

# URGENSI INTRAPRENEURSHIP ORGANISASI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN BIMA

Oleh ; ABDUL KADIR, S.SOS, M.AP

ARIF BUDIMAN, S.pd.M.pd.Bi

(Program Studi Ilmu Administrasi Negara STISIP MBojo Bima)

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hal-hal sebagai berikut : 1). Untuk mengetahui seberapa penting jiwa Intrapreneurship bagi Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima.; 2). Ingin menemukan strategi untuk menumbuhkan jiwa Intrapreneurship baik pada individu maupun organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima.; 3). Ingin menganalisa apa pengaruh yang ditimbulkan dari jiwa Intrapreneurship bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dari Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *Probability sampling* yaitu *simple random sampling* dimana semua populasi memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Sedangkan jumlah sampel di hitung menggunakan Rumus Slovin dengan derajat keyakinan 95% ( $\alpha$  5%). Sedangkan dalam pengumpulan data, menggunakan cara Observasi, wawancara, kuisioner dan studi kepustakaan. Setelah diperoleh data akan dianalisis dengan analisis deskriptif kualitatif, *Fishbone diagram*, dan analisis skala sikap. Hasil penelitian mendeskripsikan beberapa kondisi BKD Kabupaten Bima, dimana masih terdapat hambatan-hambatan intrapreneurship baik individu pegawai maupun organisasi spt : masih ada pegawai yg kurang disiplin dan tidak ontime, sedangkan organisasi kondisi lingkungan organisasi yang tidak terawat sehingga mengurangi kenyamanan. Secara kuantitatif pegawai dan manajemen menunjukkan sikap ingin berubah dari paradigma lama menuju perubahan kearah intrapreneurship mindset, hal ini mendorong intrapreneurship organisasi dapat dengan cepat terrealisasi dan ending dari ini semua adalah terciptanya organisasi yang kreatif, inovatif dan produktif dengan kinerja yang tinggi.

**Kata Kunci : Pegawai, Intrapreneurship**

## PENDAHULUAN

Pegawai sebagai ujung tombak keberhasilan dari sebuah organisasi harus memiliki kapabilitas, kompetensi dan karakter yang kuat sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut dan ini semua terakumulasi dari pola pikir (*Mind*).

Cara berpikir kreatif, inovatif dan berdaya juang tinggi merupakan manifestasi dari *Intrapreneurship* yang dimiliki oleh karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi, baik yang *profit oriented* maupun karyawan atau pegawai pada organisasi yang *nonprofit oriented*

Berdasarkan pendapat Antonic dan Hisrich (2003, 9) *Intrapreneurship* sebagai kewirausahaan yang terjadi di dalam organisasi merupakan jembatan kesenjangan antara ilmu dengan keinginan pasar. Sedangkan Winardi (2008) mengemukakan *Intrapreneurship* sebagai berikut: "*Intrapreneur* adalah setiap orang di antara pemimpi yang melaksanakan." Adapun Harris (2009) mendefinisikan *intrapreneur* sebagai berikut: *intrapreneur* adalah karyawan di perusahaan yang berani untuk mengambil risiko.

Banyaknya penilaian masyarakat tentang kinerja pegawai negeri sipil yang belum profesional, sementara jaminan yang diberikan pemerintah kepada para pegawai negeri sipil ini semakin hari semakin baik. Tentu hal ini juga harus diimbangi dengan kinerja dan produktivitas yang semakin baik pula. Masalah kedisiplinan pegawai seperti; hadir tidak tepat waktu, tidak berada dikantor pada jam kerja, keterlambatan dalam pelayanan masyarakat, harapan masyarakat akan peningkatan pelayanan, baik dari sisi waktu pelayanan maupun dari sisi kualitas pelayanan, tentunya tidak terlalu berlebihan, Negara ini menggantungkan harapan besar demi pembangunan bangsa, dan masyarakat pada kualitas kerja dan produktivitas pegawai negeri sipil yang nama lainnya sering disebut sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat.

Di Kabupaten Bima, PNS (Pegawai Negeri Sipil) bukan sekedar profesi, jabatan atau pekerjaan yang disandang oleh seseorang. Pegawai Negeri Sipil memiliki makna sosial yang sangat tinggi dan berpengaruh. Status sosial yang cukup

tinggi ditengah masyarakat tentunya memberikan beban sosial yang tidak ringan, hal ini penulis menyebutnya dengan dwi fungsi Pegawai negeri sipil. Dengan peran ini pegawai negeri sipil di Kabupaten Bima, harus bekerja tidak hanya dengan standar operasional prosedur sesuai dengan *job description* nya tapi juga harus bekerja kreatif dan juga Inovatif, sehingga mampu menjadi teladan bagi masyarakat disekitarnya.

