

2. LANDASAN TEORI

2.1. *Entrepreneurial*

2.1.1. Pengertian dari *Entrepreneurship*

Kata *Entrepreneurial* sudah mulai dikenal sejak abad 18 tepatnya pada tahun 1755 oleh Richard Cantillon, seorang ahli ekonom Perancis. Setelah itu, kata *entrepreneurial* dan *entrepreneur* mulai banyak dikembangkan oleh beberapa ahli lainnya seperti :

- a. Pada tahun 1984, Ronstan mengungkapkan bahwa *entrepreneurship* merupakan “sebuah proses dinamika dimana orang menciptakan kekayaan incremental”. Kekayaan tersebut diciptakan oleh individu-individu yang menanggung risiko utama, dalam wujud risiko modal, waktu atau komitmen karir dalam hal menyediakan nilai untuk produk atau jasa tertentu. Produk atau jasa tersebut mungkin tidak baru atau bersifat unik tetapi sang *entrepreneur* harus menciptakan nilai melalui upaya mencapai dan mengalokasi keterampilan-keterampilan serta sumber-sumber daya yang diperlukan (dalam Winardi, 2008, p. 23).
- b. Pada tahun 2004, Joseph Schumpeter mengungkapkan bahwa *entrepreneurship* merupakan ”sebuah proses dan para *entrepreneur* merupakan *inovator* yang memanfaatkan proses tersebut sebagai alat untuk menghancurkan kondisi Status Quo melalui kombinasi baru dan sumber daya serta metode–metode baru dalam bidang perniagaan” (dalam Winardi, 2008, p. 306).
- c. Pada tahun 2003, David H. Holt mengungkapkan bahwa *entrepreneurship* adalah ”proses penciptaan sebuah usaha baru sebagai tindakan bisnis independen yang diposisikan untuk tumbuh dan yang menguntungkan bagi para pendiri” (dalam Winardi, 2008, p. 307).
- d. *Entrepreneurship* adalah ”suatu proses untuk menciptakan sesuatu yang baru dengan mengorbankan usaha, waktu, modal, resiko untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan kepuasan dalam diri orang tersebut” (dalam Hisrich & Peters, 2002, p. 10).

Di antara definisi *Entrepreneurship* di atas, penulis memilih untuk menggunakan definisi dari Hisrich & Peters karena kewirausahaan itu adalah proses untuk menciptakan sesuatu hal yang baru agar dapat menarik minat konsumen untuk mengkonsumsinya. Dalam proses tersebut itu dibutuhkan pengorbanan waktu, modal serta resiko yang ada. Jika usaha tersebut berhasil, maka akan mendatangkan keuntungan bagi perusahaan sehingga sang pemilik atau *Entrepreneur* akan timbul rasa kepuasan akan keberhasilannya.

2.1.2. Jenis *Entrepreneurship*

Clarence Danhof mengatakan bahwa *entrepreneurship* terdapat beberapa jenis, antara lain (dalam Winardi, 2008, p. 20-21) :

a. *Innovating Entrepreneurship*

Entrepreneurship ini dicirikan oleh pengumpulan informasi secara agresif serta analisis tentang hasil-hasil yang dicapai dari kombinasi-kombinasi baru faktor produksi. Para *entrepreneur* dalam kelompok ini umumnya bereksperimentasi secara agresif dan mereka terampil mempraktekkan transformasi-transformasi kemungkinan atraktif.

b. *Imitative Entrepreneurship*

Entrepreneurship ini dicirikan oleh kesediaan untuk menerapkan atau meniru inovasi-inovasi yang berhasil diterapkan oleh kelompok para *innovating entrepreneur*.

c. *Fabian Entrepreneurship*

Entrepreneurship ini dicirikan oleh sikap yang teramat berhati-hati dan sikap skeptikal, mereka dengan segera akan melaksanakan peniruan-peniruan menjadi jelas sekali, yang apabila mereka tidak melakukan hal tersebut mereka akan kehilangan posisi relatif mereka didalam industri yang bersangkutan.

d. *Drone Entrepreneurship*

Entrepreneurship ini dicirikan oleh penolakan untuk memanfaatkan peluang-peluang untuk melaksanakan perubahan dalam produksi, sekalipun hal itu akan mengakibatkan kerugian dibandingkan dengan para produsen lainnya.

Dan menurut Winardi seperti yang tertuang di dalam bukunya, masih ada sebuah konsep *entrepreneurship* yang perlu ditonjolkan Pada banyak negara yang sedang berkembang banyak terdapat sekelompok *entrepreneur* yang senantiasa menunggu kesempatan dalam kesempatan, dan begitu ada peluang untuk mendapatkan laba, mereka memanfaatkan peluang tersebut secara optimal untuk keuntungan diri sendiri. Entrepreneurship semacam ini dapat dinamakan : *Parasitic Entrepreneurship*. (2008, p. 21).

2.2. Entrepreneur

2.2.1. Pengertian Entrepreneur

Istilah *entrepreneur* pertama kali dikenalkan oleh seorang ahli ekonom Perancis yang bernama Richard Cantillon pada tahun 1730. Menurutnya, *Entrepreneur* adalah "seorang yang membayar harga tertentu untuk produk tertentu untuk kemudian dijual lagi dengan harga yang tidak pasti" (Harefa & Siadari, p. 12). Kemudian para ahli ekonom lain berusaha mengembangkan definisi *entrepreneur*, para ahli ekonom itu antara lain ialah:

- a. Menurut Holt (1993), *entrepreneur* sebagai "seorang yang membayar harga tertentu untuk produk tertentu, untuk kemudian dijualnya dengan harga yang tidak pasti (*an Uncertain Price*), sambil membuat keputusan-keputusan tentang upaya mencapai dan memanfaatkan sumber-sumber daya, dan menerima risiko berusaha (*The Risk of Enterprise*)" (dalam Winardi, 2008, p. 1).
- b David Silver (1983) melukiskan *entrepreneur* sebagai "seorang yang enerjik, berpikiran tunggal dan yang memiliki suatu misi dan visi yang jelas". Orang tersebut berintensi untuk menciptakan sebuah produk atau servis, dari visi tersebut, dalam bidang dimana banyak orang beranggapan bahwa hal tersebut maha penting untuk memperbaiki kehidupan jutaan manusia. Silver juga berpendapat bahwa para *entrepreneur* berusaha sendiri, karena mereka tidak puas dengan organisasi-organisasi mereka, sekalipun mereka tidak selalu tidak senang dengan bidang-bidang karier mereka (dalam Winardi, 2008, p. 29).

- c. *Entrepreneur* adalah "seseorang dimana ia mempunyai ide yang inovatif, yang dapat melihat peluang yang ada di dalam pasar dan dapat membuat mimpi-mimpi mereka menjadi sebuah realitas yang gemilang" (Thornberry, 2006 , p. 3).
- d. *Entrepreneur* adalah "orang-orang yang mempunyai sifat-sifat kewiraswastaan atau kewirausahaan yaitu keberanian mengambil resiko, keutamaan, kreatifitas dan keteladanan dalam menangani usaha atau perusahaan dengan berpijak pada kemauan dan kemampuan sendiri" (Siagian & Asfahani, 1995, p. 4).

Di antara definisi *Entrepreneur* di atas, penulis memilih menggunakan definisi dari buku karangan Thornberry karena seorang *Entrepreneur* harus memiliki ide yang inovatif dan juga pandai melihat peluang dan harus dapat memanfaatkannya. Seorang *Entrepreneur* tidak hanya berpijak pada kemampuan dirinya sendiri, dia justru harus dapat mengembangkan kemampuan orang lain agar dapat berguna bagi perusahaannya.

2.2.2. Karakteristik *Entrepreneur*

Menurut Winardi, ada beberapa karakteristik *entrepreneur* yang merupakan ciri khas dalam diri *entrepreneur* tersebut yaitu (2008, p. 16-17) :

- a. Lokus Pengendalian Internal
Para *entrepreneur* beranggapan bahwa mereka berkemampuan untuk mengendalikan mereka sendiri, mereka mampu mengarahkan diri mereka, dan mereka menyukai otonomi atau kemandirian.
- b. Tingkat Energi Tinggi
Para *entrepreneur* merupakan manusia yang bersedia bekerja keras dan mereka bersedia untuk berupaya ekstra untuk meraih keberhasilan.
- c. Kebutuhan Tinggi akan Prestasi
Para *entrepreneur* termotivasi untuk bertindak secara individual untuk melaksanakan pencapaian tujuan–tujuan yang menantang.
- d. Toleransi terhadap Ambiguitas

Para *entrepreneur* merupakan manusia yang bersedia menerima risiko, mereka mentoleransi situasi–situasi yang menunjukkan tingkat ketidakpastian tinggi.

e. Kepercayaan Diri

Para *entrepreneur* merasa diri kompeten dan mereka yakin akan diri mereka sendiri serta bersedia mengambil keputusan–keputusan.

f. Berorientasi pada Action

Para *entrepreneur* berupaya agar mereka bertindak mendahului munculnya masalah–masalah, mereka ingin menyelesaikan tugas–tugas mereka secepat mungkin dan mereka tidak bersedia menghamburkan waktu yang berharga.

2.2.3. Faktor Pembentuk Karakter *Entrepreneur*

Pembentukan karakter seorang *entrepreneur* dipengaruhi oleh beberapa faktor baik internal maupun eksternal yaitu sebagai berikut (Shane, 2003, p. 308) :

1. Lingkungan Keluarga dan Masa Kecil

Lingkungan keluarga dan masa kecil sangat berpengaruh terhadap pembentukan semangat berwirausaha, hal ini disebabkan oleh pengaruh pekerjaan orang tua yang terus membayangi si anak untuk melanjutkan usaha orang tuanya ataupun karena naluri bisnis yang sudah terbentuk selama membantu pekerjaan orang tuanya.

2. Pendidikan

Faktor pendidikan juga tak kalah memainkan peran penting dalam penumbuhan semangat kewirausahaan. Pendidikan tidak hanya mempengaruhi seseorang untuk melanjutkan usahanya namun juga membantu dalam mengatasi masalah dalam menjalankan usahanya.

3. Nilai – nilai Personal

Faktor nilai – nilai personal akan mewarnai usaha yang dikembangkan seorang wirausaha dimana nilai inilah yang akan membedakan seorang *entrepreneur* dengan *entrepreneur* lainnya terutama dalam proses pengaturan organisasi usahanya serta menjalin hubungan dengan pelanggan, supplier, dan pihak – pihak lain yang berhubungan dengan usahanya.

4. Pengalaman Kerja

Faktor pengalaman kerja dapat menjadi sebuah motivasi bagi seseorang untuk menjadi seorang *entrepreneur*, dimana hal ini berhubungan dengan pengalaman ketidakpuasan seseorang saat menjadi bawahan atau pegawai yang lebih sering disuruh – suruh. Dari pengalaman ketidakpuasan inilah yang dapat mendorong seseorang dalam mengembangkan suatu usaha baru sebagai seorang *Entrepreneur*.

2.3. *Intrapreneurship*

2.3.1. Pengertian *Intrapreneurship*

Intrapreneurship didefinisikan sebagai ”kewirausahaan yang terjadi di dalam organisasi yang merupakan jembatan antara ilmu dengan keinginan pasar” (Hisrich & Peters, 2002, p. 17). *Intrapreneurship* umumnya dimulai dari karyawan dalam sebuah organisasi yang mempunyai sebuah ide bisnis atau inovasi. Istilah *corporate entrepreneurship* telah berkembang menjadi *intrapreneurship*, sebuah istilah yang dimaksud untuk mencerminkan kegiatan usaha intrakorporat. Agar *intrapreneurship* dapat berkembang di dalam sebuah organisasi besar, Pinchot berpendapat bahwa perlu terdapat adanya 5 macam faktor kebebasan sebagai berikut (dalam Winardi, 2008, p. 44-45) :

a. Seleksi Diri

Perusahaan-perusahaan harus memberikan peluang kepada para inovator untuk mengemukakan ide-ide mereka, dan bukan menjadikan tanggung jawab untuk menghasilkan ide-ide baru, tanggung jawab yang ditugaskan kepada beberapa individu atau kelompok-kelompok tertentu.

b. Jangan ide yang diciptakan di tengah jalan, diserahkan kepada pihak lain. Setelah ide-ide muncul, para manajer harus membiarkan orang-orang yang menciptakan ide tersebut, melanjutkannya (menerapkannya) dan jangan mengintruksikannya untuk menyerahkan ide tersebut kepada pihak lain.

c. Pihak yang melakukanlah yang mengambil keputusan.

- Pihak yang memunculkan ide perlu diberikan kebebasan tertentu untuk mengambil keputusan tentang pengembangan dan implementasi ide tersebut.
- d. Perlu diciptakan waktu untuk membantu penciptaan inovasi. Perusahaan-perusahaan yang menyediakan dana dan waktu memfasilitasi inovasi.
 - e. Akhirilah falsafah penemuan akbar
- Pada beberapa perusahaan, terlihat gejala bahwa pimpinan puncaknya hanya berminat terhadap ide-ide inovatif, yang dapat menciptakan hasil-hasil luar biasa, (*major breakthroughs*). Dalam kultur demikian, *intrapreneurship* dikekang.

Aspek dalam *intrapreneurship* terdiri dari berbagai macam, namun yang perlu dipahami ialah produk-produk atau servis-servis baru dapat diciptakan seseorang melalui kegiatan *invention* atau *innovation*. *Invention* adalah “menciptakan sesuatu hal yang masih baru, yang diciptakan oleh seorang inventor”. Sedangkan *innovation* adalah “mengembangkan sesuatu yang telah ada agar lebih bermanfaat”. Ada dua pandangan tentang *intrapreneurship* Pandangan yang pertama mengatakan bahwa *intrapreneurship* adalah “suatu *entrepreneurship* yang selalu menekankan pada pengembangan sumber daya manusia, yaitu sumber daya dari dalam untuk memacu bisnis yang sukses”. Pandangan yang kedua berpendapat bahwa *intrapreneurship* itu terjadi hanya pada lembaga usaha besar atau perusahaan besar saja, dimana bagian-bagian di dalamnya perlu menggerakkan *entrepreneurship* dengan mengambil resiko dan inovasi (Winardi, 2003, p.54).

2.3.2. Karakteristik *Intrapreneurship*

Karakteristik kepemimpinan *intrapreneurship* adalah sebagai berikut (Alma, 2008, p. 51) :

- a. Seorang pemimpin harus memiliki visi sebagai seorang pemimpin, yang mampu mempengaruhi dan meyakinkan orang lain bahwa mimpi anda itu bagus dan mampu membuat orang lain untuk mendukung dan membantu anda untuk mencapai tujuan anda tersebut.

- b. Untuk menjadi pemimpin yang baik, kita harus memiliki sikap yang fleksibel dan memberikan kebebasan kreativitas.
- c. Mampu membuat suatu team work yang solid dengan menggabungkan beberapa keahlian dan mengadakan diskusi terbuka untuk mencari sesuatu yang baru.

2.4. *Entrepreneurial Orientation*

”*Entrepreneurial orientation* menekankan pada proses seorang *entrepreneur* dalam menetapkan strategi, metode dan teknik pengambilan keputusannya yang digunakan untuk mengambil tindakan bisnisnya” (Lee & Peterson, 2000, p. 45). *Entrepreneurial orientation* diciptakan untuk melihat seperti apakah perusahaan itu. Hal ini disebabkan oleh sejumlah orang yang ingin perusahaan mereka itu lebih bersifat *entrepreneurial*. Berdasarkan dari orientasi kewirausahaan suatu perusahaan, hal ini memungkinkan atau tidaknya bagi perusahaan untuk mencoba menemukan dan mengembangkan pemimpin yang bersifat *entrepreneurial* di dalam perusahaan. Perusahaan harus berhati-hati dalam menentukan perilaku kewirausahaan karena hal ini menyangkut tentang apa yang mereka inginkan. Dalam buku Thornberry, *Entrepreneurial Orientation* dibagi menjadi beberapa dimensi, antara lain ialah:

- a. Kecepatan
- b. Fleksibilitas
- c. Fokus
- d. Persahabatan
- e. Hemat
- f. Pencapaian jangka panjang
- g. Masa depan

Apabila dalam penilaian di atas ternyata perusahaan gagal mendapatkan nilai yang tinggi itu berarti perusahaan tidak mampu melihat peluang-peluang yang ada. Kesempatan muncul sewaktu-waktu dan kesempatan ini dapat pula tertutup, dan seringkali tertutupnya sangat cepat (Thornberry, 2006, p. 222-223). Untuk menilai *Entrepreneurial Orientation* suatu perusahaan, dapat dilakukan *Entrepreneurial*

Orientation Survey. Menurut Babson College, *Entrepreneurial Orientation Survey* telah dimodifikasi yang semula dari 7F menjadi beberapa aspek, antara lain (dalam Thornberry, 2006, p.234-235) :

- a. *General* yang berisi mengenai *financing and budgeting*
- b. *Strategic Planning* / Rencana Strategik
- c. *Cross Functionality*
- d. *Support for New Ideas* / Dukungan
- e. *Market Intelligence* / Intelijen Pasar
- f. *Risk Aversion* / Pengambilan Resiko
- g. *Speed* / Kecepatan
- h. *Flexibility* / Fleksibilitas
- i. *Focus* / Fokus
- j. *The Future* / Masa Depan
- k. *Personal Orientation* / Orientasi Individu

2.4.1. General

”Berisikan tentang pengendalian dalam *financial* dan *budgeting*” (Thornberry, 2006, p.234). Aktivitas-aktivitas keuangan yang terjadi di dalam suatu perusahaan berupa 3 hal yaitu (Machfoedz, 2002, p.230-231) :

1. Perencanaan Keuangan

Manajer keuangan menyajikan rencana keuangan yang menentukan semua aturan main perusahaan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Rencana perusahaan mencerminkan pendapatan, pengeluaran dan keperluan keuangan selama satu periode yang ditetapkan. Peramalan dan anggaran merupakan pokok bagi perencanaan perusahaan.

- **Peramalan**

Proses perencanaan keuangan bermula dari peramalan keuangan atau proyeksi pengembangan masa mendatang dalam perusahaan. Di dalamnya memperkirakan produksi dan penjualan tiap produk perusahaan yang diinginkan.

- Anggaran

Untuk merencanakan dan mengendalikan aktivitas keuangan di masa mendatang, perusahaan menyiapkan anggaran yang berupa peramalan pendapatan dan pengeluaran formal tertulis. Anggaran merupakan cara untuk mengendalikan pengeluaran dan membandingkan dengan pelaksanaan nyata peramalan.

2. Investasi

Manajer keuangan menginvestasikan dana perusahaan dalam berbagai proyek dan surat berharga yang memberikan laba besar. Tujuannya adalah mendapatkan kombinasi antara modal lancar dan modal tetap yang menggunakan sumber daya keuangan terbaik perusahaan.

3. Pembiayaan

Manajer keuangan meningkatkan biaya operasi perusahaan, investasi dan mencari keseimbangan terbaik antara utang dan ekuitas dan antara utang jangka pendek dan utang jangka panjang.

2.4.2. Rencana Strategik

2.4.2.1. Pengertian Strategi

Strategi (*strategy*) adalah "rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi". Manajemen strategis (*strategic management*) merupakan "proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang ditujukan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang efektif, hal ini merupakan sebuah cara untuk menanggapi peluang dan tantangan bisnis". Strategi yang efektif adalah "strategi yang mendorong terciptanya suatu keselarasan yang sempurna antara organisasi dengan lingkungannya dan antara organisasi dengan pencapaian dari tujuan strategisnya" (Griffin, 2002, p. 226).

2.4.2.2. Komponen Strategi

Secara umum, strategi yang disusun dengan baik meliputi tiga bidang yaitu (Griffin, 2002, p. 226) :

- a. Kompetensi Unggulan (*Distinctive Competence*) : Kekuatan organisasional yang hanya dimiliki oleh sejumlah kecil perusahaan yang bersaing.
- b. Ruang Lingkup (*Scope*) : Merinci rentang pasar di mana suatu perusahaan atau organisasi akan bersaing.
- c. Alokasi Sumber Daya (*Resource Deployment*) : Bagaimana organisasi akan mendistribusikan sumber dayanya di antara bidang-bidang yang menjadi lahan persaingannya.

2.4.2.3. Jenis-jenis Strategi

Dari perspektif sederhana dapat diasumsikan bahwa pengusaha dan perusahaan mempunyai pengetahuan tentang produk yang sudah ada dan mempunyai pengetahuan tentang kelompok konsumen mana yang menjadi sasaran penjualan produk tersebut (pasar yang sudah ada). Berbagai kombinasi yang berbeda dari tingkat yang berbeda dari jenis-jenis pengetahuan memberikan suatu model dari berbagai strategi pertumbuhan yang berbeda. Strategi pertumbuhan ini adalah (Hisrich, Peters & Shepherd, 2008, p. 631-635) :

- a. Strategi penetrasi (*Penetration Strategy*)

Strategi untuk tumbuh dengan cara mendorong para konsumen lama untuk membeli lebih banyak produk perusahaan. Strategi ini berfokus pada produk perusahaan dalam pasar yang sudah ada. Pengusaha berusaha menembus produk atau pasar ini lebih jauh dengan cara mendorong konsumen yang sudah ada untuk membeli lebih banyak produk perusahaan tersebut. Strategi pertumbuhan ini tidak melibatkan apa pun yang baru bagi perusahaan dan bergantung pada pengambilan pangsa pasar dari pesaing atau pengembangan pasar yang sudah ada. Oleh karena itu, strategi pertumbuhan ini berupaya untuk lebih mengeksploitasi usahanya semula.

- b. Strategi pengembangan pasar (*Market Development Strategy*)

Meliputi penjualan produk perusahaan yang sudah ada pada kelompok konsumen yang baru. