

1. Pengertian Ide

Lahimya ide dalam diri seorang wirausaha merupakan langkah awal dari suatu inovasi bisa dilakukan oleh seorang wirausaha bila orang tersebut mampu melahirkan ide atau gagasan bisnis dalam pikirannya.

"Defmisi ide adalah buah pikir manusia yang muncul karena adanya suatu pengamatan yang secara rasional dianggap logis dan memiliki nilai manfaat baru".

Prinsip dan Sumber Menggali Ide

A. Prinsip Melahirkan Ide

Beberapa prinsip dalam melahirkan subuah ide dalam pikiran manusia adalah sebagai berikut:

1. Selalu Membuka Pikiran
 - a. Berpikir bahwa ide Anda adalah yang terbaik, karena kondisi tersebut akan membimbing Anda menghasilkan ide-ide yang baik.
 - b. Perenungan, introspeksi dan umpan balik membantu Anda memperoleh ide-ide terbaik.
2. Selalu Membuka Mata
Melihat keberhasilan dari tindakan-tindakan yang telah dilakukan orang atau perusahaan lain adalah cara terbaik dan lebih efisien.

B. Sumber Menggali Ide

Beberapa sumber atau potensi untuk menggali suatu ide adalah sebagai berikut:

1. Mencari kebutuhan konsumen
2. Mengamati mata rantai saluran distribusi perusahaan
3. Kebijakan Pemerintah
4. Penelitian dan Pengembangan
5. Hobby
6. Kecendrungan prilaku konsumen
7. Kegunaan lain dari barang yang sudah ada (menambah *Utility*)
8. Peristiwa di suatu wilayah
9. Moment kegiatan atau hari-hari besar



2. Pengertian Kreativitas

Seorang wirausahawan harus memiliki ide-ide yang dihasilkan dari suatu kreatifitas. Kreatifitas ini lah yang akan membawa wirausahawan untuk melakukan inovasi terhadap bisnisnya.

Kreatifitas adalah inisiatif terhadap penciptaan suatu produk atau proses yang bermanfaat, benar, tepat, dan bernilai

ROCKLER (*Materi pelatihan Kewirausahaan LP3I Bandung ,2004*) dalam *Innovative Teaching Strategies* mendefinisikan kreatifitas adalah kesadaran seseorang untuk mendapatkan suatu perspektif baru dan sebagai hasilnya membawa sesuatu yang baru.

Sifat keorisinilan seorang wirausaha menuntut adanya kreativitas dalam pelaksanaan tugasnya. Apa yang dikatakan kreatif? Carol Kinsey Goman menulis:

Beberapa tahun silam, dalam kolom percaya atau tidak dari koran Ripley, muncul pernyataan; Selembar lempengan baja harganya 5 dolar. Jika baja ini dibuat sepatu kuda, harganya meningkat menjadi 10 dolar. Jika baja ini dibuat jarum jahit harganya akan menjadi 3.285 dolar, dan jika dibuat per arloji nilainya akan meningkat menjadi 250.000 dolar. Perbedaan harga 5 dolar dan 250.000 dolar terletak pada kreativitas. Jadi kreativitas ialah menghadirkan suatu gagasan baru bagi anda. Inovasi adalah penerapan secara praktis gagasan yang kreatif. (Carol Kinsey Goman, 1991: 2).

Conny Semiawan (1984:8) menyatakan: Kreativitas diartikan sebagai kemampuan untuk menciptakan suatu produk baru. Produk baru artinya tidak perlu seluruhnya baru, tapi dapat merupakan bagian-bagian produk saja. Contoh-contoh kegiatan kreativitas:

- Pencipta sepatu roda - gabungan antara sepatu dengan roda.
- Anak-anak menyusun permainan balok-balok, ia bisa berkreasi membuat berbagai bentuk susunan balok, yang tadinya belum ia kenal.
- Seorang ibu membuat kejutan, masakan atau kue dengan resep baru, sebagai hasil eksperimennya.
- Di laboratorium, seorang siswa mencoba berbagai eksperimen.
- Seorang murid membuat karangan dalam Bahasa Indonesia.
- Seorang wirausaha membuat berbagai kreasi dalam kegiatan usahanya,
- seperti susunan barang, pengaturan rak pajangan, menyebarkan brosur promosi, dan sebagainya.

Jadi kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru atau melihat hubungan-hubungan baru antara unsur, data, variabel yang sudah ada sebelumnya.

Menurut Terman (Conny S., 1984: 22) karakteristik anak berbakat intelektual antara lain unggul atau menonjol dalam:



- kesiagaan mental;
- kemampuan pengamatan (observasi);
- keinginan untuk belajar;
- daya konsentrasi;
- daya nalar;
- kemampuan membaca;
- ungkapan verbal;
- kemampuan menulis; dan
- kemampuan mengajukan pertanyaan yang baik.

Di samping itu ia:

- menunjukkan minat yang luas;
- berambisi untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi;
- mandiri dalam memberikan pertimbangan;
- dapat memberi jawaban tepat dan langsung ke sasaran (*to-the-point*);
- mempunyai rasa humor yang tinggi;
- melibatkan diri sepenuhnya dan ulet menghadapi tugas yang diminati.

Berdasarkan uraian di atas, definisi kreativitas dapat dibedakan ke dalam dimensi person, proses, produk, dan press (Dedi Supriadi, 1994: 7).

Definisi yang menekankan pada person menyatakan: *Creativity refers to the abilities that are characteristic of creative people* (Guilford, 1950).

