

| <h1 style="text-align: center;">BULETIN EKONOMI</h1> <p style="text-align: center;">JURNAL MANAJEMEN, AKUNTANSI DAN EKONOMI PEMBANGUNAN</p> | | | | | |
|---|--|--|----------------|--|--|
| Volume 10, Nomor 1, April 2012 | | | ISSN 1410-2293 | | |
| <i>The Energy Efficiency Scenario in the Regional Energy Planning (Case of Yogyakarta Province)</i> | | | | | |
| Ahmad Ma'ruf & Rahmat Adiprasetya AH | | | | | |
| Analisis Struktur dan Pertumbuhan Ekonomi Regional di Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2002-2010 | | | | | |
| Asih Sriwinarti | | | | | |
| Masuknya Singapura Menjadi Anggota <i>Islamic Financial Services Board</i> (IFSB) | | | | | |
| Retno Pratiwi & Asep Saepudin | | | | | |
| Analisis Upah Minimum Propinsi dan Determinannya di Indonesia Tahun 2004-2010 | | | | | |
| Sri Rahayu Budi H | | | | | |
| Pemanfaatan <i>Integrated Marketing Communication</i> (IMC) Sebagai Strategi Pemasaran Bonsai Cemara Udang pada Paguyuban Pembudidaya Cemara Udang di Kabupaten Sumenep | | | | | |
| Zainur Rahman | | | | | |
| Analisis Pengaruh Hari Perdagangan terhadap <i>Return</i> Saham Harian di Bursa Efek Indonesia Periode Januari 2010 sampai dengan Desember 2010 | | | | | |
| Nurani Sedy & Agung Satmoko | | | | | |
| Pengaruh Suku Bunga dan Belanja Daerah terhadap Inflasi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2003-2009 | | | | | |
| Galih Lanang R & Purwiyanta | | | | | |
| Pengaruh Karakteristik Perusahaan terhadap Luas Pengungkapan Informasi Modal Intelektual pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia | | | | | |
| Indra Kusumawardhani | | | | | |
| Analisis Keterkaitan Antara Indeks Kedalaman Kemiskinan dengan Indeks Harga Konsumen di Daerah Istimewa Yogyakarta | | | | | |
| Bambang Sulistiyono | | | | | |
| <i>Knowledge Based Capital, Corporate Entrepreneurship</i> Peran dan Hubungan dengan Kinerja Perusahaan | | | | | |
| R. Heru Kristanto HC | | | | | |

| | | | | | |
|-----------------|-----------|---------|-----------------|--------------------------|-------------------|
| BULETIN EKONOMI | VOLUME 10 | Nomor 1 | Halaman 1 - 110 | Yogyakarta April 2012 | ISSN 1410-2293 |
|-----------------|-----------|---------|-----------------|--------------------------|-------------------|

BULETIN EKONOMI

JURNAL MANAJEMEN, AKUNTANSI DAN EKONOMI PEMBANGUNAN

Volume 10, Nomor 1, April 2012

ISSN 1410-2293

BULETIN EKONOMI

Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan

SUSUNAN REDAKSI BULETIN EKONOMI
Fakultas Ekonomi UPN "Veteran" YOGYAKARTA

| | |
|----------------------------|---|
| Penanggung Jawab | : Dekan Fakultas Ekonomi UPN "Veteran" Yogyakarta. |
| Pimpinan Redaksi | : Dr. M. Irhas Effendi, M.Si |
| Wakil Pimpinan Redaksi | : R. Heru Kristanto HC, SE., M.Si |
| Dewan Redaktur | : Dr. Heru Tri Sutiono, M.Si Dra. Sri Wahyuni Widiastuti, M.Sc Dr. C. Ambar Pujiharjanto, MS |
| Reviewer, Referees | : Prof. Dr. Didit Welly Udjiyanto, MS Prof. Dr. Arief Subyantoro, MS Dr. Haddy Suprpto, MS Dr. Yuni Istanto, M.Si Dr. Muafi, SE, M.Si Dr. Hendro Wijonarko, SE, MM Dr. Hiras Pasaribu, M.Si Dr. Noto Pamungkas, M.Si Dr. Joko Susanto, SE, M.Si |
| Sekretaris | : Sultan, SE, M.Si Drs. Tugiyono, MM Titik Kusmantini, SE, M.Si |
| Bendahara | : Januar Eko Prasetyo, SE, M.Si Dra. Sri Sukandaru |
| Administrasi dan Sirkulasi | : Sujiati, SE Retno Setyo Yuniarsih, SE Musidjan |
| Alamat Redaksi | : Gedung FE UPN "Veteran" Yogyakarta Jl. SWK 104 Lingkar Utara Condong Catur Yogyakarta 55283 Telp. 0274-486255, Fax. 0274-486255 E-mail: buletinekonomiupnyk@yahoo.com |

