

## ANALISA KARAKTERISTIK ORGANISASI SEBAGAI DETERMINAN *CORPORATE ENTREPRENEURSHIP* PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DI JAWA TIMUR

Lie Benly Tjahyono

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: benly\_09047@yahoo.com

**Abstrak-**Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan tingkat *corporate entrepreneurship*, mendeskripsikan karakteristik organisasi, yaitu *management support*, *work discretion*, *reward / reinforcement*, *time availability*, *organizational boundaries*, dan mengetahui pengaruh karakteristik organisasi terhadap *corporate entrepreneurship* pada industri manufaktur di Jawa Timur. Pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner kepada para supervisor dan manajer pada industri manufaktur di Jawa Timur. Teknik analisa data menggunakan analisa faktor dan regresi sederhana. Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan bersikap netral dalam memberikan support, keleluasaan dalam bekerja dan ketersediaan waktu. Lebih lanjut, pihak manajerial memiliki persepsi bahwa perusahaan telah menjalankan *reward/ reinforcement* dengan baik dan memiliki batasan-batasan organisasional yang jelas, lalu perusahaan menilai bahwa perusahaan telah menjalankan *corporate entrepreneurship*. Lebih lanjut, dapat di simpulkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *corporate entrepreneurship*.

**Kata kunci:** karakteristik organisasi, *corporate entrepreneurship*, industri manufaktur.

### I. PENDAHULUAN

Belakangan ini banyak sekali perusahaan yang sedang berkembang, tetapi perusahaan tersebut memiliki berbagai banyak faktor pendukung yang sebagian besar kita belum mengerti, kita mengetahui berbagai macam faktor pendukung hanya secara garis besar saja. Ini terbukti dari banyaknya perusahaan yang sedang berkembang sering mengalami kegagalan di karenakan mereka tidak memahami bagaimana cara yang baik dan benar dalam menganalisa faktor faktor pendukung.

Latar belakang yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian di sini adalah bagaimana cara mengurangi maupun mengantisipasi terhadap kemungkinan kegagalan yang dapat terjadi karena beberapa faktor yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri yang ada di dalam perusahaan. Yang akan penulis jelaskan secara spesifik di sini adalah bagaimana suatu organisasi di perusahaan dapat mempengaruhi seluruh kinerja yang ada di dalam perusahaan. Beberapa hal yang sudah di jadikan kebiasaan di perusahaan ini dapat berdampak positif dengan perbandingan yang ada di jurnal yaitu pada jurnal Hayton (2005) yang mengatakan bahwa *corporate entrepreneurship* yang mengandung karakteristik organisasi dapat menghasilkan *benefit* baik financial maupun non financial, lalu dapat meningkatkan kinerja para pekerja, sehingga dapat meningkatkan moral dan kolaborasi para pekerja maupun *stakeholder* yang ada di

perusahaan ini. *Corporate entrepreneurship* merupakan fenomena multi dimensional (Covin & Slevin 1989 ; Hisrich & Peter 2002).

Didalam penelitian ini dapat ditemukan indikasi bahwa dimensi karakteristik organisasi yang memiliki indikator *management support*, *work discretion*, *reward / reinforcement*, *time availability*, *organizational boundaries* memiliki pengaruh signifikan terhadap dimensi *corporate entrepreneurship* yang memiliki indikator *strategic renewal*, *sustained regeneration*, *domain redefinition*, *organizational rejuvenation* dan *business model reconstruction*.

Di dalam karakteristik organisasi sendiri memiliki berbagai macam aspek penting yang harus dimengerti oleh perusahaan yang sedang berkembang maupun perusahaan yang sudah dalam tahap *maturity*. Karena perusahaan yang sudah dewasa pun harus tetap menjaga karakteristik organisasinya agar apa yang sudah di capai dan sudah di raih tidak merusak keseimbangan yang ada sehingga tidak membuat perusahaan di dalam tahap yang dapat menjatuhkan perusahaan tersebut. Inilah yang menjadi inti di dalam karakteristik organisasi yaitu *support* yang di berikan oleh manajemen. Yang di maksud *support* yang di berikan oleh manajemen adalah dukungan yang di berikan dan sejauh mana struktur manajemen itu sendiri mendorong karyawan untuk percaya bahwa inovasi adalah bagian dari peran yang di tetapkan untuk semua anggota organisasi. Hornsby et al. (1993).