Inovasi dan kreativitas merupakan bagian dari *Intrapreneurship*. Princhott (1985) mendefinisikan seorang *intrapreneur* adalah seorang yang memfokuskan pada inovasi dan kreativitas dan yang mentransformasi suatu mimpi atau gagasan menjadi usaha yang menguntungkan yang dioperasikannya dalam lingkup lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, agar sukses *Intrapreneurship* harus diimplementasikan dalam strategi perusahaan. (Budiharjo, 2011, p152). Pengembangan karakter intrapreneur pegawai memerlukan perubahan paradigma dari pola kerja yang konvensional, yang hanya menunggu instruksi dan pengarahan dari pimpinan, kepada pola kerja yang lebih proaktif, inovatif serta berorientasi pada tujuan. Perubahan paradigma ini diasumsikan terkait dengan tingkat kebutuhan pegawai. Pola kerja yang konvensional, yang hanya menunggu instruksi dan pengarahan dari pimpinan, selaras dengan kebutuhan keamanan dan sosial, atau masuk dalam kategori tingkat kebutuhan yang rendah. Pola kerja yang proaktif, inovatif serta berorientasi pada tujuan selaras dengan

kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri, masuk dalam kategori tingkat kebutuhan yang tinggi. Tentunya untuk mengembangkan dan memupuk karakter intrapreneur dalam organisasi sehingga menjadi budaya organisasi dibutuhkan peran semua stakeholder yang ada didalam organisasi maupun didukung oleh faktor eksternal yang kondusif.

Melihat peran dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Bima, tentunya sangat dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi, talenta dan juga karakter yang kuat dan inovatif. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima memiliki peran yang sangat vital bagi proses *rekrutment* sampai pada pengembangan pegawai Negeri Sipil yang ada di Kabupaten Bima. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten juga berperan sebagai *influences*, dan teladan bagi Pegawai yang lain yang ada di Kabupaten Bima baik secara individu maupun organisasi.

Melihat peran BKD (Badan Kepegawaian Daerah) Kabupaten Bima yang cukup besar ini peneliti tertarik untuk mengeksplorasi “urgensi **Intrapreneurship Organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima**”. Sesuai dengan uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Seberapa pentingnyakah *Intrapreneurship* bagi Organisasi seperti Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Bima ?
2. Bagaimanakah strategi yang dilakukan untuk menumbuhkan jiwa

*Intrapreneurship* pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima ?

3. Apa dampak yang akan dihasilkan dari jiwa *Intrapreneurship* pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima ?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep *Intrapreneurship*

Karena *Intrapreneurship*, *entrepreneurship*, dan inovasi merupakan konsep yang banyak menyita perhatian banyak pihak maka dalam penelitian ini perlu dijelaskan secara ringkas dan ditetapkan pengertian yang digunakan dalam pembahasan lebih lanjut.

### Definisi *Intrapreneurship*

1. ***Intrapreneurship*** secara umum dapat didefinisikan sebagai “*internal corporate entrepreneurship*” (Arslan & Cevher, 2007). Secara lebih rinci adalah “*entrepreneurship practiced by individuals inside founded organizations*” (Shetty, 2004: 9).
2. ***Intrapreneurship*** berarti “*the practice of corporate management style that integrates risk-taking and innovation approaches as well as the reward and motivational techniques more traditionally thought of as being the province of entrepreneurship*” (praktek gaya pengelolaan perusahaan yang menyatukan pendekatan keberanian mengambil risiko dan inovasi serta teknis memberi imbalan dan memotivasi yang lazimnya merupakan bidang *entrepreneurship*).

Berdasarkan berbagai definisi mengenai *Intrapreneurship*, dan inovasi, maka peneliti merangkum pengertian tersebut adalah sebagai berikut: ***Intrapreneurship*** : dalam Organisasi seperti Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima, *Intrapreneurship* adalah semangat dan kegiatan yang bersifat *entrepreneurship* yang dipraktekkan di Badan Kepegawain Daerah (BKD) Kabupaten Bima.

### Dimensi *Intrapreneurship*

Antoncic dan Hisrich (2003) berpendapat bahwa terdapat delapan dimensi *Intrapreneurship* sebagai berikut:

#### 1. **New ventures dan new businesses**

Pendirian perusahaan dan bisnis (usaha) baru merupakan dimensi paling penting *Intrapreneurship* karena dapat menciptakan bidang usaha baru dalam suatu organisasi yang telah berdiri melalui *redefining*.

#### 2. **Product innovation**

Schumpeter menekankan peran entrepreneur sebagai inovator. Dengan demikian inovasi merupakan dimensi penting dari *Intrapreneurship* yang merupakan kegiatan entrepreneurial dalam suatu organisasi.

#### 3. **Process innovation**

*Intrapreneurship* meliputi cara atau prosedur baru dalam proses produksi (Antoncic & Hisrich, 2003: 16)

#### 4. **Self-renewal**

*Intrapreneurship* berarti transformasi organisasi melalui pembaruan ide

dasar sehingga berbeda dibandingkan dengan ide dasar pada saat organisasi didirikan.

#### 5. **Risk taking**

Entrepreneur adalah orang yang berani mengambil risiko (*risk taker*) yang bersedia untuk menyediakan waktu dan tenaganya untuk mewujudkan ide baru menjadi inovasi dalam suatu organisasi dengan memanfaatkan keahlian dan pengalamannya. Risk taking merupakan salah satu unsur penting dalam *Intrapreneurship*. Dengan menumbuhkan semangat "*risk taking*" dan bereksperimen.

#### 6. **Proactiveness**

Dimensi proaktif adalah berperan sebagai pionir dan berkaitan dengan masalah kelangsungan hidup organisasi. Perilaku proaktif menunjukkan tekad organisasi untuk meraih peluang yang menjanjikan dan bukan hanya sekedar bereaksi terhadap langkah yang ditempuh pesaing.

#### 7. **Competitive aggressiveness**

Competitive aggressiveness (agresivitas persaingan) adalah kecenderungan perusahaan untuk menantang pesaingnya. Semangat entrepreneurship biasanya termasuk kecenderungan perusahaan untuk secara agresif menantang perusahaan lain dalam industri yang sama.

### Variabel-variabel *Intrapreneurship*

Analisis *Intrapreneurship* dapat dilakukan melalui pendekatan strategic

management (Guth dan Ginsberg, 1990) yang berpendapat bahwa indikator *corporate entrepreneurship* dapat dilihat dari dua jenis proses, yaitu:

- a. Inovasi internal melalui penciptaan bisnis (bidang usaha) baru dalam suatu perusahaan/organisasi;
- b. Pembaruan atau transformasi organisasi.

Sebarapa jauh proses entrepreneurship dalam organisasi ini terjadi ditentukan oleh empat variabel, yaitu:

- a) *external environment*;
- b) *strategic leadership*;
- c) *organizational conduct/form*; dan
- d) *organizational performance*.

### **Faktor Penghambat Pengembangan Intrapreneurship pada Organisasi**

Sebagaimana suatu organisasi atau badan usaha, Instansi Publik juga menghadapi hambatan yang sama untuk melakukan perubahan. Di antara faktor penghambat yang menonjol yang umumnya yang terdapat pada Instansi Publik yang mengakibatkan Instansi publik bukan merupakan organisasi yang paling memiliki jiwa kewirausahaan (Kirby, 2006). Beberapa faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Karakter hubungan yang bersifat *impersonal*.
2. Struktur organisasi hierarkis dan memerlukan banyak tingkat persetujuan
3. Pengawasan ketat sebagai akibat dari berbagai aturan dan prosedur.
4. Budaya lembaga yang konservatif.

5. Dimensi waktu dan pentingnya ketersediaan hasil dengan segera.
6. Kurangnya kapabilitas kewirausahaan karena tidak berpengalaman sebagai wirausaha dan bukan merupakan tradisi Instansi Publik
7. Metode pemberian kompensasi yang kurang tepat.

### **Faktor Penghambat Intrapreneurship**

Walaupun organisasi pada umumnya memahami arti penting perubahan untuk mempertahankan eskistensi dan keunggulannya, namun kenyataannya tidak mudah melakukan perubahan tersebut. Faktor penghambat perubahan yang berlaku secara universal baik di dunia usaha maupun birokrasi di berbagai negara berdasarkan hasil survei Morris dan Kuratko (2002) adalah sebagai berikut:

- a. **Arah Stratejik:** tidak terdapat strategi entrepreneurship secara formal, tidak terdapat visi dari pimpinan puncak, tidak terdapat role model dari pimpinan puncak, tidak terdapat sasaran inovasi, dan kurangnya komitmen para eksekutif.
- b. **Sistem:** sistem evaluasi dan *reward* yang kurang tepat, sistem perencanaan dan alokasi anggaran yang kaku. Sistem yang terlalu kaku akan berpengaruh bagi entrepreneurship. Intrapreneur dan manajer pada dasarnya berbeda.
- c. **Struktur:** terlalu banyak tingkatan hirarki, manajemen top-down, rentang kendali yang terlalu sempit, tanggung jawab tanpa kewenangan, komunikasi yang terbatas, dan akuntabilitas yang

tidak jelas. *Intrapreneurship* akan terhambat pada suatu perusahaan yang dibangun berdasarkan *silo* dan tidak memiliki arus komunikasi yang lancar antar divisi/bagian.

- d. **Kebijakan dan prosedur:** prosedur persetujuan yang panjang dan berbelit, persyaratan dokumen yang berlebihan, dan sasaran yang tidak realistis.
- e. **Budaya kerja:** budaya kerja yang tidak mendukung semangat inovatif dan tidak terdapat konsensus terhadap prioritas. Budaya kerja merupakan perekat yang menyatukan organisasi entrepreneurial secara keseluruhan. Dalam kultur tradisional suatu organisasi, biasanya terdapat instruksi sebagai berikut: Patuhi perintah yang diberikan; Jangan membuat kesalahan. dll.
- f. **Kapabilitas entrepreneurship rendah:** Tugas entrepreneur adalah menemukan, mengevaluasi, dan mengeksploitasi peluang untuk menciptakan suatu produk. Untuk itu, entrepreneur harus berperan sebagaimana lazimnya yang harus dilakukan yang memerlukan jiwa, semangat, dan keahlian sebagai entrepreneur. Apabila prasyarat tersebut tidak terpenuhi maka dapat dikatakan bahwa rendahnya kemampuan untuk bertindak sebagai entrepreneur merupakan salah hambatan *Intrapreneurship*.
- g. **SDM:** individu pada umumnya enggan berubah (*resistance to change*) karena mereka pada

umumnya telah melakukan banyak investasi baik berupa waktu dan usaha untuk menguasai suatu jenis pekerjaan. Dengan kata lain inovasi akan mengubah struktur kekuatan dan hubungan yang ada saat ini. Takut mengalami kegagalan, keengganan berubah, kepuasan diri, pandangan yang sempit, orientasi jangka pendek, keahlian yang tidak memadai. Dalam organisasi selalu terdapat kecenderungan untuk enggan terhadap perubahan dan mempertahankan *status quo*. Mengubah SDM, termasuk sikap dan cara kerja merupakan tantangan paling berat di pihak manajemen.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam proses penelitian ini yaitu penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan tentang *Intrapreneurship* pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima. Meskipun penelitian ini adalah penelitian deskriptif namun akan tetap dilakukan interpretasi dan analisa yang mendalam sehingga akan diperoleh gambaran yang jelas dan dapat di generalisasi.

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima yang beralamat; Jln. Pendidikan no 4 Kota Bima.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *Probability sampling* yaitu *Simple random sampling*, dimana dengan teknik sampling ini, semua populasi mendapatkan peluang yang sama untuk dijadikan sampel. Sedangkan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus slovin, dengan nilai  $\alpha$  0,05 atau derajat keyakinan 95%.

**Teknik pengumpulan data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut :

- a. Observasi  
Merupakan upaya pengumpulan data melalui pengamatan langsung ke lokasi penelitian guna memperoleh gambaran umum, seperti budaya kerja, suasana lingkungan kerja dan aktivitas-aktivitas pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima.
- b. Wawancara berstruktur  
Merupakan upaya pengumpulan data melalui tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang relavan untuk memberikan informasi yang diperlukan seperti budaya dalam organisasi, kebiasaan-kebiasaan pegawai dalam kerja dengan berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Data yang dihimpun melalui wawancara ini

berupa informasi mengenai dimensi-dimensi *Intrapreneurship*

- c. Kuesioner  
Dengan menyebarkan daftar pertanyaan untuk diisi Dengan menyebarkan daftar pertanyaan untuk diisi oleh pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima. Sehingga diperoleh gambaran mengenai *Intrapreneurship* pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima dan pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner didesain sedemikian rupa agar dapat menjawab permasalahan penelitian.
- d. Studi Kepustakaan

Tabel 1.1 : Devinisi Operasional Variable Adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menelaah atau mengkaji beberapa buku, literatur-literatur sebelumnya yang ada referensinya dengan riset yang dilakukan. Data yang kumpulkan adalah data dan informasi mengenai *Intrapreneurship*, Organisasi dan pegawai. Data-data hasil studi pustaka ini akan sangat berguna sebagai data komparasi dengan data lain yang sudah terkumpul.

**Operasionalisasi Variabel**

| ariabel                   | Konsep                         | Indikator             | Ukuran   | Skala Pengukuran |
|---------------------------|--------------------------------|-----------------------|----------|------------------|
| <i>Intraazpreneurship</i> | <i>Intrapreneurship</i> adalah | ) Memahami lingkungan | Interval | Skala Likert     |

---

|   |   |
|---|---|
| kewirausahaan<br>(entrepreneurship)<br>dalam perusahaan<br>(enterprenership<br>inside of the<br>organization) atau<br>dapat dikatakan<br>bahwa<br><i>Intrapreneurship</i><br>adalah<br>entrepreneuship<br>yang<br>ada di dalam<br>perusahaan.<br>Burgelman (2007) | ) Visioner dan<br>fleksibel<br>) Mendorong<br>kerja<br>sama tim<br>) Mendorong<br>diskusi<br>terbuka<br>) Membangun<br>koalisi<br>pendukung<br>) Gigih<br>) Leadership<br>) saling<br>mempercayai |
|---|---|

---

### Teknik analisis data

Teknik analisis yang digunakan, dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Analisis deskriptif kualitatif dengan menggunakan alat-alat Kualitatif, seperti
- b. *Fishbone diagram, pareto diagram* dan *diagram kuadran*.
- c. Analisis skala persepsi pegawai negeri sipil pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Deskripsi Data

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelaminnya, responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Laki-Laki     | 40        | 72%            |
| Perempuan     | 11        | 28%            |
| <b>Jumlah</b> | <b>58</b> | <b>100%</b>    |

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.1. Responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang atau 72%, dan responden perempuan sebanyak 16 orang atau 28%.

Berdasarkan usia, responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia          | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| <20 tahun     | 0         | 0              |
| 21 - 30 tahun | 7         | 14%            |
| 31 - 40 tahun | 19        | 37%            |
| 41 - 50 tahun | 17        | 33%            |
| >50 tahun     | 8         | 16%            |
| <b>Jumlah</b> | <b>51</b> | <b>100%</b>    |

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.2. Tidak ada responden berusia dibawah 20 tahun, sebanyak 7 orang atau 14% berusia antara 21-30 tahun, sebanyak 19 orang atau 37% berusia antara 31-40 tahun, sebanyak 17

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

orang atau 33% berusia antara 41-50 tahun, dan sebanyak 8 orang atau 16% berusia diatas 50 tahun.

## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Pendidikan           | Frekuensi | Prosentase (%) |
|----------------------|-----------|----------------|
| SMA                  | 6         | 12%            |
| Diploma              | 5         | 10%            |
| Sarjana (S1)         | 35        | 69%            |
| Magister (S2 dan S3) | 5         | 10%            |
| Jumlah               | 51        | 100%           |

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.3, Responden dengan lulusan SMA sebanyak 6 orang atau 12%, lulusan Diploma sebanyak 5 orang atau 10%, lulusan Sarjana (S1)

sebanyak 35 orang atau 69% dan lulusan Magister (S2) sebanyak 5 orang atau 10%.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| Usia (Thn) | Frekuensi | Prosentase (%) |
|------------|-----------|----------------|
| 1-5        | 8         | 16%            |
| 6-10       | 15        | 29%            |
| 11-15      | 5         | 10%            |
| 16-20      | 6         | 12%            |
| 21-25      | 9         | 18%            |
| >25        | 8         | 16%            |
| Jumlah     | 51        | 100%           |

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5. Sebanyak 8 orang atau 16% memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, sebanyak 15 orang atau 29% memiliki masa kerja antara 6-10 tahun, sebanyak 5 orang atau 10% memiliki masa kerja antara 11-15 tahun, sebanyak 5 orang atau 10%

memiliki masa kerja antara 16-20 tahun, sebanyak 9 orang atau 18% memiliki masa kerja antara 21-25 tahun, dan sebanyak 8 orang atau 16% memiliki masa kerja diatas 25 tahun.

