gavetti, G. (2020). *Adaptation in the Age of Digital Disruption: How Organizations Thrive in Rapidly Changing Environments*. Harvard Business Review Press.
- Goh, J., Pfeffer, J., & Zenios, S. A. (2016). The relationship between workplace stressors and mortality and health costs in the United States. *Management Science*, 62(2), 608-628.
- Goleman, D. (2018). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam.
- Goleman, D. (2019). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Goyal, P., Rahman, Z., & Kazmi, A. A. (2020). Sustainable business practices and firm performance: The role of resource efficiency. *Journal of Cleaner Production*, 250, 119534.
- Graeff, C. L. (2018). Evolution of situational leadership theory: A critical review. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 667–683.
- Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2019). The Theory and Practice of Corporate Finance: Evidence from the Field. *Journal of Financial Economics*, 133(3), 575–594.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2018). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 12(2), 785–827.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2020). *Behavior in Organizations* (11th ed.). Pearson.
- Greer, L. L., Saygi, O., Aaldering, H., & de Dreu, C. K. W. (2020). Conflict in teams: The critical role of task, relationship, and process conflict for team performance. *Current Opinion in Psychology*, 33, 108–113.
- Guilford, J. P. (2018). *Creativity: Its measurement and development*. New York: Harper & Row.
- H. Mohzana. (2025). Pengembangan Organisasi yang Inovatif dalam Era Digital.
- Hackman, J. R. (2018). *Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances* (2nd ed.). Harvard Business Review Press.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen: Pengantar dan Penerapan*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hardana, A. (2018). *Model Pengembangan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Hasan, M. K. (2024). Digital multitasking and hyperactivity: unveiling the hidden psychological consequences. *Journal of Mental Health*, 33(2), 45–59.
- Hassan, R., Romilly, P., & Fernando, G. (2019). Corporate transparency and ethical decision-making in entrepreneurial organizations: An empirical study. *Journal of Business Ethics*, 154(3), 655–671.
- Hidayat, R. (2019). *Manajemen Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Prasetyo, L. (2021). *Organizational Performance and Internal Process Efficiency in Entrepreneurial Firms*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hill, C. W. L., Hult, G. T. M., & McKaig, T. (2019). *International Business: Competing in the Global Marketplace* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2019). *Understanding and managing risk attitude*. Routledge.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2018). *Entrepreneurship*. 10th Edition. McGraw-Hill Education.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2018). *Entrepreneurship*. 10th Edition. McGraw-Hill Education.
- Hoegl, M., & Gemuenden, H. G. (2018). Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence. *Organization Science*, 29(3), 473–489.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2020). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.
- Hossain, M. (2020). Intrapreneurship for innovation: Understanding organizational antecedents, outcomes, and boundary conditions. *Journal of Business Research*, 119, 1–13.
- Hu, R., & Li, C. (2025). Exploring the Roles of Entrepreneurial Education, Proactive Personality and Creative Self-Efficacy in the Formation of Undergraduates' New Venture Ideas in China. *Behavioral Sciences*, 15(2), 185.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2019). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

- Iryas, M., Ramadhani, A., & Sari, R. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kewirausahaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 45–58.
- Jacoby, A. (2024). Boost Your Creativity Now With These Actionable Steps. *Investors.com*.
- Jefferson, S. A. (2024). Entrepreneurial Mental Well-Being: Strategies for Positive Outcomes. *Walden University*.
- Jehn, K. A. (2019). Task conflict and team innovation: The role of constructive debate in organizational settings. *Journal of Organizational Behavior*, 40(5), 570–585.
- Johns, G. (2018). Reflections on the 2017 Decade Award: Incorporating Context in Organizational Research. *Academy of Management Review*, 43(4), 577–590.
- Kagermann, H. (2020). Industrie 4.0 in a Global Context: Strategies for Cooperating with International Partners. *Springer*.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2018). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action (Revised and Updated)*. Harvard Business Review Press.
- Khotimah, A. H. (2025). Dinamika Struktur Organisasi: Implikasi Terhadap Efektivitas Organisasi. *Cakrawala Ilmu*, 6(1), 24–30.
- Kim, M. (2023). Employees' entrepreneurial behavior within their organizations: empowering leadership and employees' resources help. *ResearchGate*.
- Kotler, P., & Kartajaya, H. (2019). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. *Wiley*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management (16th ed.)*. Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. *Wiley*.
- Kottwitz, M. U. (2024). The extra mile from extra-role creativity to innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 234–245.
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2018). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77–124.
- Kuratko, D. F. (2019). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice*. 11th Edition. *Cengage Learning*.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2021). Corporate Entrepreneurship and innovation in an age of disruption. *Journal of Small Business Management*, 59(1), 1–13.

- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Goldsby, M. G. (2019). Innovation acceleration: Transforming organizational culture for entrepreneurial success. *Journal of Business Research*, 94, 327–336.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2020). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 1–25.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2020). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 1–25.
- Lee, J.-H., & Shin, H.-C. (2025). Perception of organizational politics, organizational injustice, organizational silence, and knowledge-hiding behavior in hotel employees. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 53(1), e14029.
- Leonardi, P. M. (2019). Digital Communication and Collaboration in the Age of Transformation. *MIT Sloan Management Review*.
- Lestari, P. (2015). Hubungan antara Pengembangan Karir dan Insentif terhadap Loyalitas Kerja Karyawan. *Psikoborneo*, 3(3), 239–246.
- Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2020). *Negotiation* (8th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Li, F. (2020). The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*, 92–93, 102012.
- Li, T., Zhang, X., & Wang, Y. (2023). Psychological support and strategies for raising motivation in *Entrepreneurship* education. *Frontiers in Psychology*, 14, 1019653.
- Liang, Q., *et al.* (2025). An empirical study on job burnout among university employees. *Frontiers in Psychology*, 16, 1471285.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). Goal setting: A motivational technique that works. *American Psychologist*, 74(2), 184–190.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The development of goal setting theory: A half century retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93–105.
- London, M., & Smither, J. W. (2019). *Feedback and Development in Organizations: Leveraging Performance Insights for Growth*. Routledge.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2018). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Moderating Role of Context. *Journal of Business Venturing*, 33(1), 35–49.

- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2019). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Strategic Management Journal*, 40(7), 1010–1032.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2019). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2020). Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance: Reconceptualizing and Extending the Framework. *Journal of Business Venturing*, 35(3), 456–472.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2020). *Leadership: Theory, Application, & Skill Development* (6th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2018). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 1–19.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2020). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428.
- Men, L. R. (2019). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 33(2), 159–178.
- Meske, C., & Junglas, I. (2021). Investigating the elicitation of employees' support towards digital workplace transformation. *Behaviour & Information Technology*, 40(3), 282–299.
- Microsoft. (2025). Microsoft Work Trend Index Special Report: Infinite Workday. Times of India.
- Müller, R., Turner, R., & Serrador, P. (2021). Ethical decision-making and fairness in entrepreneurial organizations: Implications for sustainable growth. *Journal of Business Ethics*, 171(4), 765–781.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2020). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101342.
- Nawawi, H. (2011). Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif: Implikasi bagi Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 123–134.

- Nawaz, A., & Wenqi, J. (2025). Entrepreneurial leadership and organizational performance: Employee creativity and behavior. ResearchGate.
- Ndubuisi, O. G. (2025). The Dynamics of Organizational Behaviour: A Paradigm Shift. *International Journal of Interdisciplinary Research in Humanities and Social Sciences*, 3(1), 45–58.
- Nguyen, T. V., Nguyen, Q. T., & Tran, H. N. (2021). Diversity management and global competitiveness: Evidence from multinational enterprises. *Journal of Business Research*, 134, 784–795.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2019). *The wise company: How companies create continuous innovation*. Oxford University Press.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Novaes, A. L. (2024). Development of soft skills in *Entrepreneurship* education: An approach based on experiential learning theory. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(10), e0 8999.
- O'Neill, T. A., McLarnon, M. J. W., Hoffart, G. C., Woodley, H. J., & Allen, N. J. (2022). The structure and function of team conflict state profiles: A latent profile analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 230–249.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2020). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 46(6), 965–991.
- Pisano, G. P. (2019). The Hard Truth About Innovative Cultures. *Harvard Business Review*.
- Pletzer, J.L. (2025). Personality and job performance: A review of trait models. ScienceDirect.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2023). *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Oxford University Press.