Aspek yang penting berikutnya yaitu kebijaksanaan pekerja, yang di maksud dari kebijaksanaan pekerja adalah pekerja memiliki keleluasaan sejauh mana mereka mampu untuk membuat keputusan tentang apa yang mereka kerjakan dan mereka yakin agar efektif lalu organisasi sendiri harus memungkinkan karyawan untuk membuat keputusan sendiri tentang pekerjaan mereka dan menghindari mengkritik atau menjatuhkan mental karyawan jika mereka melakukan kesalahan dan memberi tahu secara halus agar karyawan dapat membuat kesalahan itu menjadi pelajaran dan suatu inovasi yang lebih baik untuk kedepan. Hornsby et al. (1993).

Berikutnya yang ketiga adalah *reward* maupun penguatan jabatan, di sini hadiah dan penguatan jabatan memiliki artian agar seseorang dapat terpacu dan meningkatkan hasil kerjanya maka seseorang pantas untuk mendapatkan hadiah maupun peningkatkan jabatan agar orang itu dapat termotivasi dalam pekerjaan yang inovatif, pemberian penghargaan ini di dasarkan dalam kinerja dan tanggung jawab yang ada di dalam individu atau orang tersebut. Berikutnya yang ke empat adalah tersedianya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, yang di maksud dengan tersedianya waktu menyelesaikan pekerjaan adalah waktu di mana terjadi pembinaan terhadap ide ide baru

yang inovatif yang mengisyaratkan bahwa anggota organisasi memiliki waktu untuk menetaskan ide ide baru tersebut dan organisasi sendiri harus bersikap independen dalam menetapkan jangka waktu tersebut pada aspek pekerjaan anggota tersebut sehingga memungkinkan agar anggota tersebut bekerja dengan orang lain untuk memecahkan masalah ide ide inovatif tersebut. Hornsby et al. (1993).

Untuk yang terakhir yaitu yang ke lima adalah batas organisasi yang tidak boleh di langgar, yang di maksud dengan batas organisasi yang tidak boleh di langgar adalah batasan nyata dan tidak nyata yang mencegah orang lain melihat masalah dari luar pekerjaan mereka sendiri secara sepihak dan seseorang tersebut harus di dorong untuk meliha masalah dari sudut pandang dan perspektif yang luas sehingga orang tersebut dapat menyimpulkan suatu masalah tidak dari satu sisi sudut pandang saja sehingga seseorang tersebut harus menghindari ketergantungan yang sempit dan kaku dalam melihat masalah yang ada. Hornsby et al. (1993).

Gap yang penulis temukan di sini menjelaskan bahwa hubungan positif antara *supervisor support* dan *organizational support* biasanya menunjukkan bahwa *supervisor support* menyebabkan pengaruh yang signifikan terhadap karakteristik organisasi (Hutchison, 1997a, Malatesta, 1995; Rhoades et al, 2001;. Yoon et al, 1996.; Yoon & Lim, 1999). Yoon dan Thye (2000) menyatakan bahwa hal ini mungkin juga terjadi di arah sebaliknya, karena persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai mereka di karenakan oleh sikap supervisor sendiri, kontribusi dari *supervisor support* dapat terlihat dari sikap peduli tentang kesejahteraan mereka mungkin membawa mereka ke percaya bahwa *supervisor* sebagai agen organisasi, yang menguntungkan cenderung ke arah mereka.

Oleh karena itu jika karakteristik organisasi di lakukan maka perusahaan akan berjalan dengan baik, ternyata peran dari *supervisor* sendiri sangat mempengaruhi karena meskipun karakteristik organisasi di lakukan dengan baik tetapi *supervisor* memiliki sikap yang tidak mendukung karyawan itu sendiri, maka *organizational support* sendiri tidak akan berjalan dengan baik dan akan mempengaruhi keseimbangan karakteristik organisasi itu sendiri. Dan ini berpengaruh cukup signifikan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak mendalami di bidang karakteristik organisasi maupun manajemen di dalam HRD itu sendiri karena *corporate entrepreneurship* sendiri adalah suatu hal yang kompleks, yang tidak bisa di pandang sebelah mata, menantang dan menjadi subyek resiko (Ahmed 1998;30) dan implementasi pada *corporate entrepreneurship* itu sendiri tidak bisa di dapatkan hanya dengan permainan bibir atau hanya dengan menggunakan kata kata (Fahden 1998;Mokoena 1999)