#### Interpretasi secara Kualitatif

Setelah peneliti melakukan observasi, survey dan wawancara pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah

(BKD) Kabupaten Bima, peneliti mengidentifikasi beberapa hal yang merupakan faktor pendorong maupun penghambat *Intrapreneurship* adapun

faktor pendorong dibagi dalam 3 dimensi besar yaitu :

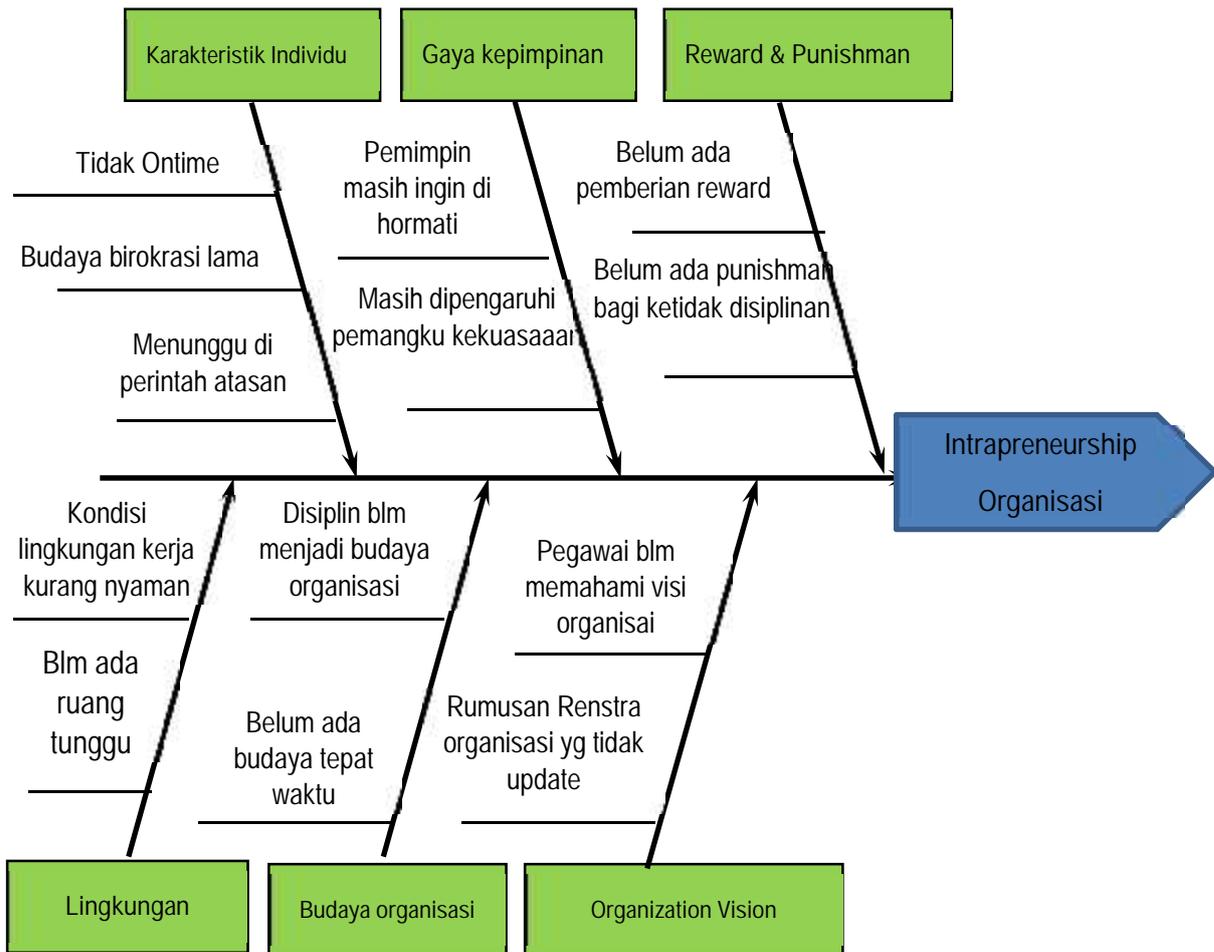
1. Individu (pegawai)
  - a. Pegawai BKD Kabupaten Bima memiliki rasa percaya diri yang tinggi.
  - b. Pegawai terbiasa bekerja dalam tim
  - c. Didominasi oleh pegawai pada umur produktif
  - d. Memiliki semangat kerja yang tinggi
  - e. Memiliki loyalitas kepada atasan.
2. Lingkungan organisasi
  - a. Lingkungan organisasi yang bersahabat
  - b. Koordinasi intra divisi maupun antar divisi yang cukup harmonis
  - c. Adanya harmonisasi hubungan antara bawahan dengan atasan maupun antar pegawai.
3. Organisasi
  - a. Memiliki visi dan misi yang jelas
  - b. Adanya garis koordinasi yang terarah
  - c. Memiliki pegawai dengan kompetensi dan kemampuan yang baik
  - d. Struktur organisasi yang di isi oleh pegawai yang kompeten.