Buletin Ekonomi
Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan

Diterbitkan oleh FE UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai media yang bertujuan untuk menyebarluaskan hasil penelitian maupun telaah teori yang berhubungan dengan ilmu manajemen, akuntansi dan ekonomi pembangunan. Buletin Ekonomi terbit setahun dua kali, setiap bulan April dan Desember dengan format A4. Redaksi menerima artikel dari siapapun baik yang ditulis dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris. Untuk Informasi Berlangganan dipersilahkan menghubungi Redaksi pada alamat di atas.

KNOWLEDGE BASED CAPITAL, CORPORATE ENTREPRENEURSHIP PERAN DAN HUBUNGAN DENGAN KINERJA PERUSAHAAN

R. Heru Kristanto HC.¹

Abstract

Corporate entrepreneurship is the implementation of a value creation process in an organizational setting. Developing corporate entrepreneurship in organization is crucial as it requires an organization to grow and diversity its business, to satisfy and retain its best staffs motivation, and exploit its underused resources in new way. It is a concept that is fast gaining importance and is the panacea of the future for corporate organizations operating in a dynamic and competitive environment. The main objective of this paper is to investigate mediating effect of knowledge based capital factors in the relationship between corporate entrepreneurship and firm performance. In line of this objective it theoretically explores the nature of corporate entrepreneurship dimension, the nature of knowledge based capital dimensions, how corporate entrepreneurship can be linked to knowledge based capital and how knowledge based capital factor influence or mediate the relationship between corporate entrepreneurship and firm performance. This study would help researchers, practitioners and manager to have understanding the role of knowledge based capital factors to mediate between corporate entrepreneurship and firm performance

*Key word: knowledge based capital, corporate entrepreneurship,
firm performance*

PENDAHULUAN

Perusahaan membutuhkan kemajuan dalam keunggulan kompetitif melalui diferensiasi, inovasi terus-menerus, kreasi prosuk dan jasa baru, perbaikan proses organisasi atau model bisnis. *Corporate entrepreneurship* sebagai sebuah proses organisasional yang turut menentukan daya saing dan kinerja perusahaan. Riset-riset *strategic entrepreneurship* mempelajari perilaku kewirausahaan dan kinerja di level perusahaan (Bora & Cagri, 2008), Simzek & Heavey, 2011; Alipour, et. al, 2011). Perusahaan yang adaptif, lebih leluasa, bebas terkendali, membuka peluang karyawan kreatif mengembangkan talenta, kemampuan daya pikir dan daya cipta akan menguntungkan perusahaan (Buchori, Alma, 2008; Kasali, Renald, 2007). Karyawan dapat mengembangkan secara bertanggungjawab apa yang diinginkan dan dianggap baik yang mengarah pada hal yang positif sehingga menguntungkan bagi perusahaan. *Corporate entrepreneurship* dapat dijelaskan sebagai konstruk yang menjelaskan kinerja perusahaan dihubungkan dengan kemampuan sumberdaya manusia perusahaan (Youldt & Snell, 2004; Zahra, 2008). *Corporate entrepreneurship* dapat diartikan sebagai aktivitas individu maupun kelompok di level perusahaan yang berusaha melakukan inovasi,

¹ Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta, email : heru_kris2010@yahoo.com

penciptaan usaha dan nilai tambah guna meningkatkan kinerja dalam pencapaian tujuan perusahaan (Morris, et. all, 2008).

Knowledge based capital dapat diartikan sebagai akumulasi semua pengetahuan yang dimiliki perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif sebagai dasar memenangkan persaingan guna peningkatan kinerja (Hitt, et. all, 2000; Simsek & Heavy, 2011). *Knowledge based capital* secara fundamental merupakan akumulasi dan distribusi pengetahuan yang berasal dari pengetahuan individual (*human capital*), pengetahuan hubungan dengan pihak lain (*social capital*) dan pengetahuan sistem organisasi (*organizational capital*).

Hubungan antara *corporate entrepreneurship*, *knowledge based capital* dan kinerja dapat dijelaskan bahwa *corporate entrepreneurship* sebagai kapabilitas dinamis yang berusaha mengeksploitasi dan mengembangkan sumberdaya pengetahuan atau *knowledge based capital* yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan sistem, proses, menghilangkan rutinitas berbasis pengetahuan sebagai dasar peningkatan kinerja (Phan et al, 2009; Simsek & Heavey, 2011).