Definisi yang menekankan pada proses menyatakan: *Creativity is a process that manifests itself in fluency, in flexibility as well in originality of thinking.* (Munandar, 1977).

Definisi yang menekankan pada produk menyatakan: *The ability to bring something new into existence.* (Baron, 1976).

Definisi yang menekankan pada press menyatakan: *Creativity can be regarded as the quality of products or responses judged to be creative by appropriate observers* (Amabile, 1983).

Berdasarkan analisis faktor, Guilford menemukan bahwa ada lima sifat yang menjadi ciri kemampuan berfikir kreatif, yaitu kelancaran (*fluency*), keluwesan (*flexibility*), keaslian (*originality*), penguraian (*elaboration*), dan perumusan kembali (*redefinition*). Kelancaran adalah kemampuan untuk menghasilkan banyak gagasan. Keluwesan adalah kemampuan untuk mengemukakan bermacam-macam pemecahan atau pendekatan terhadap masalah. Orisinalitas adalah kemampuan untuk mencetuskan gagasan dengan cara-cara yang asli, tidak klise. Elaborasi adalah kemampuan untuk menguraikan sesuatu secara terinci. Redefinisi adalah kemampuan untuk meninjau suatu persoalan berdasarkan perspektif yang berbeda dengan apa yang sudah diketahui oleh banyak orang.



Masih ada puluhan definisi mengenai kreativitas. Namun pada intinya ada persamaan antara definisi-definisi tersebut, yaitu kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru, baik berupa gagasan maupun karya nyata, yang relatif berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya. (Dedi Supriadi, 1994: 7).

Bagi kalangan wirausaha, tingkat kreativitas ini akan sangat menunjang kemajuan bisnisnya. Fenomena ini dapat dilihat pada masyarakat Jepang. Orang Jepang sangat terkenal dengan keuletan mereka, sehingga mereka mengalami kemajuan luar biasa setelah Perang Dunia II. Apa sebenarnya rahasia orang Jepang tersebut? Bila kreativitas diartikan sebagai kemampuan dalam menciptakan kombinasi-kombinasi baru dari hal-hal yang sudah ada, sehingga menghasilkan sesuatu yang baru, maka orang Jepang itulah ahlinya. Juga kemampuan memberi makna terhadap sesuatu yang kurang berarti sehingga menjadi lebih berarti. Sukses Jepang yang luar biasa sehingga dapat mendominasi dunia perdagangan Amerika Serikat banyak mengundang pertanyaan. Apakah rahasianya? Apa yang membuat mereka begitu kreatif, inovatif, dan produktif? Rahasianya ialah mereka adalah tipe orang pekerja keras. Uang dan keuntungan materi bagi mereka sangat penting, tetapi tidak lebih penting dari usaha kerja keras. Orang Jepang dinilai gila kerja (*work alcoholic*). Hal ini ditunjang oleh budaya mereka yang gandrung bekerja. Perilaku positif orang Jepang sangat menunjang keberhasilan usaha bisnis mereka, antara lain:

1. Orang Jepang selalu bertindak ekonomis, bahkan kadang-kadang terkesan pelit.
2. Daya tahan dan kegigihan orang Jepang dalam bekerja sehingga mereka mampu berprestasi maksimal.
3. Tidak cepat puas dengan hasil kerjanya.
4. Mereka sanggup bekerja lama dan keras, tidak ingin cepat-cepat menduduki jabatan empuk. Hal ini ditunjang oleh teori Z dalam manajemen gaya Jepang.
5. Orang Jepang memiliki orientasi futuristik yang kuat. Pandangan mereka jauh ke depan, sehingga semua dapat direncanakan sejak dini, tidak terburu-buru. Mereka bekerja terencana, gigih, tabah, dan percaya diri. Melalui kerja keras, mereka yakin dapat mencapai apa yang dimaksud "Satori" yaitu tingkat berfikir tertinggi pada orang Jepang. Satori adalah lintasan tilikan yang datang tiba-tiba, menemukan pemecahan masalah tiba-tiba. Satori terjadi tatkala berfikir logis, imajinatif, dan intuitif. Hal ini dapat dicapai dengan bekerja keras.

Ada satu konsep lagi yang populer di Jepang, yaitu Konsep KAIZEN yang berarti *unending improvement*. Mereka selalu kerja keras membuat perbaikan-perbaikan. Dari waktu ke waktu selalu ada perbaikan.

Di dalam ajaran agama kita dan di tengah masyarakat kita dikenal "Bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini". Akan tetapi, ini hanya tinggal semboyan saja, tidak aplikatif di masyarakat. Sementara orang Jepang dengan berbagai kegiatan produksi dan distribusinya



mengalami kemajuan pesat dari dulu sampai sekarang, dan untuk masa yang akan datang. Ini perlu kita tiru, dengan berbagai bentuk usaha memacu kreativitas.

Bila seseorang telah memiliki unsur-unsur kreativitas atau daya cipta, maka apakah dia dapat disebut sebagai orang yang kreatif (*creative person*)?

Menurut A. Roe (1963, *Psychological Approaches to Creativity in Science*, New York University, New York), bahwa syarat-syarat agar seseorang disebut kreatif, antara lain:

1. Keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*).
2. Pengamatan melihat dengan cara yang biasa dilakukan (*observance seeing things in unusual ways*).
3. Keingintahuan (*curiosity*).
4. Menerima dan merekonsiliasi lawan yang tampak (*accepting and reconciling apperent opposites*).
5. Toleransi terhadap ambiguitas (*tolerance of ambiguity*).
6. Kemandirian dalam penilaian, pikiran dan tindakan (*independence in judgement, thought and action*).
7. Memerlukan dan menerima otonomi (*needing and assuming autonomy*).
8. Kepercayaan terhadap diri sendiri (*self-reliance*).
9. Tidak sedang tunduk kepada pengawasan kelompok (*not being subject to group standards and control*).
10. Kesediaan untuk mengambil risiko yang diperhitungkan (*willingness to take calculated risks*).
11. Ketekunan (*persistence*).

Dan E. Ugene Raudsepp, (1983, *Profile of the Creative Individual, Creative Computing*) menambahkan syarat-syarat seseorang disebut kreatif, antara lain:

1. Sensitivitas kepada persoalan (*sensitivity to problem*).
2. Kesiapan dan kemampuan untuk menghasilkan sejumlah ide-ide besar (*fluency the ability to generate a largenumber of ideas*).
3. Fleksibilitas (*flexibility*).
4. Keaslian (*originality*).
5. Mau mendengarkan perasaan-perasaan orang (*respon siveness to feelings*).
6. Keterbukaan terhadap fenomena di bawah sadar (*openness to unconscious phenomena*).
7. Motivasi (*motivation*).
8. Bebas dari ketakutan atas kegagalan (*freedom from fear of failure*).
9. Kemampuan untuk berkonsentrasi (*the ability to concentrate*).
10. Berpikir dalam berbagai imej (*thinking in images*).
11. Kepandaian memilih (*selectivity*).



Masih banyak lagi definisi tentang kreativitas yang dirumuskan oleh para pakar, khususnya pakar psikologi. Misalnya, ada pakar yang menyatakan bahwa kreativitas berasal dari apa yang mereka sebut sebagai *an eclectic traditional research*. Sebagai contoh yang berkaitan dengan teori-teori neuropsychologi yang memperlihatkan spesialisasi dalam dua bagian otak manusia. Seperti yang dicatat oleh Prof. John Kao (1989, hal. 16), *the left side of the brain is said to stress logical, rational and analytical modes of thinking while the right side govern emotional and intuitive experience*. Dari hasil penemuan studi tersebut, hemat Prof. Kao, hal itu bukan merupakan loncatan yang besar untuk menyimpulkan bahwa otak manusia yang ada di sebelah kiri dianggap sebagai wadah yang mempunyai fungsi 'manajerial' dan yang sebelah kanan 'entrepreneurial'.

Dan berbagai keilmuan juga mengadakan eksplorasi tentang masalah kreativitas (*creativity*). Tetapi, karena suatu kajian persoalan kreativitas ini merupakan kajian yang saling terkait dan dalam beberapa hal saling mempengaruhi antara *a person* (orang), *a task* (tugas), dan *an organization* (organisasi), maka kreativitas telah menjadi sebuah subyek penelitian psikologi secara intensif.

Seorang pakar psikologi Amerika Serikat, Graham Wallas (*Stages of Control in The Art of Thought*, New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1926) berpendapat bahwa kreativitas dimulai dengan;

interest: There has to be something inherently compelling about the problem. This is followed by the stage of preparation, when the ensuing intellectual journey is planned, much as one would pack supplies for voyage. Incubation then follows as an intuitive, "back burner", nonintentional style of working on the problem. Illumination -the intuitive, synthetic "ah-ah" experience- follows.

Apa pun hasil riset yang dilakukan oleh seseorang harus dapat diuji, dan diverifikasi kebenarannya. Apakah hasil risetnya bisa dibuat kembali atau ditiru dan dipahami?

Seterusnya tahapan eksploitasi untuk mendapatkan nilai dari tindakan kreatif telah ditambahkan ke dalam modelnya Graham Wallas seperti yang terdapat dalam Figure 5. Di dalam model itu diperlihatkan pendekatan proses sampai kepadakreativitas yang dibagi ke dalam tiga kelompok, yaitu tahapan kreativitas (*creativity stage*), kegiatan (*activity*), dan gaya psikologis (*psychological style*).

CREATIVITY STAGE	ACTIVITY	PSYCHOLOGICAL STYLE
Interest	environment	intuition/emotion
Preparation	preparing the	details /planning
Incubation	"mulling things over"	intuition
Illumination	the "eureka"	intuition
Verification	market research	details/rationality
Exploitation	captain if industry	details/rationality

Gambar 4.1 The Process Approach to creativity

Tema sentral dalam pembahasan kewirausahaan adalah mengembangkan hubungan antara kewirausahaan dengan kreativitas. Hubungan menjadi penting karena adanya pendapat atau paling tidak argumentasi yang mengatakan bahwa kemajuan dan keunggulan dalam kewirausahaan adalah karena adanya kreativitas. Dari hubungan ini akan terlihat tiga hal yang terkait dalam bentuk pertanyaan, yaitu apa yang disebut atau dimaksud dengan *entrepreneur* (wirausaha), apa *entreprneurship* (kewirausahaan) itu, dan apa yang dimaksud dengan kreativitas (*creative*). Dari ketiga ini, maka kemudian akan dilihat apa yang dimaksud dengan 'innovation' (inovasi). Berikut ini penjelasannya:

An entrepreneur is, *someone who is responsive to oppurtunity and has a sense of freedom both in personal and in organization terms to act on the opportunity.* Entrepreneurship, *it connotes implementation, doing.* While *creativity implies, a vision of what is possible, the entrepreneur translates that creative vision into action, into a human vision which guides the work of group of people.* The term *innovation suggests, the implementation process by which creative inspiration leads to practical results* Dari pengertian di atas dibuat makna bahwa:

Entrepreneurship is the human and organization process by which innovation takes place.