Dari hasil identifikasi baik faktor pendorong maupun penghambat diatas

Adapun faktor penghambat *Intrapreneurship* dibagi dalam 10 hambatan utama dalam *intrepreneurship* meliputi yaitu :

1. Masih ada budaya ngumpul di kantin sehingga kontraproduktif
2. Belum ada *reward* dan *Punishman* yang jelas
3. Semua gagasan bersumber dari atasan sehingga bawahan hanya menjadi eksekutor saja
4. Belum ada pengembangan pegawai yang mengerucut pada *Intrapreneurship*
5. Adanya unsur politik praktis dalam pengambilan keputusan pada top level organisasi
6. Pelayanan terhadap Pegawai negeri sipil dalam lingkup kabupaten bima oleh BKD masih belum maksimal.
7. Proses mutasi pegawai pada lingkup BKD Kabupaten Bima masih ada intervensi pemangku kekuasaan
8. Pegawai BKD Kabupaten Bima masih banyak yang belum tau apa visi dari organisasinya.
9. Penghasilan keputusan beresiko yang tidak diberi reward
10. *Ontime* belum menjadi Budaya Organisasi

maka dapat di buat *Fishbone* Diagram yaitu :



Gambar 4.1 ; Fishbone Diagram

**Interpretasi secara Kuantitatif**

Hasil Analisa data untuk variabel *Intrapreneurship* adalah sebagai berikut :

**a. Analisis t-test one sampel**

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh nilai-nilai sebagai berikut :

$n = 51$                        $\bar{x} = 39,17$

$\sum x = 1998$                        $(\sum x \bar{x})^2 =$   
359,412

$\mu_0 = 60\% \times \text{skor ideal (50)}$

Berdasarkan data diatas, kemudian dianalisa dengan menggunakan uji t satu sampel dengan tingkat signifikansi 0,05 pada uji pihak kanan, dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Mencari Nilai  $\mu_{0hit}$

Skor ideal =  $\frac{\text{Jumlah Soal} \times \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Responden}}$

Jumlah

Responden

$$\text{Skor ideal} = \frac{10 \times 5 \times 51}{51}$$

$$\text{Skor ideal} = 50$$

$\mu_0$  hitung =  $\mu_0 \times \text{Skor Ideal}$

$$\mu_0 \text{ hitung} = 0,60 \times 50$$

$$\mu_0 \text{ hitung} = 30$$

2. Mencari nilai Standar Deviasi (SD) sebagai berikut:

$$S X \sqrt{\frac{(X_1 - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

$$S X \sqrt{\frac{359,412}{51 - 1}}$$

$$S X \sqrt{\frac{1359,412}{50}}$$

$$S X \sqrt{7,19}$$

$$S = 2,6810$$

3. T-Test One Sampel

$$t X \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

$$t X \frac{39,17 - 30}{\frac{2,6810}{\sqrt{51}}}$$

$$t X \frac{9,18}{2,6810}$$

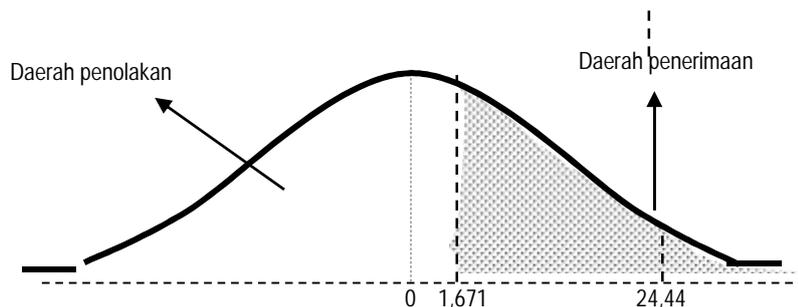
$$t X \frac{9,18}{0,3754}$$

$$t = 24,44$$

Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini yaitu dengan membandingkan besarnya nilai  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $t_{\text{hitung}}$ , dengan hipotesis sebagai berikut: "Intrapreneurship organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima sudah baik".

Pada taraf signifikansi 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ), maka  $dk = n - 1$  atau  $dk = 51 - 1 = 50$ , besarnya  $t_{\text{tabel}} = 1,671$ .