- Popa, S., Soto-Acosta, P., & Martinez-Conesa, I. (2020). Antecedents, moderators, and outcomes of innovation-oriented intrapreneurship. *Journal of Business Research*, 114, 1–12.
- Porter, M. E. (2019). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2019). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Powell, B. J., Mettert, K. D., Dorsey, C. N., Weiner, B. J., Stanick, C. F., Ehrhart, M. G., Aarons, G. A., Barwick, M. A., Damschroder, L. J., & Lewis, C. C. (2021). Measures of organizational culture, organizational climate, and implementation climate in behavioral health: A systematic review. *Implementation Research and Practice*, 2, 26334895211018862.
- Puspitaningsih, T. S. (2024). Peran Perilaku Organisasi dalam Pengambilan Keputusan Manajemen Keuangan: Perspektif Integratif. Maximal Journal: *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya dan Pendidikan*, 2(1), 63–68.
- Putri, D., & Kasmiruddin. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *eCo-Buss: Economics and Business*, 7(3), 1588–1598.
- Quttainah, M. (2025). Shaping the Future of Organizational Behaviour Research: Bridging Theoretical Foundations with Emerging Challenges. *Journal of Organizational Behaviour Research*.
- Rachmat, A., Hidayat, M., & Sari, R. (2023). Inovasi dalam Kewirausahaan: Kekuatan Pendorong Kemajuan Bisnis. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(1), 45–58.
- Rahmawati, A. E., & Wahjono, S. I. (2025). Dampak Kepuasan dan Motivasi Kerja terhadap Dinamika Perilaku Organisasi Karyawan UD Esa Jaya Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 5(1), 433–440.
- Rahmawati, F., & Santoso, B. (2019). *Strategic Performance and Market Growth in Entrepreneurial Firms: A Path to Sustainable Competitive Advantage*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ran, X., Rosli, R. B., & Ali, D. A. (2024). The Impact of Transactional Leadership on Work Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *International Journal on Recent Trends in Business and Tourism*, 8(3), 38–46.

- Rauch, A., Frese, M., & Utsch, A. (2018). Effects of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance: A Meta-Analytic Review. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(3), 437–456.
- Repository Hamzanwadi
- Rigtering, J. P. C., & Weitzel, U. (2019). Work autonomy and intrapreneurship: The mediating role of creativity. *Human Resource Management*, 58(3), 257–271.
- Rigtering, J. P. C., & Weitzel, U. (2020). Work context and employee behaviour as antecedents for intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 565–593.
- Rivai, V. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Perilaku Organisasi* (Edisi 14). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Roebuck, C. (2025). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Inovasi. *Eco Journal of Management*, 30 Juli 2025.
- Rose, U., *et al.* (2025). The burnout dimension emotional exhaustion and impairment of work participation: A prospective study of 2308 employees subject to social security contributions in Germany. *Gesundheitswesen*, 87(10), 628–634.
- Runco, M. A. (2018). Divergent thinking as an indicator of creative potential. *Creativity Research Journal*, 30(1), 1–10.
- Runco, M. A., & Jaeger, G. J. (2019). The standard definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 31(1), 1–5.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2019). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.
- Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2020). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, 75(4), 605–619.
- Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (2018). Understanding and Improving Teamwork in Organizations: A Scientifically Based Practical Guide. *Human Resource Management*, 57(3), 663–688.
- Santoso, B., Tjahjo, J. D. W., & Inggrit, I. (2018). Interaksi komunikasi kelompok di connect group South Youth 31 dalam membentuk konsep diri positif anggota. *Jurnal e-Komunikasi*, 6(2), 4–10.

- Sari, C. F. (2023). Kompetensi Individu dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 15(2), 123-135.
- Sari, D., & Nugroho, H. (2021). Innovation and Creativity Performance in Entrepreneurial Organizations: Strategies for Competitive Advantage. Bandung: Alfabeta.
- Schaltegger, S., Hansen, E. G., & Lüdeke-Freund, F. (2019). Business models for sustainability: Origins, present research, and future avenues. *Organization & Environment*, 32(3), 223–247.
- Schein, E. H. (2020). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Schlegel, K., & Mortillaro, M. (2019). The role of emotions in perceiving others: Interdisciplinary perspectives. *Cognition and Emotion*, 33(1), 1-7.
- Schmidt, T., & Tanja, M. (2019). Pelatihan Soft Skill Pengembangan Kewirausahaan. *Jurnal Konsienti*.
- Sedgwick. (2025). Employee Recognition: What It Is, How to Do It Right, and Why It Matters. *Great Place to Work*.
- Shabbir, M. S. (2025). Entrepreneurial mindset: Skills, attitudes, and intentions in information technology professionals. *Journal of Entrepreneurship Education*, 28(1), 1-16.
- Shankar, R. (2023). Understanding the Impact of Individual and Group Behavior within an Organization.
- Shepherd, D. A. (2019). Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review*, 44(2), 377–402.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28(2), 176–189.
- Sinuhaji, E., & Effendi, M. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 35–40.
- Sitkin, S. B., & Pablo, A. L. (2019). Reconceptualizing the determinants of risk behavior. *Academy of Management Review*, 44(2), 345–366.
- Spurlay, J. (2023). Startup Founders: How to manage stress and burnout in 2023. James Spurlay.
- Sulastri, S., Utama, D. H., Razati, G., Widjajanta, B., & Dirgantari, P. D. (2024). Peningkatan kompetensi kewirausahaan mahasiswa melalui GROW coaching model. *Jurnal Abmas*, 24(2), 119–124.