Pendekatan difinisional di atas merupakan usaha untuk mencari rasionalitas hubungan antara kreativitas dan kewirausahaan. Hubungan ini kemudian diperjelas lagi dengan melihat model kemampuan kewirausahaan atau '*entrepreneurial capacity*' seperti yang terlihat dalam Gambar 4.1.

Creative Capacity	High	3 Lotus Lucasfilm	1 Think tank Artists Coop
	Low	2 Fast food Franchiser	4 Mature Bureaucracy

Gambar 4.2 Kemampuan kewirausahaan

Kategori 1.

Perusahaan mempunyai sumberdaya kreativitas yang tinggi (*high*), tetapi memiliki daya kewirausahaan rendah (*low*), usaha tidak berjalan karena tidak mempunyai kapasitas untuk melakukan sesuatu. (Kelompok para artis, seniman)

Kategori 2.

Perusahaan mempunyai tingkat kreativitas yang rendah, tetapi mempunyai tingkat kewirausahaan yang tinggi. Usaha berjalan lancar karena mereka mampu mencari peluang. (KFC, McDonald, Coca-cola, dan lain-lain)

Kategori 3.

Perusahaan memiliki kreativitas dan kewirausahaan yang tinggi, dan perusahaan tumbuh, jalan dan berkembang dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi. (Lotus Development Corporation, HP Corporation, IBM, dan lain-lain)

Kategori 4.

Perusahaan memiliki tingkat kreativitas dan kewirausahaan yang keduanya rendah. Mereka adalah para birokrat yang sudah berumur yang berada di lembaga pemerintah atau semi pemerintah, seperti kantor pos, yang sifatnya hanya menunggu diperintah, hanya menunggu untuk dapat bagian dan bersikap konsumtif.

Jadi, dalam banyak hal konsep-konsep *kreativitas* dan *kewirausahaan* sangat berkaitan dan tumpang tindih (*overlap*), tetapi mereka tidak identik dan tidak sama.

Kapasitas untuk mengembangkan ide-ide baru, konsep-konsep dan berbagai proses adalah tidak sama dengan kapasitas untuk membuat sesuatu yang dapat terjadi, dan untuk mengimplementasikan ke dalam kenyataan (*in practical terms*) perlu perbedaan dalam memahami, apa yang dimaksud dengan kreativitas dengan kewirausahaan.



Perbedaan antara kreativitas dan kewirausahaan

◆ Kreativitas

Kreativitas mungkin memberikan atau tidak memberikan perhatian atau berfokus terhadap faktor lingkungan eksternal. Karena proses *creativity* berasal dari arahan dalam diri (*inner-directed*). Banyak pelukis melakukan apa yang dianggap secara pribadi adalah baik, dan visi pribadinya yang menjadi ukuran untuk berbuat sesuatu tanpa harus mengadakan pengecekan kebutuhan di dalam pasar (*market research*).

◆ Kewirausahaan

Paling tidak satu dari mata mereka selalu berfokus pada perubahan lingkungan kalau bisnis mereka akan memperoleh sukses. Apa pun yang akan dilakukan oleh seorang wirausaha harus dicek, dites atau diketahui bahwa pasar dan dunia nyata harus memberikan respons positif terhadap apa yang akan dilakukan atau dihasilkan. Setelah memperhatikan perbedaan di antara kedua hal di atas, maka kita dapat mengetahui signifikansi dari kreativitas tersebut. Prof. John Kao mengatakan bahwa: *Creativity comes with a price. The costs within a competitive industry of maintaining a creative atmosphere and of retraining key personnel can be high. Top managers are increasingly aware of the extent to which 'climate' and 'corporate culture' can translate into expensive, tangible investment. Yet, the costs of failing to foster creativity can be significantly higher. Thus, managing creativity can be seen as an important strategic dimension for long-term planning and decision making.* (John Kao, p. 19, 1989, *Entrepreneurship, Creativity & Organization*).

3. Mengelola kreativitas

Membicarakan kreativitas (daya cipta) merupakan hal yang sulit. Karena *creativity* datang dari 'sono' (hak prerogatif Yang Maha Kuasa). Kalau demikian, bagaimana kreativitas itu bisa dikelola? Tetapi, kreativitas merupakan renungan yang sangat mendalam (*preoccupation*), dan banyak manajer di setiap tipe perusahaan. Karena mereka tahu bahwa kemajuan perusahaan banyak tergantung terhadap ada dan hidupnya kreativitas orang-orang yang ada di dalam perusahaan. Itu sebabnya, mengapa manajemen dan setiap staf dalam perusahaan harus membuat suasana dan atmosfer dalam organisasi agar kreativitas bisa hidup dan berkembang. Hidup dan berkembangnya kreativitas sangat menentukan daya saing perusahaan. Daya saing ini adalah penentu masa depan perusahaan.

Pertanyaannya, apakah daya saing itu dan apa saja komponen dari daya saing tersebut?