Paper ini mencoba melakukan eksplorasi peran *knowledge based capital* terhadap hubungan *corporate entrepreneurship* dengan kinerja organisasi. Lingkungan bisnis yang mengalami perubahan yang cepat baik kuantitas pesaing dan kualitas. Perusahaan membutuhkan pengelolaan bisnis yang tepat dengan peningkatan efisiensi dan produktivitas, peningkatan *corporate entrepreneurship* sebagai respon strategi (Phan et al, 2009; Simsek & Heavey, 2011).

Perubahan teknologi dan pasar yang cepat, perusahaan harus selalu berubah dan melihat perubahan lingkungan sebagai bagian kehidupan perusahaan (Drucker, 1959). Sumberdaya manusia adalah pengetahuan dan keahlian dari seluruh satuan kerja perusahaan. Pemimpin strategis harus mengakuisisi keahlian yang diperlukan untuk membantu mengembangkan sumberdaya manusia di bidang yang menjadi tanggungjawabnya guna mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif (Hit, et.all, 2007). *Corporate entrepreneurship* merupakan bagian integral dari manajemen strategi dalam perusahaan yang merupakan konsep multidimensional dalam menjelaskan hubungannya dengan kinerja perusahaan (Teng, 2007; Morris et al., 2008). Banyak peneliti mempergunakan istilah *corporate entrepreneurship* sama dengan *corporate venturing*, *intrapreneurship* ataupun *organizational entrepreneurship* (Morris, et al., 2008; Simsek & Heavy, 2011).

Corporate entrepreneurship merupakan alat yang bernilai untuk peningkatan, kemajuan dan keberadaan organisasi dengan pemberdayaan internal resources dan pengamatan kesempatan lingkungan guna penciptaan inovasi. Simsek & Heavy, 2011, Alipour, et. al, 2011, mengungkapkan faktor pendorong munculnya *corporate entrepreneurship* dalam perusahaan guna peningkatan kinerja:

- a. Tekanan persaingan dan peningkatan aktivitas bisnis mendorong pengelola perusahaan menggunakan *corporate entrepreneurship* untuk meningkatkan aktivitas bisnis. Diharapkan perencanaan, implementasi dan kontrol menjadi lebih efektif dan efisien.
- b. Kuantitas dan frekuensi tekanan bisnis meningkat sehingga membutuhkan perencanaan yang tepat sebagai panduan dan kontrol dalam setiap pengambilan keputusan, kebijakan perusahaan.
- c. Konflik formal-informal dan disfungsi organisasi semakin berkurang jika proses perencanaan secara formal diketahui seluruh elemen organisasi. *Corporate entrepreneurship* membantu dalam implementasi, kontrol dan membangun pertumbuhan dan kekuatan organisasi.

- d. Ketidakpastian lingkungan akan berkurang jika semangat *corporate entrepreneurship* secara tepat dapat diterapkan, prediksi perubahan lingkungan dapat diantisipasi dengan lebih cepat jika seluruh elemen organisasi memiliki semangat, *skill entrepreneurial*.

Kondisi lingkungan usaha saat ini menuntut setiap perusahaan untuk tidak hanya menguasai sebanyak-banyaknya *hard capital* (*physical* dan *human capital*) seperti *land, plant, equipment*, dan pekerja yang terkena *law of diminishing return* tetapi juga *soft capital*. Setiap perusahaan dituntut untuk mengembangkan kemampuan, kompetensi, dan keunggulannya secara berkesinambungan dengan mengandalkan pengetahuan dan kekayaan intelektual.

Beberapa riset membuktikan bahwa *knowledge based capital* mempunyai pengaruh terhadap kinerja. *Intellectual capital* sebagai nilai ekonomi dari beberapa kategori *intangible assets* perusahaan yaitu *organizational capital, social capital, customer capital, human capital*. Wright et al (2001) menyatakan bahwa *intellectual capital* adalah faktor yang terdiri dari *human capital, social capital and organisational capital*. Hubungan antara *corporate entrepreneurship, knowledge based capital* dan kinerja dapat dijelaskan bahwa *corporate entrepreneurship* sebagai kapabilitas dinamis yang berusaha mengeksploitasi dan mengembangkan sumberdaya pengetahuan atau *knowledge based capital* yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan sistem, proses, menghilangkan rutinitas berbasis pengetahuan sebagai dasar peningkatan kinerja (Phan et al, 2009; Simsek & Heavey, 2011).