- Suparjiman. (2024). Job Happiness in Startups: A Study of Job Autonomy, Work-Life Balance, and Social Support. *Almana*, 8(3), 564–573.
- Susanto, A., & Rahmawati, I. (2021). Process improvement and organizational transformation in the digital era. *Journal of Business and Management*, 12(3), 145-156.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Teece, D. J. (2020). Fundamental Issues in Strategy: Time to Reassess? *Strategic Management Review*, 1(1), 103–144.
- Teece, D. J. (2020). Fundamental Issues in Strategy: Time to Reassess? *Strategic Management Review*, 1(1), 103–144.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2020). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (7th ed.). Wiley.
- Ulwick, A. W. (2022). *Jobs to Be Done: Theory to Practice*. IDEA BITE Press.
- Urbano, D., Aparicio, S., & Audretsch, D. (2022). Intrapreneurship: Antecedents, consequences, and challenges for managers. *Journal of Business Research*, 142, 1120–1128.
- Van Knippenberg, D., & Stam, D. (2020). Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment? *Creativity and Innovation Management*, 29(1), 33–48.
- Vera, D., & Crossan, M. (2020). Strategic leadership and organizational learning. *Academy of Management Perspectives*, 34(1), 40–57.
- Visser, W. (2019). Corporate social responsibility in emerging markets: A comparative analysis of South Africa and India. *Journal of Business Ethics*, 157(3), 647–661.
- Vo, T.T.D. (2022). Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Contexts. *Frontiers in Psychology*.
- Weiss, J. (2020). The power of flexibility in negotiation: Adapting strategies in dynamic environments. *Negotiation Journal*, 36(2), 123–139.
- West, M. A., Patera, J. L., & Carsten, M. K. (2018). Team Innovation and Performance: The Role of Problem Solving and Creativity. *Applied Psychology*, 67(1), 91–123.

- Westerman, G. (2019). *Leading Digital Transformation: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson Education.
- Wibowo, A. (2020). *Entrepreneurial Performance and Financial Metrics: Measuring Success in Innovative Organizations*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winardi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Xiao, Q., Hu, X. E., Whiting, M. E., Karunakaran, A., Shen, H., & Cao, H. (2025). AI Hasn't Fixed Teamwork, But It Shifted Collaborative Culture: A Longitudinal Study in a Project-Based Software Development Organization. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2509.10956>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Zimmerman, B. J. (2019). *Self-regulated learning and performance: An introduction and an overview*. Routledge.
- Zuluaga, J. C. S. (2025). Deeper knowledge of entrepreneurs in decision-making. ScienceDirect.

GLOSARIUM

Tim	Sekelompok orang yang bekerja bersama dengan tujuan yang sama untuk mencapai hasil terbaik bagi organisasi. Dalam kewirausahaan, tim menjadi inti dari kolaborasi dan inovasi.
Nilai	Menggambarkan prinsip dasar yang menjadi pedoman perilaku individu dan organisasi dalam bertindak dan mengambil keputusan.
Kerja	Menggambarkan kerja, aktivitas utama dalam organisasi yang menunjukkan tanggung jawab, produktivitas, dan pencapaian.
Leader	Menggambarkan sosok yang mengarahkan, memotivasi, dan memberi teladan bagi anggota tim.
Tujuan	Mengacu pada arah atau sasaran yang hendak dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi.
Etika	Prinsip moral yang mengatur perilaku seseorang agar sesuai dengan norma dan integritas organisasi.
Visi	Singkatan dari visi, yaitu pandangan jauh ke depan yang menjadi dasar arah dan strategi organisasi dalam inovasi.
Misi	Misi menjelaskan alasan keberadaan organisasi dan bagaimana cara mencapai visinya. Misi yang jelas memberikan arah bagi seluruh kegiatan dan keputusan strategis.
Motivasi	Yaitu dorongan internal yang menstimulasi seseorang untuk bekerja keras dan berprestasi.