Daya saing atau *competitive advantage* adalah kemampuan suatu produk atau jasa atau organisasi untuk bersaing dan menjadi pemenang dalam suatu persaingan di tengah pasar. Pemenang dalam persaingan itu adalah mereka yang mempunyai produk atau jasa atau organisasi yang dapat menjadi



pimpinan pasar (*market leader*) dalam menentukan berbagai aspek dalam persaingan. Pimpinan pasar tersebut dapat direfleksikan dengan, antara lain:

- Sebagai acuan dalam penentuan harga pokok/jasa dalam pasar.
- Bentuk, tipe, rancangan dan kemasan produk atau jasa yang dijadikan sebagai alat pembanding utama di antara pesaing.
- Kualitas produk dan jasa yang berdaya saing dijadikan ukuran atau tolak ukur untuk mengukur kualitas produk-produk atau jasa alternatif.
- Fluktuasi atau turun naiknya harga akan mempengaruhi tingkat harga di pasar.
- Cara produksi dan juga strategi pemasaran yang dilakukan oleh penghasil produk *leader* atau *market leader* akan menjadi contoh oleh para pesaing untuk ditiru.
- Besar kecondongan kebanyakan para konsumen untuk membeli atau paling tidak berniat untuk membelibarang yang mempunyai keunggulan atau daya saing.

Apa yang harus diketahui adalah bahwa daya saing atau *competitive advantage*, menurut George D. Day dan Robin Wensley (*Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*, *Journal of Marketing*, April 1988; p. 30), merupakan suatu proses yang dinamis (*a dynamic process*), bukan merupakan suatu hasil yang diproduksi. Hal ini akan lebih tampak bila kita mengkaji lebih lengkap lagi terhadap berbagai faktor atau elemen yang melahirkan daya saing tersebut. Faktor atau elemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sumber keunggulan (*sources of advantages*)
 - a. Keahlian yang superior (*superior skills*).
 - b. Sumberdaya yang superior (*superior resources*).
 - c. Kontrol yang superior (*superior resources*).
2. Posisi keunggulan (*positional advantages*)
 - a. Nilai konsumen yang superior (*superior customervalue*).
 - b. Biaya-biaya relatif lebih rendah (*lower relative costs*).
3. Hasil kinerja (*performance outcome*)
 - a. Kepuasan (*satisfaction*).
 - b. Loyalitas (*loyalty*).
 - c. Pangsa pasar (*market share*).
 - d. Keuntungan (*profitabilitas*).

Yang menjadi perhatian kita di sini adalah mengkaji atau mengetahui lebih lanjut sumber-sumber keunggulan atau daya saing yang disebut di atas. Analisis daya saing atau keunggulan bersaing menunjukkan bahwa perbedaan-perbedaan di antara pesaing-pesaing atau keunikan terdapat pada salah satu aspek penting, yaitu khususnya dalam kasus sebuah perusahaan yang memegang sebuah posisi monopoli. Sumber-sumber keunggulan adalah keahlian atau keterampilan yang dimiliki, sumberdaya dan kontrol.

Superioritas dalam keahlian akan membuat sebuah organisasi bisnis untuk memilih dan mengimplementasikan strategi-strategi yang dapat membedakan



organisasi mereka dengan organisasi bisnis para pesaing. Keahlian atau keterampilan meliputi hal-hal seperti kemampuan teknis, kemampuan manajerial dan kemampuan operasional. Sebagai contoh, pengetahuan tentang persyaratan dan kebutuhan pelanggan akan membantu sebuah perusahaan untuk memakai kemampuannya dalam memuaskan pelanggannya. Keahlian bidang penelitian dan pengembangan (litbang) merupakan salah satu keahlian lain yang diperlukan.

Superioritas dalam berbagai sumberdaya adalah aspek lain yang membuat sesuatu itu unggul. Sebagai contoh adalah termasuk hal-hal seperti jaringan distribusi yang kuat, kemampuan memproduksi, kekuatan pasar (tim penjual yang tangguh), teknologi dan sumberdaya alam. Sebagai ilustrasi bahwa sebuah perusahaan raksasa di Afrika Selatan, De Beer Corporation, mengontrol 85 persen suplai dunia berlian yang masih baku (belum dipotong-potong, *uncut*). Posisi monopoli ini membuat perusahaan tersebut mengontrol arus dan harga-harga permata di seluruh dunia. Inilah salah satu contoh munculnya sumberdaya saing dan keunggulan perusahaan karena mengontrol atau menguasai bahan baku.

Superioritas kontrol termasuk kemampuan dalam me-monitor dan menganalisa hasil-hasil dan berbagai proses bisnis. Sebagai contoh, superioritas kontrol terhadap berbagai biaya akan mencegah biaya yang meningkat secara tidak rasional dan mengidentifikasi bidang-bidang di mana penilaian dan tindakan manajemen diperlukan. Sistem kontrol juga memberikan tanda kinerja terbaik (*performance benchmarks*). Usaha-usaha monitoring harus diperluas, keluar dari operasional internal termasuk para pelanggan.

Kemampuan untuk menciptakan keunggulan dan daya saing sebagaimana yang dibahas di atas jelas memberikan indikasi yang nyata, bahwa kreativitas para pemimpin dan staf perusahaan akan dapat membuat daya saing organisasi perusahaan. Persoalan yang dihadapi adalah bagaimana kita dapat mengidentifikasi dengan cepat tersedianya sumber keunggulan dan memasukkannya atau membawa ke dalam organisasi perusahaan. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan membawa sumber keunggulan tersebut ke dalam perusahaan merupakan bagian yang sangat penting dalam implementasi konsep kewirausahaan. Untuk itu, setiap organisasi bisnis dan juga pengusahanya harus dapat menumbuhkan dan mengelola kreativitas ke dalam diri setiap staf atau karyawan perusahaan dan ke dalam organisasi perusahaan. Pertanyaan kita adalah mengapa itu penting?

Mengapa perhatian terhadap manajemen kreativitas begitu penting?

Kreativitas adalah kompetitif isu, bukan sekadar sesuatu yang baik. Kreativitas merupakan sumberdaya yang sangat bernilai tinggi dan untuk itu harus dipelihara dan dihidupkan, bukan disia-siakan, mempertimbangkan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk menciptakan talenta daya cipta (*creativetalent*) dan infrastruktur pendukung pekerjaan yang kreatif.

Mengelola Kreativitas memang memerlukan sebuah sikap eksperimental (*experimental attitude*) terhadap pengembangan tipe-tipe baru organisasi. Banyak organisasi kewirausahaan, pada hakikatnya, adalah laboratorium di mana



struktur organisasi disesuaikan dengan tantangan bisnis masa depan yang saat ini sedang berkembang.

Bagaimana perusahaan-perusahaan maju saat ini menyikapi masalah *managing creativity* merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan pertumbuhan bisnis mereka.

Tantangan-tantangan baru yang akan dihadapi oleh organisasi di negara-negara yang sedang berkembang dan organisasi yang telah maju di negara-negara industri saat ini antara lain:

- Mengelola pertumbuhan yang dahsyat (*explosive growth*).
- Berhadapan dengan keanekaragaman tenaga kerja.
- Membangun budaya yang mendukung kegiatan yang kreatif (*creative activity*).
- Menjaga keadilan (*fairness*).
- Munculnya liberalisasi perdagangan dan investasi.
- Persaingan global.

Dengan adanya kreativitas dan kewirausahaan yang tinggi akan memunculkan industri baru yang lebih dinamis dan secara teknologis lebih canggih. Para staf dalam industri ini menuntut adanya *self-actualization*, dan permintaan terhadap pekerjaan yang kreatif sangat tinggi. Faktor perubahan teknologi juga berperan untuk memunculkan tuntutan tersebut.

Apa yang terjadi sejak beberapa tahun terakhir ini bahwa kreativitas merupakan sebuah *plane of competition* (pesawat persaingan), terutama apa yang disebut oleh Prof. Micheal Porter (*Competitive Strategy*, 1980, Free Press, Harvard University) sebagai *emerging industries* (industri-industri yang baru muncul). Meledaknya kreativitas yang mengelilingi *emerging industries* melibatkan tidak hanya teknologi baru tetapi juga praktek-praktek bisnis dan strategi baru yang kreatif untuk menjalankan organisasi bisnis.

4. Pengembangan Kreativitas pada Saat ini

Dengan tingginya tingkat persaingan global, dan kuatnya daya saing pemsahaan maju dewasa ini lewat keunggulan *creativity and entrepreneurship*, maka masalah *managing creativity* telah menjadi topik yang sangat dominan sebagai bahan bahasan dunia bisnis internasional di dunia saat ini. Hal ini terlihat jelas khususnya di Jepang.

The president of Fujitsu Computers, Tuma Yamamoto, beberapa waktu yang lewat di pertengahan tahun 1980 mengatakan:

"The creativity of the Japanese people wil be called into question from the latter half of the 1980s and 1990s. The whole nation must work like one possessed to meet this greet challenge" (Sheridan Tatsuno, *The Technolpolis Challenge*, Prentice Hall Press, NY, 1986).

MTTI Jepang (S. Tatsuno, 1986) juga pernah mengatakan dan menghimbau masyarakat industri Jepang agar membuat transisi dari *imitation* ke *creativity*.

Pertanyaan

1. Apakah kreativitas akan menjadi sebuah rencana eksplisit perusahaan-perusahaan dalam persaingan industri-industri global di waktu yang akan datang?
2. Apakah *creativity gap* (kesenjangan kreativitas) akan muncul dalam masyarakat-masyarakat industri di masayang akan datang?
3. Bagaimana mengejar ketertinggalan dalam keunggulan kreativitas bila industri-industri kita diinginkan untuk tetap dapat hidup dan berkembang?
4. Bagaimana menciptakan kreativitas sebagai salah satu sumber utama dalam menciptakan keunggulan produk atau keunggulan perusahaan?
5. Bagaimana mentransformasi kreativitas menjadi inovasi bisnis?

Mempelajari tentang kreativitas adalah lebih mudah jika mempelajari pengalaman organisasi tertentu dengan mema-hami apa yang memudahkan atau mempersulit berkembang-nya kreativitas. Oleh karena itu, langkah awal untuk memahami bagaimana suatu kreativitas itu berkembang dengan baik dan mempelajari mengapa dan bagaimana suatu kreativitas tersebut tidak berkembang. Untuk memberikan jawaban kepada kita tentang berkembang dan tidak ber-kembangnya kreativitas adalah hendaknya kita melihat dan mengkaji kondisi perkembangan sebuah organisasi perusahaan. Organisasi perusahaan yang dimaksud dapat kita lihat atau kita ketahui dengan membaca di berbagai media massa atau majalah yang sering membahas bagaimana satu perusahaan tertentu menguasai pasar, atau nilai atau harga sahamnya di Burse Efek Jakarta atau di Bursas Efek Surabaya meningkat atau sebaliknya, mengapa menurun. Dan kondisi sebuah perusahaan yang tadinya kecil kemudian berkembang secara mengejutkan dan produknya menguasai pasar lokal, nasional atau bahkan berhasil melakukan ekspor menerobos pasar internasional (dunia). Keadaan yang demikian ini seharusnya mendorong seorang wirausaha atau pengusaha untuk mempelajari, mengkaji, meneliti dan memahami apa yang dilakukan oleh perusahaan tersebut, dan bagaimana para eksekutif, para staf dan karyawan yang ada di perusahaan tersebut dalam bekerja dan mengerjakan tugas-tugasnya. Harus diakui bahwa sangat sulit untuk mengetahui secara tepat apa yang ingin kita ketahui dari perusahaan yang menjadi obyek penyelidikan seseorang karena menyangkut hal-hal yang harus mereka rahasiakan. Oleh karena itu, peneliti harus mengetahui cara yang paling tepat untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Salah satu cara yang harus tepat adalah menanyakan atau mengajukan pertanyaan. Beberapa pertanyaan yang dapat ditanyakan untuk mendapatkan informasi yang diinginkan antara lain sebagai berikut:

1. Berapa besar kemajuan yang dicapai selama ini sehingga memperlihatkan bahwa nilai saham Anda berhasil meningkat terus dalam beberapa waktu ini?

2. Ke mana saja perluasan pasar produk Anda selama ini?
3. Apa yang membuat produk Anda lebih disenangi oleh banyak konsumen?
4. Bagaimana pendapat Anda, apakah barang Anda lebih baik dari saingan Anda atau saingan Anda lebih lemah dalam meningkatkan keunggulan produk mereka?
5. Penjualan produk Anda meningkat dan tentu promosi Anda lebih baik, Anda berhasil dengan cara Anda di pasar?
6. Anda berhasil menumbuhkembangkan potensi staf perusahaan Anda dan Anda seorang yang bangga dengan prestasi mereka saat ini?
7. Apa yang membuat staf Anda berhasil meningkatkan daya saing produk Anda?
8. Keberhasilan perusahaan Anda dalam memposisikan produknya di dalam pasar sungguh merupakan hasil kerja keras Anda dan tim Anda dalam melakukan rekayasa internal yang kreatif?
9. Mana yang lebih dominan dalam pendekatan atau kemampuan dalam pemasaran atau keberhasilan dalam kalkulasi biaya?
10. Siapa menurut Anda yang harus lebih awal untuk menggagas ide agar suasana dan budaya di dalam organisasi perusahaan tersebut memungkinkan semua pihak agar lebih kreatif dalam melakukan tugasnya dan dalam mengatasi persoalan yang dihadapi oleh perusahaan?
11. Keberhasilan Anda dan perusahaan dalam meningkatkan nilai saham atau meningkatkan omset penjualan dan juga dalam meningkatkan profitabilitas selama ini bukan kebetulan, tetapi karena kerja keras. Suatu sistem manajemen yang tepat, komentar Anda?
12. Pasar penuh persaingan. Pesaing Anda tentu akan mencari cara lain untuk menguasai pasar. Bagaimana bacaan Anda tentang kondisi pasar mendatang?

Para wirausaha yang berhasil selalu mempunyai kemauan untuk mengambil beberapa risiko, mengeksplorasi ide-ide baru, main sedikit, bertanya 'what if' (apa jika) dan belajar menghargai ambiguitas. Dengan melakukan hal yang demikian, mereka mengembangkan keterampilan-keterampilan, sikap-sikap (*attitudes*) dan motivasi yang membuat mereka lebih kreatif, yaitu sesuatu yang merupakan salah satu kunci untuk menjadi seorang wirausaha atau kewirausahaan yang sukses.

Kesuksesan kewirausahaan tersebut akan memberikan modal dasar yang sangat baik untuk menjadi pengusaha yang berhasil dengan melakukan berbagai tindakan strategis untuk memajukan usaha yang dipimpin atau usaha yang telah didirikan. Yang menjadi pemikiran selanjutnya adalah bagaimana membuat seorang pengusaha (*entrepreneur*) atau pimpinan atau pengelola perusahaan agar lebih kreatif. Dengan adanya pola kinerja dan pikiran yang lebih kreatif, maka yang bersangkutan akan dapat melakukan berbagai inovasi bisnis. Langkah awal untuk mengarah ke situ, adalah konsepsi kewirausahaan berusaha untuk memberikan imajinasi kepada seorang pengusaha atau calon pengusaha. Dan maksud sesuatu yang dapat memberikan imajinasi kepada



mereka adalah dengan memberikan berbagai pertanyaan kepada mereka dan mereka diminta untuk mencari jawaban atas pertanyaan tersebut.

1. Apakah ada sebuah cara baru untuk melakukan itu?
2. Dapatkah Anda meminjam atau mengadaptasi itu?
3. Dapatkah Anda memberi hal itu sebuah putaran baru (*a new twist*)?
4. Apakah Anda hanya membutuhkan sedikit dari hal yang sama?
5. Kurang dari hal yang sama?
6. Apakah ada gantinya?
7. Dapatkah bagian-bagian itu diatur kembali?
8. Dapatkah ide-ide dikombinasikan?
9. Dapatkah kita menempatkan untuk kegunaan yang lain?
10. Apa saja yang lain yang dapat kita buat dari hal ini?
11. Adakah pasar-pasar lain untuk itu?
12. Dapatkah kita membuat lebih baik dari itu?
13. Dapatkah potensi lebih yang kita miliki sekarang ini digunakan untuk menciptakan program baru atau keunggulan produk yang ada atau produk yang baru?
14. Bagaimana potensi yang ada saat ini kita identifikasi dan kita dayagunakan lebih maksimal lagi?