Corporate entrepreneurship merupakan aktivitas formal maupun informal guna membangun sebuah bisnis dalam perusahaan melalui pengembangan produk, proses inovasi, pengembangan pasar (Zahra, 1991; Dizgah, et. all. 2011). *Corporate entrepreneurship* dapat direpresentasikan dalam tiga aktivitas kewirausahaan yaitu: *keinovasian, venturing, dan strategic renewal*. Inovasi berhubungan dengan komitmen elemen perusahaan untuk melakukan penciptaan dan pengenalan produk maupun proses produksi. *Venturing* berhubungan dengan penciptaan kreasi dalam bisnis baru, perluasan kegiatan operasi perusahaan dalam pasar baru. *Strategic renewal* berhubungan dengan aktivitas mendefinisikan ulang hubungan perusahaan dengan pasar atau pesaing sebagai dasar dalam bersaing (Zahra, 1996; Dizgah, et. all. 2011; Simsek & Heavy, 2011). Beberapa peneliti lain mempergunakan dimensi *Corporate entrepreneurship* kedalam empat dimensi yaitu: kemampuan mengambil resiko (*risk taking*), *keinovasian (innovativeness)*, *proactive (proactiveness)* dan *agresivitas bersaing (competitive aggressiveness)*.

Corporate entrepreneurship merupakan basis penting dalam melakukan kreasi pengetahuan baru dan pembelajaran dengan mengenalkan proses, peningkatan keahlian secara terus menerus, eksperimen, akuisisi kompetensi dan peningkatan pengetahuan. Kesuksesan *corporate entrepreneurship* di dorong oleh aktivitas penerapan munculnya produk, teknologi untuk pasar atau konsumen baru, bisnis baru maupun produk, jasa baru bagi konsumen (Benner & Tushman, 2003).

Drucker (1985) berargumentasi bahwa inovasi merupakan jantung kewirausahaan. Organisasi yang akan tumbuh berkembang, memiliki keunggulan kompetitif apabila melakukan inovasi terus menerus melalui, pengembangan produk, jasa, proses yang baru atau kombinasi ketiganya (Bora & Cagri, 2008). Perilaku *entrepreneurial* dan *non-entrepreneurial* sangat jelas dalam pengambilan keputusan individual maupun organisasi. Kesuksesan perusahaan dalam mengidentifikasi pasar baru atau pengenalan produk, jasa baru untuk eksis dipasar atau kombinasi keduanya ditentukan oleh ketepatan mengambil resiko dengan memperhatikan kesempatan pasar (Bora & Cagri, 2008). Dalam pasar

tahap kematangan kecepatan, proaktif dan menjadi yang pertama untuk melayani pasar atau permintaan baru atau pengenalan produk baru akan membantu perusahaan dalam mencari posisi guna keunggulan kompetitif (Simsek & Heavey, 2011). Peningkatan aktivitas agresivitas persaingan sangat dibutuhkan untuk pasar yang sudah ada maupun pasar baru dengan melihat peluang pasar (Bora & Cagri, 2008; Alipour, et. al, 2011).

Tabel.1
Klasifikasi dimensi *corporate entrepreneurship*

| Peneliti | Konsep | Dimensi <i>Corporate Entrepreneurship</i> |
|------------------------------|------------------------------------|---|
| Miller & Friesen (1983) | <i>Innovation</i> | <i>New product, risk taking, proactiveness</i> |
| Knight (1997) | <i>Entrepreneurial orientation</i> | <i>Proactiveness, innovativeness</i> |
| Zahra, Neubaum & Huse (2000) | <i>Corporate entrepreneurship</i> | <i>Venturing, innovation, proactiveness</i> |
| Fitzsimmons, et al (2005) | <i>Intrapreneurship</i> | <i>New bussiness, venturing, innovativeness, self renewal, Proactiveness</i> |
| Antoncic (2007) | <i>Intrapreneurship</i> | <i>Risk taking, innovativeness, proactiveness</i> |
| Aktan & Bulut (2008) | <i>Corporate entrepreneurship</i> | <i>Risk taking, innovativeness, proactiveness, competitive aggressiveness</i> |
| Wang & Zhang (2009) | <i>Corporate entrepreneurship</i> | <i>Innovativeness, strategic renewal, proactiveness, new venturing</i> |

Sumber: Farhad Alipour, et al, 2011

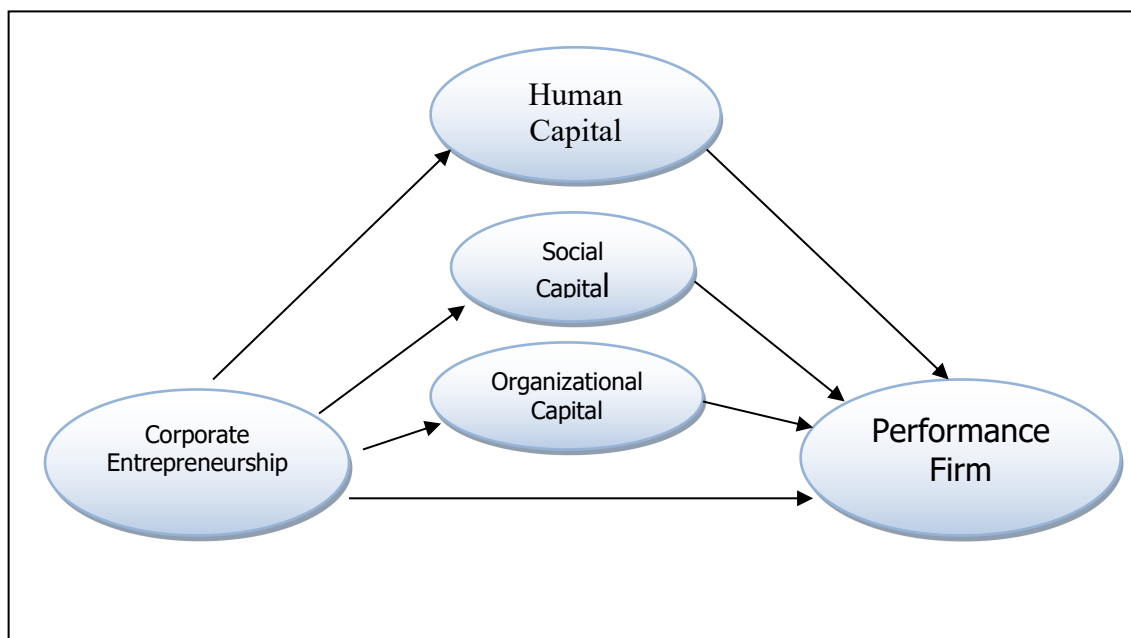
Beberapa penelitian menunjukkan aktivitas *corporate entrepreneurship* dalam perusahaan pada level tinggi akan meningkatkan kinerja perusahaan (Wiklund and Shepherd, 2005; Zahra and Covin, 1995). Zahra and Covin (1995) menemukan bukti bawa *corporate entrepreneurship* memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan yang diukur dengan pertumbuhan dan profitabilitas, khususnya pada lingkungan persaingan yang keras. Bora & Cagri (2008) melakukan survey di Turki, *corporate entrepreneurship* menggunakan dimensi: *risk taking, proactiveness, innovativeness & competitiveness*, sedang kinerja menggunakan kerja keuangan. Ditemukan bukti bahwa *corporate entrepreneurship* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Antoncic & Hisrich (2001) melakukan studi hubungan *intrapreneurship* dan *organizational performance* di beberapa perusahaan Slovenia dan menemukan bukti bahwa *intrapreneurship* berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Luo, Zhou & Liu (2005) melakukan studi perusahaan-perusahaan di China menemukan bukti bahwa *corporate entrepreneurship* berhubungan positif dengan kinerja bisnis. Alipour, Farhad, et all (2011) menemukan bukti hubungan signifikan positif *corporate entrepreneurship* dengan kinerja organisasi maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Knowledge based capital merupakan akumulasi semua pengetahuan yang dimiliki perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif sebagai dasar memenangkan persaingan guna peningkatan kinerja perusahaan (Hitt, et. all, 2000; Simsek & Heavy, 2011). *Knowledge based capital* merupakan akumulasi dan distribusi pengetahuan yang berasal dari pengetahuan individual (*human capital*), pengetahuan hubungan dengan pihak lain (*social capital*) dan pengetahuan sistem organisasi (*organizational capital*).

Human capital, dapat didefinisikan sebagai pengetahuan, keahlian dan pengalaman karyawan atau manajer dalam perusahaan (Subramaniam & Youndt, 2005). *Human capital* sumber dasar dalam melakukan kreasi pengetahuan baru, pembelajaran,