Risiko	Potensi hambatan atau ketidakpastian yang dihadapi dalam proses inovasi dan kewirausahaan.
Teknik	Mencerminkan cara atau metode yang digunakan dalam menjalankan pekerjaan secara efisien.
Nilai	Prinsip yang menjadi dasar pengambilan keputusan dalam organisasi yang berorientasi pada etika dan inovasi.
Tuah	Simbol keberuntungan atau hasil positif yang muncul dari kerja keras dan ketekunan dalam organisasi.
Kewenangan	Menggambarkan hak seseorang dalam mengambil keputusan dan mengatur anggota tim.
Langkah	Tahapan strategis yang ditempuh dalam mencapai inovasi dan keberhasilan organisasi.



INDEKS

- A**
- adaptabilitas, 8, 16, 32, 53, 108, 111, 120, 121, 145, 161, 175, 179, 180, 207
akademik, 153
- B**
- behavior*, 25, 59, 77, 243, 246, 250, 251, 253, 256
big data, 41, 180, 228
- C**
- cloud*, 125, 132, 181
- D**
- diferensiasi, 48, 49, 131, 169, 171, 172, 183
digitalisasi, 1, 41, 127, 131, 138, 180
distribusi, 10, 119, 125, 131, 134, 136, 137, 142, 150, 152, 175, 183, 192
domestik, 184
- E**
- e-commerce*, 137
ekonomi, 23, 34, 41, 47, 49, 129, 136, 155, 164, 181, 182, 190, 192, 193, 194, 204, 205
ekspansi, 163, 173, 174, 182, 209, 231
emisi, 194
- F**
- entitas, 122, 181
etnis, 185
- G**
- geografis, 125
globalisasi, 1, 32, 33, 34, 127, 171, 181, 182, 183, 184
- I**
- infrastruktur, 166
inklusif, 5, 17, 31, 79, 124, 165, 185, 188, 189
inovatif, 1, 3, 6, 10, 14, 15, 16, 17, 27, 35, 42, 44, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 56, 57, 59, 61, 63, 64, 66, 67, 68, 69, 75, 86, 87, 88, 89, 91, 92, 93, 97, 101, 102, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 118, 123, 124, 125, 129, 131, 134,

135, 137, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 158, 161, 172, 175, 180, 181, 186, 187, 188, 189, 203, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 216, 217, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 233, 234, 240, 241
integrasi, 1, 9, 18, 34, 57, 130, 132, 149, 179, 181, 184
integritas, 52, 74, 76, 164, 190, 194, 259
investasi, 6, 63, 129, 172, 173, 175, 209, 230
investor, 114, 119, 120, 121, 122, 123, 165, 173, 174, 190, 191, 196

L

Leadership, 87, 171, 243, 244, 245, 246, 248, 249, 252, 253, 254, 256, 258
likuiditas, 173

M

manajerial, 18, 21, 22, 24, 60, 157, 166, 189, 195, 204, 205, 215, 218
metodologi, 236, 237

N

negosiasi, 116, 120, 121, 122

P

politik, 23, 24, 74, 181, 204, 205
prototyping, 179

R

rasional, 13, 71, 118
real-time, 125, 132, 133, 134, 148, 149, 152, 179, 180, 181, 228
regulasi, 3, 34, 162, 177, 182, 184, 193, 194, 195
relevansi, 34, 42, 43, 44, 129, 130, 137, 151, 172, 183, 224, 227

S

siber, 237
solvabilitas, 173
stabilitas, 5, 35, 37, 63, 66, 75, 83, 84, 85, 93, 94, 96, 143, 166, 176
stakeholder, 58

