

Paul Otellini Sang Pionir Perubahan

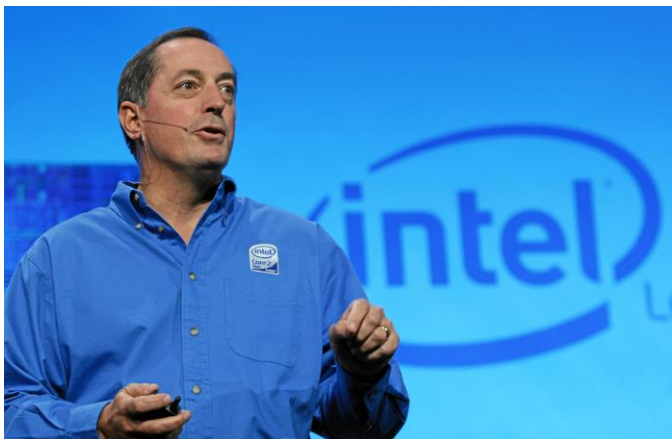
Ahmad Thariq Syauqi

Department of Electrical Engineering and Information Technology
Universitas Gadjah Mada
Yogyakarta, Indonesia
ahmad.thariq.s@mail.ugm.acid

Abstract—Siapa yang tak kenal Paul Otellini. Pakar perubahan pada Intel yang tak tanggung-tanggung dalam mengambil keputusan. Keputusannya yang sangat berani untuk mengubah wajah intel telah membuatnya menjadi CEO (Chief Executive Officer) yang disegani.

I. SIAPA PAUL OTELLINI

Dia adalah CEO dari Intel Corporation, Perusahaan IT yang awalnya memproduksi Memory Chips dan berubah menjadi Microprocessor yang telah menghebohkan dunia IT di Era Tahun 90an. Kalau dulu kita beli komputer maka selalu ada tempelan “Intel Inside“ di Casing CPU nya itu menandakan bahwa processor komputer tersebut menggunakan Intel.



Gambar 1. Paul Otellini

Sangat terinspirasi dengan membaca sejarah perubahan yang dilakukan oleh Paul Otellini. Dan tentu saja juga sangat menghormati kejiwa besaran Andy S Groove, Mantan CEO Intel yang sangat spiritual, kharismatik, dan yang telah memimpin Intel di masa lalu menjadi raja di bidang Microprocessor.

Lalu siapa sebenarnya Paul Otellini ini? Dia adalah pria berusia 59 tahun, lulusan sarjana ekonomi dari Universitas San Fransisco. dan mempunyai background kuat di bidang Accounting & Finance. Diangkat menjadi CEO di tahun 2005 menggantikan CEO sebelumnya Craig R Barret.

Banyak yang bingung kenapa bisa orang ekonomi menjadi seorang CEO dari perusahaan IT.

Sekilas tentang budaya yang dulunya berakar di Intel. Dulunya Intel adalah perusahaan yang sangat fokus di microprocessor, apalagi semua perusahaan besar komputer menggunakannya, seperti IBM dan Dell Computer. Nah dikarenakan fokus Intel benar seperti itu maka terbentuklah kaum elit di Intel, yaitu para insinyur yang diakui menjadi “*The First Class*“ di Intel.

Masuknya Paul Otellini sebagai CEO sudah mulai mengusik Para Insinyur “*The First Class*“ ini. Paul pernah berkata di khalayak umum, “Betul saat ini Amerika memimpin Industri IT, tetapi kepemimpinan ini tidak akan kekal. Lihatlah, saat ini pertumbuhan pemakaian internet di dunia terbesar sudah bukan Amerika, melainkan Asia.“ Dan disambung lagi dengan pernyataannya yang cukup kontroversial, “Bukan karena Amerika yang menurun, melainkan negara negara lain yang lebih agresif dibanding kita.“

Paul pun mengaggas konsep “Multi Core Processor“, di mana Intel akan masuk ke berbagai bidang seperti untuk memory processor barang elektronik, kedokteran, HP, dan banyak bidang lain lagi. Untuk mewujudkan keinginannya itu, mulailah dilakukan perekrutan besar-besaran dari luar. Posisi Marketing Director dipilih dari orang luar yang bukan orang Amerika, yaitu Eric B. Kim, seorang Executive Senior dari Samsung Corporation yang berkebangsaan Korea. Di sinilah muncul pergolakan dari dalam terutama dari Para Insinyur “*The First Class*“.

Dapat dibayangkan. Sebuah perusahaan Intel yang notabene kebanggaan Amerika, di divisi pemasarannya dipimpin oleh seorang Korea. Bisa dibbilang, CEOnya ini nekat luar biasa.

Kenekatan Paul bukan hanya sampai di situ. Dia pun merekrut dokter senior, designer, dan beberapa mantan petinggi dari Nokia. Hal ini menimbulkan banyak insinyur yang mundur dengan sukarela dan pindah ke perusahaan saingan Intel, yaitu AMD. Masalah yang muncul bukan pada yang pindah, melainkan kepada kaum pembangkang, yaitu insinyur-insinyur yang tidak sukarela keluar namun bertahan

di dalam perusahaan dan selalu berusaha menentang setiap kebijakan Paul.

Yang jadi pertanyaan besar adalah kenapa Paul berani untuk mengubah fokus perusahaan?

Alasan utama adalah selama beberapa tahun belakangan itu, pangsa pasar Intel sudah digerogoti oleh beberapa pesaing seperti AMD dan beberapa perusahaan junior yang saling berkolaborasi. Memang sih tidak terlalu signifikan, namun perlahan-lahan mulai turun.

Masalahnya adalah para insinyur dari “*The First Class*” ini tidak menyadari hal tersebut. Mereka tetap asyik untuk berinovasi menciptakan microprocessor yang lebih cepat dan lebih cepat lagi. Padahal sudah beberapa kali kecolongan. Pesaing yang duluan meluncurkan microprocessor terkini dan lebih cepat dan lebih canggih dari Intel. Nah bukankah biasanya bila kita asyik terhadap sesuatu maka kita tidak terlalu memperdulikan perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar kita?

Pergolakan puncaknya adalah di Santa Clara, 20 Oktober 2005, di dalam rapat eksekutif puncak Intel yang dihadiri oleh 300 manager Intel dari seluruh dunia, dan juga Mantan CEO kharismatik, Andy Groove. Seorang Andy Groove adalah seorang yang keras dan disiplin. Siapapun di jaman kepimimpinan dia tidak berani adu argumen dengan mantan CEO ini.



Gambar 2. Andy Groove

Yang melakukan presentasi bisnis adalah Eric B Kim, dilakukannya di hadapan semua manager dan eksekutif Intel berkulit putih.

Yang terjadi adalah hal yang luar biasa. Eric B Kim dengan dingin mempresentasikan strategi untuk merubah total semua hal yang dulunya dirintis Andy Groove, seperti produk,

logo Intel, branding, merk pentiumnya, sampai ke budaya Intel sendiri.

Semua peserta waktu itu tidak ada yang berani berbicara, dan hanya diam hening mendengarkan presentasi tersebut karena mereka mengetahui bakalan terjadi perdebatan panjang antara Paul dan Andy Groove ini. Siapa sih yang mau berbagai hal yang telah dirintis selama puluhan tahun ini di tangan generasi mudanya akan dihancurkan total.

Di luar dugaan semua orang, ternyata Andy Groove tidaklah marah atau tersinggung bahwa hasil karyanya selama ini akan dibabat habis oleh Generasi CEO penerusnya. Malah beliau berujar, “Saya melihat program ini sebagai salah satu manifestasi terbaik yang saya pernah lihat di sini, yang menggabungkan nilai nilai Intel: pengambilan resiko, kedisiplinan, dan orientasi pada hasil. Saya mendukung sepenuhnya.”

Semua orang berdiri dan bertepuk tangan, dan hilanglah segala kecemasan dan keragu-raguan. Hasilnya, sampai saat ini Intel merupakan salah satu perusahaan IT yang tetap kuat dan gesit mendominasi pasar.

Paul Otellini bergabung dengan Intel pada tahun 1974 atau sudah hampir mencapai 40 tahun lamanya. Beliau ditunjuk menjadi CEO kelima Intel pada tahun 2005 menggantikan Craig Barrett. Paul Otellini mengatakan, “Saya telah mendapatkan kehormatan untuk memimpin salah satu perusahaan terbesar di dunia”. “Setelah hampir 4 dekade bergabung dan 8 tahun memimpin Intel, sudah saatnya menyerahkan kepemimpinan kepada generasi yang lebih muda”.

Selama 8 tahun kepemimpinannya di Intel, Paul Otellini telah menyaksikan berbagai hal besar pada perusahaan ini. Dari munculnya prosesor Intel seri Core dengan dominasi yang semakin meningkat setiap tahunnya, munculnya Ultrabook sebagai kelas notebook terbaru, hingga mulai masuknya Intel ke pasar tablet dan smartphone.

Mari kita tunggu siapakah sosok yang akan menggantikan tugas Paul Otellini sebagai pemimpin salah satu produsen prosesor terbesar di dunia ini.

II. GAGASAN

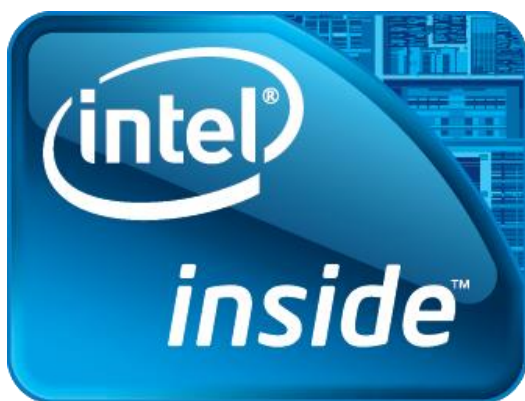
Dalam Perubahannya, Paul Otellini mengusung 4 gagasan pokok yakni :

- Tingkatkan Kekuasaan Pasar

Untuk meningkatkan kekuasaan di pasar, ia beranggapan masa depan Intel tidak bisa lagi digadaikan dalam industri komputer. Intel akan memasuki dunia baru yang ia sebut multi-core. Intel akan memasuki segala bidang kehidupan, mulai dari elektronik konsumen, komunikasi tanpa kabel,

perawatan kesehatan sampai ke entertainment. Dari Hollywood sampai ke ruang gawat darurat, dari sekadar microprocessor atau computer chip, sampai piranti genggamnya untuk membentuk platform baru. Itu sebabnya ia merekrut para dokter, pembuat ponsel, desainer sampai etnografer. Maka, kalau dunia mempercayainya dan Otellini tidak tergelincir, dunia hiburan sampai perawatan kesehatan dapat berubah total. Tapi bila ia tergelincir, Intel dapat saja mati.

- Hapuskan Segala Sesuatu yang Berbau Intel Lama
 Pada masa kepemimpinan Paul Otellini, segala sesuatu yang berbau Intel lama akan dihapuskan. Sebelum ia menjadi busuk dan terkesan "kalah", segala hal yang berbau ketidakkungulan akan dibersihkan. Yang paling menonjol adalah logo lama yang telah berusia 37 tahun akan diganti. Logo itu akan diberi lingkaran di bagian luarnya untuk mengesankan dinamika,



Gambar 3. Logo Intel Inside

sebuah gerakan. Sementara itu, logo yang menjadi kebanggaan Andrew Groove, dan dianggap pelopor dalam strategi Co-Branding, akan dibusukkan habis. Konsep Intel Inside dihapuskan seketika. Maka mulai saat itu Anda tak akan pernah melihat kata-kata itu lagi dalam komputer yang baru Anda beli. Tetapi sebuah slogan baru dikeluarkan: Leap Ahead.

- Kembangkan Produk Baru
 Merek Pentium yang menjelajahi hampir setiap pemilik komputer dihapuskan. Intel mengembangkan product brand baru yang dinamai Viiv (untuk chip PC rumah, lengkap dengan link untuk dunia hiburan). Nama Viiv berasal dari kata alive (hidup). Mereka menyebut Viiv sebagai platform yang mampu menghidupkan segala kebutuhan di rumah. Mulai dari PC, TV, stereo, dan dapat dipakai untuk men-download film, musik dan game ke seluruh sudut rumah. Sedangkan chip di luar Viiv diberi nama "Core" dan sejak awal tahun 2006 sudah mulai dipakai oleh Apple Computer.

- Bangun Budaya Baru
 Masa depan Intel baru harus dibangun dengan budaya baru yang lebih terbuka, lebih horizontal, dan tak ada lagi istilah pemimpin kharismatik dan warganegara kelas satu. Semua orang harus mulai terbuka terhadap pasar dan menghargai adanya profesi lain di luar insinyur yang memberi kontribusi sama pentingnya terhadap pengembangan produk. Business Week menulis, di era Groove dan Barrett, "Siapa pun yang tidak terlihat dalam produksi PC dianggap warga negara kelas dua." Tetapi belakangan Barret menyadari kesalahannya. "Budaya itu," katanya lagi, "Tanpa saya sadari telah melahirkan semak-semak creosote." Creosote adalah sejenis pohon yang mengandung minyak yang mematikan. Siapa pun yang tumbuh di sekitarnya, kalau tertetes getahnya, akan mati. Microprocessor yang demikian dominan telah mematikan pikiran-pikiran untuk menumbuhkan produk-produk lainnya. Akibatnya mereka sangat dikuasai oleh belenggu-belenggu yang menutup diri dari siapa pun, termasuk orang-orang baru yang hebat di tempat lain. Sekarang, kalau Anda mampir di kantor pusat Intel, di kafeteria untuk karyawan mulai disediakan aneka makanan dari segala penjuru dunia. Sushi dan Kim Chi mulai tampak. Padahal dulu cuma ada makanan khas bule, yaitu roti lapis dan sosis yang dingin.

Tentu saja semua orang bertanya-tanya apa yang membedakan Otellini dengan para pendahulunya? Beliau telah menjelaskan cara berpikinya.

Kemudian pertanyaan selanjutnya adalah Mengapa ia ingin dikenang sebagai orang produk?

Dengan strategi berbasis pengembangan produk, perencanaan dan desain Intel akan keluar dari kegelapan. Produk bukan berarti produksi, produk berarti pemasaran. Ini berarti struktur Intel akan berbasis produk, dan akan lebih banyak product variety dari masa-masa sebelumnya.

Semua orang sudah melihat Otellini akan berhadapan dengan Groove. Dan seperti yang sudah kita saksikan, benturan antara Andy dan Paul ini tak dapat terhindarkan. Apalagi Paul sudah mulai membusuk-busukkan segala yang dirintis Groove: Produk, logo, branding, strategi, sampai ke struktur dan kultur. Semua orang tahu Groove adalah seorang yang keras dan mottonya sangat dikenal: *Only paranoid can survive*. Semua juga tahu betapa besar kharismanya dan tentu saja jangan coba-coba berdebat. Ditambah dengan keluhan-keluhan dari anak buah yang memilih henggang daripada menyaksikan perubahan, tentu cukup membuat Groove berang. Majalah Business Week yang terbit awal 2006 melaporkan bagaimana tegangnya suasana rapat tahunan yang digelar pemimpin baru Intel di hadapan sekitar 300

manajernya di Santa Clara 20 Oktober 2005. Masalahnya, rapat itu juga dihadiri pemimpin yang sangat dihormati seluruh karyawan dan manajer Intel: Andy S. Grove. Lebih-lebih lagi, dalam rapat itu, yang melakukan presentasi adalah bukan pria berkulit putih, melainkan Eric B. Kim, direktur pemasaran keturunan Korea, eks Samsung. Dalam presentasinya Eric juga berujar dingin tak mepedulikan budaya Intel yang sangat mengagungkan masa lalu. Dan hilang sudah segala kecemasan atau keragu-raguan yang dapat mendongkel seorang CEO dari kursinya. Sekarang semua sudah jelas dan tak ada lagi ragu yang mempertanyakan Otellini.

III. PELAJARAN

Setidaknya ada 3 hal yang dapat diambil dari 'kenekatan' Paul Otellini :

- Manusia selalu berubah, jaman selalu berubah, pasar selalu berubah, dan tuntutan juga selalu berubah. Bersikaplah lebih Peka terhadap gejala-gejalanya. Jangan pernah ragu-ragu mengambil satu tindakan perubahan.
- Seorang pemimpin sejati seperti Andy Grove sangat paham sudah saatnya berubah, dan beliau tidak memaksakan apa yang di jamannya sangat bagus namun mungkin tidak relevan lagi untuk sekarang

ini. Beliau sangat berjiwa besar melihat perombakan total terhadap program yang dirintisnya.

- Seorang Change Leader seperti Paul S Otellini haruslah berani mengambil resiko serta berani membuat keputusan-keputusan yang tidak populer, namun sangat penting untuk perubahan menuju arah yang lebih baik.

IV. KESIMPULAN

Banyak hal yang dapat dilakukan seorang pemimpin agar perusahaannya sukses dan yang paling penting adalah sikap berani mengambil resiko. Resiko disini dalam artian menggunakan ilmu, tidak *gambling*. Seperti Paul yang sebelumnya telah melihat perubahan pasar konsumen produk perusahaannya.

V. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Rhenald Kasali, "RE-CODE" .
- [2] <https://newsroom.intel.com/biography/paul-s-otellini/> diakses 14 September 2016
- [3] <http://www.jagatreview.com/2012/11/intel-ceo-paul-otellini-pensiun-pada-bulan-mei/> diakses 14 September 2016
- [4] <http://www.pembelajar.com/belajar-perubahan-dari-paul-s-otellini> diakses 14 September 2016
- [5] <http://www.theatlantic.com/technology/archive/2013/05/paul-otellinis-intel-can-the-company-that-built-the-future-survive-it/275825/> diakses 14 September 2016