mempromosikan proses perbaruan skill, eksperimental, akuisisi kompetensi dan control. *Social capital* merupakan keahlian hubungan antara karyawan dan manajer di setiap level organisasi. *Social capital* dapat juga merupakan satu set hubungan peran dalam jaringan kerja sosial dalam organisasi. *Social capital* merupakan hubungan sosial institusi, nilai dan sikap interaksi diantara para karyawan yang memiliki kontribusi pada pengembangan ekonomi dan sosial dalam perusahaan. *Social capital* memiliki tiga komponen yaitu *cognitive capital*, *relation capital*, dan *structural capital*. Sedangkan Bar-al-Din OY & Nour MY (2011) mengungkapkan *social capital* memiliki komponen: norma-norma dan moral, nilai social dan kepercayaan, jaringan kerja dalam organisasi. *Organizational capital* merupakan sumberdaya dalam perusahaan yang menjadi dasar karyawan bekerja mencapai tujuan (Eren E & Kocapinar EB, 2009). *Organizational capital* akan mendorong karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Beberapa riset menunjukkan peran *knowledge-based capital* hubungan *corporate entrepreneurship* dengan kinerja perusahaan. Simsek & Heavy (2011) menemukan bukti peran *knowledge based capital* terhadap hubungan *corporate entrepreneurship* dengan kinerja organisasi. Teori dan praktik human capital mengungkapkan bahwa peningkatan pengetahuan pekerja, skill, pengalaman memiliki hubungan dengan kinerja perusahaan. Pengetahuan pekerja memiliki kecenderungan peningkatan kemampuan kinerja perusahaan dengan bertambahnya konsumen, pengurangan ongkos produksi serta penghematan penyampaian barang, jasa. Human capital dapat membantu biaya rendah dengan membangun proses baru, proses inovasi, pengurangan input dan peningkatan manfaat (Youndt and Snell, (2004: 344). Perusahaan dengan *social capital* yang tinggi akan meningkatkan kinerja dengan pengetahuan sosial dalam organisasi dengan membangun komunikasi dan kolaborasi antar individu dan unit kerja. Dengan dasar *social capital* yang kuat memungkinkan perusahaan dengan keahlian yang berbeda, integrasi skill individu dan kelompok akan meningkatkan kinerja. *Organizational capital* akan meningkatkan kinerja dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas proses, komersialisasi pengetahuan, pengurangan dan minimisasi kesalahan, peningkatan manfaat, proses informasi dan percepatan pengambilan keputusan (Youndt and Snell, 2004; Eren & Kocapinar, 2011).



Gambar 1. Preposisi Model

Preposisi hubungan antar variabel adalah:

- a. *Corporate entrepreneurship* berhubungan positif dengan *human capital*.
- b. *Corporate entrepreneurship* berhubungan positif dengan *organizational capital*.
- c. *Corporate entrepreneurship* berhubungan positif dengan *social capital*.
- d. *Human capital* memediasi hubungan antara *corporate entrepreneurship* dengan kinerja perusahaan.
- e. *Organizational capital* memediasi hubungan *corporate entrepreneurship* dengan kinerja Perusahaan.
- f. *Organizational capital* memediasi hubungan *corporate entrepreneurship* dengan kinerja Perusahaan.

Hubungan antara *corporate entrepreneurship*, *knowledge based capital* dan kinerja dapat dijelaskan bahwa *corporate entrepreneurship* sebagai kapabilitas dinamis yang berusaha mengeksploitasi dan mengembangkan sumberdaya pengetahuan atau *knowledge based capital* yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan sistem, proses, menghilangkan rutinitas berbasis pengetahuan sebagai dasar peningkatan kinerja (Phan et al, 2009; Simsek & Heavey, 2011).

Banyak manajer perusahaan pada masa kini berusaha meningkatkan aktivitas *entrepreneurial* didalam mengelola organisasi sehubungan dengan tekanan problem yang dihadapi perusahaan karena tekanan pesaing. Beberapa problem yang muncul adalah (Kuratko and Hodgetts, 2001): a) Cepatnya pertumbuhan pesaing didalam pasar yang dikelola, b) Pertumbuhan kelemahan yang ada pada metode tradisional dalam pengelolaan perusahaan yang tidak lagi mampu menghadapi tantangan persaingan, c) Kebutuhan perubahan secara dramatik, inovasi dan peningkatan usaha mencegah stagnasi dan kemunduran pasar, d) Peningkatan kompetisi nasional dan internasional.

Corporate entrepreneurship merupakan aktivitas dan perilaku dalam organisasi yang melibatkan seluruh komponen organisasi untuk membangun cara kelola organisasi yang baru, penciptaan usaha, inovasi guna peningkatan kinerja. Praktik *corporate entrepreneurship*, *knowledge based capital* adalah interaksi sosial dengan seluruh elemen organisasi, dibutuhkan semangat seluruh elemen organisasi dan pemahaman aktivitas *entrepreneurial*. Legitimasi proses *corporate entrepreneurship*, *knowledge based capital* sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Legitimasi membutuhkan proses kognitif dan dimensi sosio-politik (Ven dan Engleman, 2004). Pihak manajer baik manajer puncak maupun manajer menengah membutuhkan perilaku negosiasi dan politik guna menumbuhkan perilaku *entrepreneurial* perusahaan. Manajer menengah memiliki peran sentral dalam melakukan negosiasi dalam memunculkan kebijakan struktural *corporate entrepreneurship*, *knowledge based capital* pada manajer bawah dan seluruh elemen organisasi sebagai sebuah kebijakan baru perusahaan.