K
kolaborasi, 1, 2, 3, 5, 9, 12, 14, 16, 17, 18, 23, 24, 25, 29, 30, 31, 32, 33, 42, 44, 45, 53, 54, 59, 60, 62, 64, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 78, 79, 80, 86, 87, 89, 93, 98, 99, 101, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 121, 122, 123, 124, 125, 137, 138, 140, 141, 145, 146, 150, 152, 153, 154, 155, 158, 159, 161, 165, 173, 174, 176, 179, 180, 181, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 203, 210, 211, 212, 224, 226, 228, 230, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 239, 241, 242, 259
komparatif, 74
komprehensif, 22, 23, 37, 60, 79, 116, 162, 186, 242
konkret, 15, 25, 105, 114, 167, 206, 219, 231, 235
konsistensi, 76, 85, 107, 108, 132, 153, 156, 157, 164, 235

sustainability, 152, 190, 194, 195, 245,
256

U
universal, 80

T
transformasi, 48, 90, 132, 133, 144, 152,
180, 181
transparansi, 14, 41, 76, 99, 109, 112, 114,
121, 125, 133, 191

workshop, 225, 226, 230, 235, 236

W

BIOGRAFI PENULIS



Eka Umi Kalsum, S.E., M.Si.

Lahir di Binjai, 6 Juni 1979. Lulus S2 Program Studi Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara tahun 2008. Saat ini sebagai Dosen di Universitas Al-Azhar Fakultas Ekonomi pada Program Studi Manajemen.



Drs. Firdaus Putra, M.M.

Lahir di Jakarta, 2 Maret 1969. Lulus S2 di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan tahun 2003. Saat ini sebagai Dosen di Universitas Insan Pembangunan Indonesia pada Program Studi Manajemen Fakultas Ilmu Bisnis



Yunanda Eka Putra, S.E., M.M.

Lahir di Medan pada tanggal 10 Juni 1983. Menyelesaikan pendidikan S-1 di STIE Nusa Bangsa pada tahun 2008 dengan konsentrasi Manajemen. Melanjutkan pendidikan dan meraih gelar S-2 di Universitas Syiah Kuala Banda Aceh dengan konsentrasi Pemasaran pada tahun 2018 dan saat ini sedang menempuh pendidikan S-3 di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Kegiatan sehari-hari merupakan dosen tetap di Universitas Al-Azhar Medan, mengajar mata kuliah Manajemen Pengajian, Strategi Pemasaran, Total Quality Management, Manajemen Pemasaran, Riset Pemasaran, Perilaku Konsumen, Hukum Bisnis, Perilaku Keorganisasian, dan Marketing Digital. Adapun buku yang telah terbit adalah buku ajar Manajemen Pemasaran pada tahun 2024.



Dr. Andi Yusniar Mendo, S.E., M.M.

Penulis dilahirkan di Parepare, 23 September 1970. Menyelesaikan Program S1, S2 dan S3 di Fakultas Ekonomi dan Pascasarjana di Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar masing-masing pada tahun 1995, 2008 dan 2017. Menjadi dosen dan peneliti di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo sejak tahun 2005 hingga kini. Selain kegiatan mengajar penulis aktif melakukan penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat serta aktif mempublikasikan beberapa tulisan hasil penelitian dan pengabdian di berbagai jurnal nasional dan internasional. Saat ini penulis ditugaskan untuk menjadi Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo tahun 2020 s.d Sekarang Serta aktif dalam pengurusan Organisasi Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia.

PERILAKU ORGANISASI

DALAM PERSPEKTIF KEWIRAUASAAN

KEPEMIMPINAN, INOVASI DAN KINERJA

Buku referensi “Perilaku Organisasi dalam Perspektif Kewirausahaan: Kepemimpinan, Inovasi, dan Kinerja” ini membahas dinamika manusia di dalam organisasi yang berjiwa wirausaha. Di era perubahan yang cepat, kemampuan organisasi untuk beradaptasi tidak lagi hanya bergantung pada strategi bisnis, tetapi pada perilaku individu dan kolektif yang membangun budaya kerja inovatif dan berdaya saing tinggi. Melalui pendekatan yang memadukan teori dan praktik, buku referensi ini menjelaskan bagaimana kepemimpinan menjadi penggerak utama yang membentuk perilaku anggota organisasi; bagaimana inovasi muncul dari keberanian mengambil risiko dan berpikir kreatif; serta bagaimana kinerja menjadi hasil nyata dari budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan.



mediapenerbitindonesia.com
 +6281362150605
 Penerbit Idn
 @pt.mediapenerbitidn