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif kausal. Hal ini dikarenakan penelitian ini digunakan untuk menguji hubungan sebab akibat penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dijelaskan untuk menjawab permasalahan pada penelitian ini

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer. Penulis mendapatkan data primer dari menyebarkan kuisioner di perusahaan manufaktur di wilayah Jawa Timur dan sekitarnya.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, yang akan disebarakan kepada responden yang memiliki jabatan sebagai manager maupun supervisor yang bekerja di perusahaan manufaktur di Jawa Timur dan sekitarnya. Dalam penelitian ini, peneliti ingin melakukan penyebaran kuisioner secara tertutup. Alasan mengapa penulis ingin menggunakan kuisioner tertutup karena dengan penggunaan kuisioner tertutup maka penulis dapat memahami batasan batasan variabel berupa jawaban jawaban dari responden, dan keuntungan responden sendiri adalah responden dapat dengan cepat memahami pertanyaan pertanyaan yang di berikan di dalam kuisioner tersebut dan dapat langsung memberikan jawaban di dalam pengisian kuisioner tersebut tanpa keluar dari batasan batasan variabel jawaban di dalam kuisioner tersebut.

### Populasi

Populasi yang di gunakan di penelitian ini adalah manager maupun supervisor yang bekerja di industri manufaktur di wilayah Jawa Timur dan sekitarnya pada perusahaan yang akan di teliti oleh peneliti.

### Sampel

Jumlah sampel yang akan di gunakan di penelitian ini adalah sebanyak 80 orang manager dan supervisor yang berasal dari industri manufaktur di area Jawa Timur dan sekitarnya.

### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Alasan penggunaan *purposive sampling* karena sampel yang digunakan akan ditentukan yaitu supervisor dan manager yang bekerja di perusahaan manufaktur tersebut berdasarkan kriteria spesifik yang telah ditetapkan oleh peneliti. Di sini kriteria yang di ambil dari para manager dan supervisor adalah manager dan supervisor yang sudah bekerja lebih dari 2 tahun bekerja. Karena supervisor dan manager yang masuk dalam kriteria ini diyakini dapat lebih mengerti tentang *corporate entrepreneurship* dan karakteristik organisasi karena manager dan supervisor ini dianggap memiliki andil yang lebih besar mengembangkan perusahaan daripada karyawan yang masih baru bekerja dan industri yang di ambil dalam pengambilan sampel yakni industri manufaktur di sekitar Jawa Timur yang minimal memiliki 20 orang karyawan atau perusahaan dengan skala usaha menengah dan besar.

### Skala Pengukuran

Skala yang dipakai dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei, Sugiono (2009). Pada skala pengukuran di penelitian ini akan disediakan lima pilihan skala dengan format seperti:

Variabel Karakteristik Organisasi

Sangat Tidak Setuju	(STS)	=	Skor 1
Tidak Setuju	(TS)	=	Skor 2
Netral	(N)	=	Skor 3
Setuju	(S)	=	Skor 4
Sangat Setuju	(SS)	=	Skor 5

Untuk variabel *corporate entrepreneurship* akan di sediakan lima pilihan skala dengan format seperti :

Sangat Tidak Sering	(STS)	=	Skor 1
Tidak Sering	(TS)	=	Skor 2
Netral	(N)	=	Skor 3
Sering	(S)	=	Skor 4
Sangat Sering	(SS)	=	Skor 5

**Teknik Pengujian Instrumen Penelitian**

Pengujian instumen biasanya terdiri dari uji validitas dan reliabilitas.

**Uji Validitas**

Dalam penelitian ini, untuk menguji validitas digunakan uji *Pearson Correlation*. Pengambilan keputusan uji validitas Pearson adalah:

- Signifikansi  $< \alpha = 0,05$  maka item akan di anggap valid.
- Signifikansi  $> \alpha = 0,05$  maka item akan di anggap tidak valid.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas yang di pakai adalah uji alpha cronbach. Jika skala itu itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan range yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut (dalam Triton, 2005) :

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel.
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel.
3. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel.
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel.
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel.

**Interval Tanggapan dari Responden**

Interval Tanggapan dari Responden =  

$$\frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Contoh : *Corporate Entrepreneurship*  

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0,8$$

Tabel interval *organization characteristic*

No.	Interval Rata-rata	Penilaian
1.	$1.00 \leq x < 1.80$	Sangat Tidak Setuju
2.	$1.80 \leq x < 2.60$	Tidak Setuju
3.	$2.60 \leq x < 3.40$	Netral
4.	$3.40 \leq x < 4.20$	Setuju
5.	$4.20 \leq x < 5.00$	Sangat Setuju

Tabel interval *corporate entrepreneurship*

No.	Interval Rata-rata	Penilaian
1.	$1.00 \leq x < 1.80$	Sangat Tidak Sering
2.	$1.80 \leq x < 2.60$	Tidak Sering
3.	$2.60 \leq x < 3.40$	Netral
4.	$3.40 \leq x < 4.20$	Sering
5.	$4.20 \leq x < 5.00$	Sangat Sering

**Analisa Data**

Untuk melakukan analisa data, ada dua tahap, yaitu sebagai berikut:

1. Analisa faktor.
2. Analisa regresi linear sederhana.

**Analisa Faktor**

Pada penelitian ini, analisa faktor yang di gunakan adalah *confirmatory factor analysis* (CFA), karena peneliti ingin menguji dimensionalitas konstruk karakteristik organisasi dan konstruk *corporate entrepreneurship*. Langkah langkah melakukan CFA yang pertama adalah menguji teori tentang konstruk yang akan di ukur, lalu dari teori, diperoleh konsep teoritis dan definisi konstitutif (definisi secara teoritis) tentang konstruk yang akan diukur. Selanjutnya dapat diidentifikasi dimensi atau indikator indikator terukur sebagai refleksi atau manifest dari konstruk.

**Analisa Regresi Linier Sederhana**

Menurut Sugiyono (2010), analisa refresi linear sederhana digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila ada satu variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilanya). Persamaan yang diperoleh dari regresi sederhana adalah:

$$Y_i = a + b X_i + e_i$$

Keterangan :

$Y_i$  = *corporate entrepreneurship*

$X_i$  = karakteristik organisasi

$e_i$  = eror term

$a$  = parameter

$b$  = parameter

$i$  = individu

**Evaluasi Kelayakan Persamaan Regresi: Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Menurut Hair *et al.* (2007), koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan bagian dari evaluasi hasil analisis regresi berganda. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan beberapa variabel bebas untuk menjelaskan variabel terikat. Jarak  $R^2$  adalah dari 0 sampai 1. Jika  $R^2$  mendekati nol berarti variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat amat terbatas. Tetapi jika  $R^2$  besar dan mendekati satu, berarti variabel-variabel terikat dapat memberikan hampir semua informasi untuk memprediksi variabel terikat. Menurut Santoso (1999), untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan adjusted  $R^2$  sebagai koefisien determinasi.

**Pengujian Hipotesa**

Uji t digunakan untuk menguji sebuah hipotesis dengan menetapkan bahwa rata-rata untuk variabel yang dihubungkan dengan dua sampel bebas atau kelompok akan sama, selain itu hasil uji t dapat memberitahukan jika hubungan secara parsial secara statistik signifikan. Adapun langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut.

1) Merumuskan Hipotesis Null

$H_0 : \beta_1 = 0$

artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas (X) secara sendiri-sendiri terhadap variabel Y

2) Merumuskan Hipotesis

$H_0 : \beta_1 \neq 0$

artinya ada pengaruh signifikan dari variabel bebas (X) secara sendiri-sendiri terhadap variabel Y

3) Menentukan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5%

4) Menentukan nilai sig  $t_{statistik}$

5) Jika signifikansi  $t_{statistik} > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima

Jika signifikansi  $t_{statistik} \leq$  sama dengan 0,05, maka  $H_0$  ditolak.

**III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.**

Pada penelitian ini semua dimensi dan indikator dinyatakan valid, untuk keterangan lebih lanjut dapat di lihat didalam skripsi yang ada di daftar pustaka, Tjahyono (2013). Di dalam penelitian yang di lakukan oleh Tjahyono (2013), semua dimensi yang di isi oleh responden di nyatakan valid dan reliable karena memiliki nilai signifikansi  $\alpha$  lebih besar dari 0,05% sehingga membuat penelitian ini valid.

Pada hasil penelitian dan pembahasan di bawah ini dapat di lihat hasil dan pembahasan penelitian yang di lakukan oleh peneliti. Pada indikator deskriptif di atas dapat di lihat pada OC 1 sampai OC 3 memiliki mean di atas 3,4 yang menandakan bahwa OC 1 sampai OC 3 dapat di terima dengan baik oleh para karyawan, pada OC 4 memiliki nilai mean 2,50

Tabel 3.1 Statistik Deskriptif untuk *Management Support*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
OC 1 Perusahaan menggunakan metode-metode yang dikembangkan oleh para karyawan.	2	5	3.80	Setuju
OC 2 Perusahaan mendorong karyawan untuk mengembangkan ide-ide	3	5	4.01	Setuju
OC 3 Bersedia menerima ide-ide dan saran-saran	3	5	3.89	Setuju
OC 4 Diperbolehkan secara langsung untuk membuat keputusan	1	5	2.50	Tidak Setuju
OC 5 Perusahaan menyediakan dukungan keuangan	1	5	3.55	Setuju
OC 6 Perusahaan tetap memberikan dukungan atas project-project kecil	1	5	3.45	Netral
OC 7 Perusahaan mendukung karyawan untuk mengambil resiko	2	5	3.48	Netral
OC 8 Perusahaan mendukung pengembangan karir	1	5	3.86	Setuju
Total	1.75	5	3.137	Netral

Pada indikator deskriptif di atas dapat di lihat pada OC 1 sampai OC 3 memiliki mean di atas 3,4 yang menandakan bahwa OC 1 sampai OC 3 dapat di terima dengan baik oleh para karyawan, pada OC 4 memiliki nilai mean 2,50 yang menandakan bahwa perusahaan tidak memperbolehkan karyawan membuat keputusan tanpa melakukan perundingan dengan atasan maupun dengan rekan kerja lain. Pada OC 5 karyawan setuju dengan nilai mean 3.55, lalu OC 6 dan OC 7 karyawan memilih netral, pada OC 8 karyawan setuju dengan nilai mean 3.86, jadi pada management support perusahaan masih bersifat netral dengan nilai mean 3.137

Pada table indikator *work discretion*, OC 9 dan OC 10 memiliki hasil tidak setuju di karenakan mean di bawah angka 2,6 ini di sebabkan karena karyawan tidak merasa seperti boss sendiri, dan jika ada yang melakukan kesalahan pasti tetap mendapatkan kritikan maupun mendapatkan hukuman. Lalu pada OC 11 dan OC 12 masuk pada kategori setuju, lalu pada OC 13 masuk pada kategori netral, dan pada OC 14 masuk pada kategori setuju. Dapat di ambil kesimpulan pada work discretion juga memiliki mean 3.15 yang menandakan dalam kategori netral, ini di sebabkan karena kerja sama tim pada perusahaan mendominasi daripada bekerja secara individual. Sehingga menyebabka pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan.

3.2 Statistik Deskriptif untuk *work discretion*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
OC 9 Saya merasa bahwa saya adalah boss bagi diri saya sendiri	1	5	1.95	Tidak Setuju
OC 10 Mendapatkan kritikan dan hukuman	1	5	2.14	Tidak Setuju
OC 11 Pendapat-pendapat yang di utarakan sangat dihargai oleh perusahaan.	2	5	3.70	Setuju
OC 12 Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengeluarkan kemampuan terbaik	3	5	3.98	Setuju
OC 13 Memiliki kebebasan yang luas dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan.	1	5	3.22	Netral
OC 14 Deskripsi kerja mengizinkan menyampaikan ide-ide inovatif.	2	5	3.93	Setuju
Total	1.67	5	3.15	Netral

3.3 Statistik Deskriptif untuk *reward / reinforcement*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
OC 15 Memberikan tanggung jawab/kepercayaan yang lebih besar.	2	5	3.99	Setuju
OC 16 Project inovatif berjalan sukses, akan menerima tambahan bonus	1	5	3.76	Setuju
OC 17 Atasan saya akan memberitahu boss, jika pekerjaan saya sangat baik.	1	5	3.81	Setuju
OC 18 Membantu saya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang dibebankan	2	5	3.76	Setuju
OC 19 Banyak tantangan yang saya hadapi dalam pekerjaan saya.	2	5	4.09	Setuju
OC 20 Memberikan pengakuan khusus, jika melakukan pekerjaan dengan baik.	2	5	3.81	Setuju
Total	1.67	5	3.87	Setuju

Pada table indikator *reward / reinforcement*, pada OC 15 sampai OC 20 semua karyawan memilih setuju dengan nilai

mean 3,87. Ini di karenakan *reward* maupun *reinforcement* dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menjadi pendorong agar karyawan termotivasi dalam melakukan pekerjaan mereka..

3.4 Statistik Deskriptif untuk *time aviability*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
OC 21 Tidak banyak waktu yang dapat saya gunakan untuk mengembangkan ide-ide baru	1	5	2.87	Netral
OC 22 Memiliki banyak waktu untuk menyelesaikan pekerjaan	2	5	3.24	Netral
OC 23 Pekerjaan-pekerjaan saya terstruktur dengan kaku	1	5	3.12	Netral
OC 24 Saya selalu memiliki waktu yang terbatas.	1	5	3.24	Netral
OC 25 Memiliki waktu untuk menyelesaikan masalah jangka panjang	1	5	3.65	Setuju
Total	1.2	5	3.224	Netral

Pada table *time aviability*, OC 21 sampai OC 24 memiliki nilai mean netral, ini disebabkan karena waktu yang di berikan dalam melakukan pekerjaan termasuk terbatas, karena SOP pada perusahaan sendiri bersifat kaku dan sudah di tentukan waktu untuk pengerjaanya, lalu pada OC 25 karyawan memilih setuju, lalu mean menunjukkan angka 3.224 yaitu berkategori netral.

Pada table *organizational boundaries*, OC 26 menunjukkan hasil setuju dengan mean 3.86, lalu OC 27 dan OC 28 menunjukkan hasil netral, lalu OC 29, OC 30, OC 31 menunjukkan hasil setuju, dan OC 32 menunjukkan hasil netral. Dengan hasil rata rata 3.533 menunjukkan bahwa *organizational boundaries* yang dilakukan perusahaan berhasil dan dapat diterima oleh karyawan

Pada table 3.6 di atas, dapat di lihat CE 1 – CE 5 memiliki mean 3.19 yang menunjukkan kategori sering, ini dapat di lihat dari jawaban karyawan yang menunjukkan bahwa perusahaan selalu melakukan pembaharuan ide ide agar perusahaan dapat bersaing dengan competitor dan dapat unggul karena perusahaan menunjukkan ide ide yang baru dan segar.

Pada table *sustained regeneration* juga menunjukkan hasil yang sama dengan table *strategic renewal*, perusahaan meningkatkan pelayanan agar dapat menarik konsumen konsumen baru yang ada di pasar, ini dapa di lihat dari CE 6 – CE 8 memiliki kategori sering dan mean menunjukkan angka 3.853. *sustained regeneration* dapat menambah pemasukan bagi perusahaan karena pada *sustained regeneration* perusahaan dapat menambah pemasukan bagi perusahaan sehingga dapat menjadi faktor yang menguntungkan bagi perusahaan.

Tabel 3.5 Statistik Deskriptif untuk *organizational boundaries*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
OC 26 Saya selalu mengerjakan tugas-tugas saya sesuai dengan standard operating procedure	2	5	3.86	Setuju
OC 27 Perusahaan hanya memiliki sedikit aturan-aturan	1	5	3.27	Netral
OC 28 Pekerjaan saya sedikit memiliki unsur ketidakpastian.	1	5	3.10	Netral
OC 29 Atasan saya dan saya sering sekali mendiskusikan kinerja	1	5	3.61	Setuju
OC 30 Perusahaan telah menjelaskan dengan rinci standar penilaian kinerja saya.	2	5	3.70	Setuju
OC 31 Saya mengetahui dengan jelas harapan perusahaan atas kinerja	3	5	3.97	Setuju
OC 32 Saya jarang mengikuti metode-metode	1	5	3.22	Netral
Total	1.571	5	3.533	Setuju

Tabel 3.6 Statistik Deskriptif untuk *strategic renewal*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
CE 1 Melakukan pembaharuan ide-ide	2	5	3.77	Sering
CE 2 Menyesuaikan desain organisasi	2	5	3.72	Sering
CE 3 Menyesuaikan konsep pemasaran	3	5	3.97	Sering
CE 4 Menyesuaikan metode produksi	3	5	4.05	Sering
CE 5 Menerapkan strategi-strategi baru	3	5	4.04	Sering
Total	2	5	3.91	Sering

Table *domain redefinition* menunjukkan hasil yang sama dengan table sebelumnya dengan indikator CE 9 – CE 12 memiliki kategori sering dan mean yang di dapat adalah 3.868 yang menunjukkan kategori sering, ini di sebabkan *domain redefinition* yang di terapkan perusahaan dapat berjalan dengan baik

Pada hasil table di atas dapat di lihat bahwa CE 13 – CE 16 memiliki kategori sering yang berarti mean yang di hasilkan juga memiliki kategori sering dengan mean 3.88 yang di

sebabkan perusahaan memperbaharui struktur organisasi dan memperbaharui kemampuan bersaing dasar perusahaan.

Pada table *business model reconstruction* di sini juga menunjukkan hasil yang sama dengan table sebelumnya dengan menunjukkan kategori sering dengan hasil mean 3.897 yang menunjukkan bahwa *business model reconstruction* yang di lakukan perusahaan cukup efektif dengan cara menentukan segment pasar tertentu sebagai target pembeli

Tabel 3.7 Statistik Deskriptif untuk *sustained regeneration*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
CE 6 Memperkenalkan produk baru	2	5	4.01	Sering
CE 7 Mengeluarkan produk yang baru namun sudah ada di pasar	2	5	3.49	Sering
CE 8 Melakukan peningkatan pelayanan terhadap konsumen	3	5	4.06	Sering
Total	2.33	5	3.853	Sering

Tabel 3.8 Statistik Deskriptif untuk *domain redefinition*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
CE 9 Menciptakan kategori produk	2	5	3.70	Sering
CE 10 Menyusun ulang kategori produk	2	5	3.72	Sering
CE 11 Membuka pasar baru	3	5	4.03	Sering
CE 12 Mempromosikan produk baru	2	5	4.02	Sering
Total	2.25	5	3.868	Sering

Tabel 3.9 Statistik Deskriptif untuk *organizational rejuvenation*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
CE 13 Meningkatkan daya saing dengan memperbaharui kemampuan bersaing dasar	2	5	3.99	Sering
CE 14 Meningkatkan daya saing dengan pembaharuan struktur	2	5	3.76	Sering
CE 15 Melakukan peninjauan dan penyesuaian	3	5	3.88	Sering
CE 16 Melakukan pembaharuan layanan purna jual	3	5	3.89	Sering
Total	2.5	5	3.88	Sering

Tabel 3.10 Statistik Deskriptif untuk *business model reconstruction*

Indikator	Minimum	Maksimum	Mean	Kategori
CE 17 Menentukan atribut penawaran produk/jasa	2	5	3.86	Sering
CE 18 Menetapkan segmen pasar.	2	5	3.95	Sering
CE 19 Bentuk saluran distribusi yang sesuai	2	5	4.00	Sering
CE 20 Menentukan cakupan geografis pendistribusian	2	5	3.79	Sering
CE 21 Perusahaan menjalin kerjasama.	3	5	4.09	Sering
CE 22 Menetapkan aktivitas	2	5	3.67	Sering
CE 23 Mempelajari resiko financial	2	5	3.85	Sering
CE 24 Mencari model/metode terbaik	3	5	3.93	Sering
CE25 Mengidentifikasi sumber pendanaan	2	5	3.93	Sering
Total	2.22	5	3.897	Sering

Tabel 3.11 KMO and Bartlett's Test (Organization Characteristic)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.620
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1107.573
	df	496
	Sig.	.000

Hasil Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dari *organization characteristic* di atas menunjukkan bahwa analisa factor dapat dipergunakan, karena nilai KMO lebih besar dari 0,05, yakni sebesar 0,620.

Tabel 3.12 KMO and Bartlett's Test untuk Corporate Entrepreneurship

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.815
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1064.879
	df	300
	Sig.	.000

Hasil Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dari *corporate entrepreneurship* di atas menunjukkan bahwa analisa factor dapat dipergunakan, karena nilai KMO lebih besar dari 0,05, yakni sebesar 0,815.

Dari table 3.11 dan 3.12 di atas Hasil Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dari *organization characteristic* dan *corporate entrepreneurship* dinyatakan layak untuk di gunakan dan berpengaruh signifikan karena dari table di atas baik *organization characteristic* dan *corporate entrepreneurship* memiliki nilai signifikansi di atas 0,05 yakni sebesar 0,620

untuk *organization characteristic* dan 0,815 untuk *corporate entrepreneurship*.

Tabel 3.13 Tabel Faktor *Organazation Characteristic*

Faktor	Nama Faktor	Indikator
Faktor 1	Keterbatasan Waktu	OC21, OC23, OC24, OC27, OC28, OC32
Faktor 2	Pengambilan Resiko	OC1, OC5, OC6, OC7, OC8
Faktor 3	<i>Expectation</i>	OC14, OC25, OC26, OC29, OC31
Faktor 4	<i>Self Rewards</i>	OC15, OC16, OC17
Faktor 5	<i>Selfish</i>	OC 9, OC 10, OC 11

Tabel 3.14 Tabel Faktor *Corporate Entrepreneurship*

Faktor	Nama Faktor	Indikator
Faktor 1	Targeting Buyer	CE 5, CE 8, CE 15, CE 16, CE 19, CE 20
Faktor 2	Resturection Product	CE 6, CE 9, CE 10, CE 12, CE 17
Faktor 3	Redesign Organizaton	CE 2, CE 13, CE 14, CE 23, CE 24
Faktor 4	Marketing Concept	CE 3, CE 4, CE 21
Faktor 5	Identify Resource	CE 7, CE 25

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan pada bagian sebelumnya, beberapa kesimpulan yang dapat ditarik adalah:

1. Para manajer dan supervisor memiliki persepsi jika perusahaan mereka sering menjalankan pembaharuan strategis, regenerasi berkelanjutan, redefinisi domain, peremajaan organisasi, dan rekonstruksi bisnis baru. Dalam kalimat lain, mereka menilai bahwa perusahaan telah menjalankan *corporate entrepreneurship*.
2. Pada variabel karakteristik organisasi, para manajer dan supervisor merasa bahwa perusahaan bersikap netral dalam memberikan support, keleluasaan dalam bekerja dan ketersediaan waktu. Lebih lanjut, pihak manajerial memiliki persepsi bahwa perusahaan telah menjalankan *reward / reinforcement* dengan baik dan memiliki batasan-batasan organisasional yang jelas.
3. Karakteristik organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap *corporate entrepreneurship*. Jadi, karakteristik organisasi yang baik akan meningkatkan aktivitas corporate entrepreneurship.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armeli, Eisenberger, Fasolo, Lynch. (1998). *Perceived Organizational Support and Police Performance. The Moderating Influence of Socioemotional Needs. Journal of Applied Psychology* 1998, 83(2), 288-297.
- Cooper, D. R. and Schindler, P.A. (2006). *Business research methods* (9<sup>th</sup> ed.). Singapore: Mc Graw Hill.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif* (Revised ed. ). Bandung:Remaja Rosdakarya.

- Eisenberger, Aselage. (2003). *Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: a Theoretical Integration*. *Journal of Organizational Behavior* (24), 491-509.
- Eisenberger, Rhoades. (1999). *Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation?* *Journal of Applied Psychology* 1999, 77(5), 1026-1040.
- Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe. (2002). *Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention*. *Journal of Applied Psychology* 2002, 87( 3), 565–573.
- Hayton, James C. (2005). *Promoting Corporate Entrepreneurship Through Human Resource Management Practices: A review of Empirical Research*. *Human Resource Management Review* 15(3), 21–41.
- Hornsby, Naffziger, Kuratko, Montagno. (1993). *An Interactive Model of the Corporate Entrepreneurship Process*. Baylor University.
- Kuratko, Donald F. (2007). *Foundation and Trends in Entrepreneurship. Corporate Entrepreneurship*. Bloomington. Kelley School Of Business. Indiana University
- Rhoades, Eisenberger. (2002). *Perceived Organizational Support: A Review of the Literature*. University of Delaware. *Journal of Applied Psychology* 2002. 87(4), 698–714.
- Scheepers, Hough, Bloom. (2008). *Nurturing the Corporate Entrepreneurship Capability*. Department of Business Management at the University of Stellenbosch. *Southern African Business Review* 12 (3).
- Suparanto, J (2005). *Ekonometri Buku Satu*. Perpustakaan Nasional : Katalog Dalam Terbitan (KDT). Penerbit Ghalia Indonesia.
- Sofyan, Heri. (2011). *SPSS Complete : Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS/Sofyan Yamin, Heri Kurniawan*
- Tjahyono, Lie B. (2013). *Analisa Karakteristik Organisasi Sebagai Determinan Corporate Entrepreneurship Pada Industri Manufaktur Di Jawa Timur*. Unpublished undergraduate thesis, Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Gambaran umum industri manufaktur di Jawa Timur. Retrived may 9, 2013 from <http://www.jatim-ekonomi-prospek.com/artikel/daya-saing-industri-manufaktur-jawa-timur-dan-peningkatannya.html>