Sebagai sebuah hubungan sosial baik formal maupun informal *corporate entrepreneurship*, *knowledge based capital* membutuhkan semangat, pemahaman seluruh elemen organisasi, sebagai sebuah proses, kesadaran akan resiko alokasi sumberdaya yang tidak sama antar bagian. Pengelola perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan dan kondisi riil organisasi dalam merumuskan kebijakan, program, anggaran, prosedur guna peningkatan kinerja dimasa kini dan masa mendatang khususnya pengelolaan SDM dengan mengetahui pentingnya peran *corporate entrepreneurship*, *human capital*, *social capital*, *organization capital* dan kinerja perusahaan.

Corporate entrepreneurship dapat dimaknai sebagai sebuah strategi bersaing perusahaan dan strategi peningkatan kinerja secara keseluruhan, disemua level organisasi.

Perusahaan membutuhkan dukungan sistem, struktur dan sumberdaya guna menumbuhkan perilaku *entrepreneurship* dalam organisasi. Perusahaan seyogyanya mendeterminasi kinerja dengan berbagai ukuran seperti: pertumbuhan, profitabilitas, ukuran proses, ukuran perilaku dan berbagai aspek organisasional. Perusahaan seyogyanya melakukan kreasi pengetahuan baru dan pembelajaran mengenalkan proses, peningkatan keahlian secara terus menerus, akuisisi kompetensi dan peningkatan pengetahuan seluruh elemen organisasi. *Corporate entrepreneurship* dalam perusahaan dapat dirasakan dengan peningkatan aktivitas penerapan munculnya produk, teknologi untuk pasar atau konsumen baru, bisnis baru maupun produk, jasa baru bagi konsumen.

Perusahaan dapat meningkatkan *human capital* sebagai pengetahuan individu dengan berbagai aktivitas seperti: peningkatan skill, peningkatan pengalaman, keahlian, ide, pengetahuan, kompetensi, kapabilitas dan nilai perusahaan kini dan masa mendatang yang dimiliki karyawan (Eren & Kocapinar, 2011). *Human capital* dapat ditingkatkan dengan melakukan kreasi pengetahuan baru, pembelajaran, mempromosikan proses perbaruan skill, eksperimental, akuisisi kompetensi dan control.

Peningkatan *social capital* meliputi tiga komponen yaitu *cognitive capital*, *relation capital*, dan *structural capital*. Peningkatan *cognitive capital* meliputi aspek bahasa, cita-cita, cerita masa lalu perusahaan dan social. Peningkatan *relation capital* berhubungan dengan norma, religius, kepercayaan, eksistensi perusahaan masa kini dan masa depan. Peningkatan *structural capital* meliputi aspek peningkatan hubungan kerja antar karyawan, formulasi jaringan kerja yang jelas dan adopsi organisasi (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

Peningkatan *organizational capital* merupakan peningkatan sumberdaya dalam perusahaan yang menjadi dasar karyawan bekerja mencapai tujuan. Dibutuhkan peningkatan pengetahuan institusional dan kodifikasi pengetahuan yang dijabarkan dalam struktur, sistem, aplikasi, prosedur, data base, pola hubungan, manual prosedur, kebijakan, visi dan nilai (Eren E & Kocapinar EB, 2009).

KESIMPULAN DAN SARAN

Pemimpin strategis harus mengakuisisi keahlian yang diperlukan untuk membantu mengembangkan sumberdaya manusia di bidang yang menjadi tanggungjawabnya guna mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif. *Corporate entrepreneurship* merupakan bagian integral dari manajemen strategi dalam perusahaan yang merupakan konsep multidimensional dalam menjelaskannya dengan kinerja perusahaan.

Hubungan antara *corporate entrepreneurship* dan kinerja dapat dijelaskan bahwa *corporate entrepreneurship* sebagai kapabilitas dinamis yang berusaha mengeksploitasi dan mengembangkan sumberdaya pengetahuan yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan menciptakan sistem, proses, menghilangkan rutinitas berbasis pengetahuan sebagai dasar peningkatan kinerja (Phan et al, 2009; Simsek & Heavey, 2011).