Kunci untuk memacu imajinasi adalah dengan berpikir baik secara cair (*fluidly*), yaitu sesuatu yang bisa menghasilkan sejumlah ide-ide segar dan secara fleksibel bisa menghasilkan ide-ide yang tidak lazim (*unconventional*). Usaha untuk mendorong imajinasi pikiran seseorang adalah untuk merang-sang atau mendorong tumbuhnya kreativitas seseorang.

Dengan memperhatikan beberapa sebab atau faktor yang dapat menghalangi kreativitas dan juga bagaimana imajinasi seseorang dapat dikembangkan, maka langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendorong tumbuh dan berkembangnya kreativitas. Untuk memberikan gambaran tentang hal ini, maka kita mengkaji sesuatu yang dapat dilakukan orang di dalam organisasi yang dapat mendorong kreativitas, di antaranya adalah:

1. Ciptakan suatu keterbukaan, struktur organisasi yang disentralisasi.
2. Dukung sebuah budaya yang memberikan *leverage* (pengaruh) untuk eksperimentasi kreatif.
3. Rangsang sikap yang *experimental*.
4. Edarkan cerita-cerita keberhasilan (*success stories*).
5. Tekankan peran juara.
6. Beri peluang kebebasan untuk gagal.
7. Tekankan komunikasi efektif di semua tingkat.
8. Sediakan sumberdaya untuk inisiatif-inisiatif baru.
9. Yakinkan bahwa ide-ide baru tidak dapat dengan mudah dibunuh.
10. Pindahkan birokrasi dari proses alokasi sumberdaya.
11. Berikan balas jasa non keuangan dan keuangan yang layak bagi yang berhasil.

12. Bertanyalah dan buatlah komentar pertama tentang hal yang baik dan keberhasilan yang dilakukan oleh karyawan atau anak buah.
13. Ciptakan demokratisasi dalam organisasi untuk menumbuhkan ide-ide baru.
14. Hilangkan fitnah, adu domba dan hilangkan peran 'raja-raja kecil yang mempersulit dalam mengambil inisiatif.
15. Beri dorongan untuk berinisiatif dalam memperbaiki atau merubah apa yang dilakukan selama ini.
16. Tanamkan pemikiran bahwa perubahan sangat diperlukan dan dengan perubahan organisasi ini akan maju.
17. Dorong semua pihak (staf) untuk mengajukan konsep perubahan dan perbaikan cara melakukan sesuatu tugas.

Bagaimana Anda dapat menyiapkan pikiran untuk menjadi pikiran yang kreatif? Caranya adalah dengan:

1. Adopsi sikap sebagai seorang mahasiswa seumur hidup. Sadarkan diri Anda bahwa mendidik diri Anda sendiri adalah suatu proses yang tidak habis-habisnya (*never ending process*). Lihat setiap situasi yang Anda temui sebagai sebuah peluang untuk belajar.
2. Bacalah dan terus membaca, dan dalam membaca tidak hanya di bidang keahlian Anda. Banyak inovasi datang dari tumpukan ide-ide dan konsep-konsep dari berbagai disiplin seperti di bidang sains, rekayasa, bisnis dan seni. Membaca berbagai buku, majalah dan koran yang meliputi berbagai hal adalah cara yang terbaik untuk menstimulasi kreativitas.
3. Buat kliping artikel yang Anda baca. Bila Anda tertarik, buat satu file dari kumpulan artikel yang Anda kliping. Suatu saat nanti, Anda membangun sebuah ensiklopedia berbagai informasi dan dari sini Anda akan dapat mengambil beberapa ide dan inspirasi.
4. Siapkan waktu Anda untuk berbicara dengan orang lain, termasuk orang-orang yang mengetahui sedikit dari bidang yang Anda sedang dalami dan orang-orang yang ahli atau pakar di bidang yang Anda sedang pelajari. Terkadang pertanyaan dari orang yang tidak tahu justru jawabannya dapat mengarah kepada penemuan-penemuan baru dan ditemukannya cara baru terhadap persoalan yang lama (*new approaches to old problems*).
5. Ikut organisasi profesional dan perdagangan dan hadiri pertemuan-pertemuan yang mereka adakan. Hal ini akan memberikan Anda sebuah *brainstorming* dengan pihak lain yang mempunyai perhatian yang sama dengan Anda. Pelajari bagaimana orang lain memecahkan Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis persoalan tertentu akan memberikan ide baru bagi Anda untuk memecahkan persoalan Anda.
6. Investasikan waktu Anda untuk mempelajari Negara-negara lain dan budaya mereka, kemudian kunjungi negara-negara tersebut. Sistem perekonomian kita secara global akan memberikan peluang sangat besar



bagi pebisnis untuk menemukan pasar baru bagi produk yang dapat dihasilkan. Oleh karena itu, globalisasi ekonomi, perdagangan dan investasi telah menciptakan banyak peluang bagi pebisnis untuk menciptakan bisnis baru atau memperluas perusahaan yang telah ada.

7. Kembangkan kemampuan atau keahlian daya dengar Anda. Adalah sesuatu yang besar sekali manfaatnya bagi Anda dapat meluangkan waktu Anda untuk mendengarkan orang lain, khususnya orang-orang yang lebih tua dan yang sangat berpengalaman. Coba belajar sesuatu dari setiap orang yang Anda jumpai.