Dengan membandingkan  $t_{\text{hitung}}$  dengan  $t_{\text{tabel}}$ , ternyata nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari pada  $t_{\text{tabel}}$  yaitu ( $24,44 > 1,671$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.2 ; Distribusi Uji-t Pihak Kanan

Dari gambar diatas t-hit jatuh pada daerah penerimaan  $H_a$  atau hipotesis alternatif

yaitu “*Intrapreneurship* organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima sudah baik”

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Setelah melalui proses penelitian yaitu dari pra survey sampai pada proses pengolahan data dan pembahasan, maka tim peneliti dapat menyimpulkan bahwa :

1. Menumbuhkan jiwa intrapreneuship bagi Organisasi seperti Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Bima mampu meningkatkan semangat kerja, produktifitas kerja sehingga akan berimbas pada meningkatnya kinerja organisasi, dan dari sisi pegawai mampu menumbuhkan rasa percaya diri, merasa dihargai, serta di berikan ruang untuk berkreasi dan berinovasi tanpa ada kekhawatiran diberikan *Punishman* ketika ada kesalahan yang tidak prinsip dalam bekerja.
2. *Intrapreneurship* bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima menjadikan atmosfir dan suasana organisasi menjadi kondusif dan produktif, karena ada peningkatan *value* individu, *value* Kelompok kerja dan *value* organisasi.

3. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Bima, memiliki modal dan peluang untuk menumbuhkan jiwa Intrapreneuship pada pegawai, hanya membutuhkan fokus pada indikator-indikator intrapreneurship.

4. Dengan melakukan TOWS analysis pada organisasi dan merumuskan langkah-langkah strategik dengan *Model strategic management* yang komprehensif untuk menumbuhkan jiwa intrapreneurship.

5. Dari proses wawancara, dan analisis kuantatif pada Bab sebelumnya, tampak bahwa ada antusiasme pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima untuk berubah dari budaya kontraproduktif menuju kepada budaya kreatif, inovatif dan produktif dengan segala aset, potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh Organisasi saat ini.

### Saran

Dari simpulan yang sudah dipaparkan diatas, ada beberapa saran tindak yang bisa diberikan oleh tim peneliti kepada BKD Kabupaten Bima maupun pihak-pihak yang dapat memanfaatkan hasil penelitian ini, antara lain :

1. Pegawai merupakan asset yang dimiliki oleh organisasi, maju mundurnya sebuah organisasi

- tergantung sungguh bagaimana asset ini bekerja.
2. Pegawai butuh pengakuan dan arahan dari manajemen organisasi tentu dengan *Reward* dan *punishment* yang tepat sasaran.
  3. Untuk menumbuhkan jiwa Intrapreneurship pegawai, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima harus melakukan evaluasi, dan monitoring terhadap program pengembangan pegawai secara reguler.
  4. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima harus menciptakan atmosfir intrapreneurship dengan mengurangi hambatan-hambatan intrapreneurship dan memupuk faktor-faktor yang mendorong intrapreneurship pada organisasi.
  5. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bima harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman baik bagi pegawai BKD sendiri maupun Pegawai-pegawai dari instansi yang lain yang memiliki kepentingan dengan BKD Kabupaten Bima.
- Andreas Budiharjo. (2011). *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing
- Carland, J. C. dan J.W. Carland, 2007, *Intrapreneurship: A Requisite for Success, The Entrepreneurial Executive*, Volume 12, 83-89
- De Jong, Jeroen dan Sander Wennekers, 2008, *Intrapreneurship: Conceptualizing Entrepreneurial Employee Behavior, Scales, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*
- Handoko, Hani. T, (1996), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta
- <http://www.rmci.ase.ro/no12vol5/12.pdf>  
*Journal of Entrepreneurship versus Intrapreneurship*. Diakses tanggal 5 Pebruari 2016
- Pinchot, G., 1985, *Intrapreneuring: Why Your do not have to Leave the Corporation to be an Intreprenuer*, New York, Harper & Row.
- Siswoyo, Bambang Banu, 2009, *Pengembangan Jiwa Kewirausahaan di Kalangan Dosen dan Mahasiswa*, makalah disampaikan pada Dies Natalis IKIP PGRI Madiun ke XXXIV 13 Juni 2009.
- Sugiyono.2010.*Statistika untuk penelitian*.Bandung:Alfabeta.
- Syamjul Arifin, 2011 pengembangan pendidikan berbasis *Intrapreneurship : Akulturasi sikap Intrapreneurship dalam dunia pendidikan* Makalah

## DAFTAR PUSTAKA

Disampaikan Pada Seminar Nasional  
Universitas Negeri Malang Malang, 9  
Juli 2011  
Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*.  
Jakarta: PT. Raja Grafindo

Robbin, Stephen P, (1996), *Perilaku  
Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia,  
Jilid I, PT. Prenlindo, Jakarta.  
[http://studylib.net/doc/5485494/materi-  
b-apak-sjamsul-arifin](http://studylib.net/doc/5485494/materi-b-apak-sjamsul-arifin)