Dimensi corporate entrepreneurship dapat direpresentasikan dalam tiga aktivitas yaitu: keinovasian, *venturing*, dan *strategic renewal*. Beberapa peneliti lain mempergunakan dimensi *Corporate entrepreneurship* yaitu: kemampuan mengambil resiko (*risk taking*), keinovasian (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*) dan agresivitas bersaing (*competitive aggressiveness*). Ditemukan bukti bahwa *corporate entrepreneurship* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Beberapa riset

menunjukkan peran *knowledge-based capital* hubungan *corporate entrepreneurship* dengan kinerja perusahaan.

Peran penting manajer adalah bagaimana melakukan peningkatan ide gagasan guna kemajuan perusahaan pada masa kini dan masa depan. *Corporate entrepreneurship* dihubungkan dengan pentingnya penggunaan metode untuk kemajuan dan revitalisasi keberadaan perusahaan dimasa kini dan masa depan. Pengelola perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan dan kondisi riil organisasi dalam merumuskan kebijakan, program, anggaran, prosedur guna peningkatan kinerja dimasa kini dan masa mendatang khususnya pengelolaan SDM dengan mengetahui pentingnya peran *corporate entrepreneurship*, *human capital*, *social capital*, *organization capital* dan kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aktan B & Bulut C, (2008). Financial Performance Impact of Corporate Entrepreneurship in Emerging Market: A Case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. Issue 12. Pp.69-79.
- Alipour F, Idris K, Ismail AI, Ulli J & Roohangiz K, (2011). Learning Organization and Organizational Performance: Mediation role of Intrapreneurship, *European Journal of Social Sciences*, Volume 21, Number 4. Pp. 547-555.
- Alma, Bukhori (2008). *Kewirausahaan*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Antonic B & Hisrich RD. (2001) Intrapreneurship: construct refinement and cross culture validation. *Journal of Business Venturing* 16 (15): 495-527.
- Bar-al-Din OY & Nour MY, (2011). The Relationship between Social Capital and Organizational Justice. *European Journal of Economic, Finance and Administrative Sciences*, 30: 130-135
- Benner MJ & Tushman ML, (2003). Exploitation, exploration, and process management: the productivity dilemma revisited. *Academy of Management Review* 28 (2): 238-256.
- Dizgah MR, Gilanninia, Alipour & Asgari, (2011). High performance Human Resource and corporate Entrepreneurship: the Mediating Role of Organizations Citizenship Behavior and Procedure Justice. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5 (3): 492-499.
- Eren E & Kocapinar EB, (2009). Is Intellectual Capital Antecedent of Entrepreneurship Orientation. *Journal of Global Strategic Management*. December, pp. 121-134
- Hitt MA; Ireland RD, Lee HU. (2000). Technological learning, knowledge management, firm growth, and performance: an introduction essay. *Journal of Engineering and Technology Management*. 17 (2-3): 231-246.
- Imam Ghozali, (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, PB UNDIP, cetakan ke 4.
- Jogiyanto HM, (2005). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah kaprah dan pengalaman-pengalaman*, BPFE, Yogyakarta.
- Kasali, Renald, (2007). *Change*, Penerbit PT Gramedia, Jakarta
- Luo X, Zhou L & Liu S, (2005). Entrepreneurial firms in the context of Chinas transition economy: an integrative frame work and empirical examination. *Journal of Business Research*, 58 (3), 277-284
- Morris MH; Koratko DF; Covin JG. (2008). *Corporate Entrepreneurship and Innovation: Entrepreneurial Development Within Organization* (2nd ed). Thomson, South-Western: Mason.

- Nahapiet J & Ghosal S, (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. *Academic of Management Review*, Volume: 23. Pp. 242-266.
- Pan PH; Wright M; Ucbasaran D; Tan WL. (2009). Corporate entrepreneurship: current research and future directions. *Journal of Business Venturing* 24 (3): 197-205.
- Peace, I; John, A; Fritz, D; & Davis, P. (2010). Entrepreneurial Orientation and Performance of Religious Congregations as Predicted by Rational Choice Theory. *Journal of Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (1), 219-248.
- Simsek, Zeki & Heavey, Ciaran, (2011). The Mediating Role of Knowledge-Based for Entrepreneurship Effects on Performance: A Study of Small to Medium Sized Firms. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 5: 81-100.
- Teng, BS, (2007). Corporate Entrepreneurship Activities Through Strategic Alliances: a resource-based approach toward competitive advantage. *Journal of Management Studies*. 44(1): 119-142.
- Youndt MA & Snell SA, (2004). Human resource configuration, knowledge based capital and organizational performance. *Journal of Managerial*. Issues XVI: 337-360.
- Zahra SA, (1991). Predictors and financial outcome of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6: 259-286.
- Zahra SA., (2008). Virtuous circle of discovery and creation of entrepreneurship opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal* 2 (3): 243-257.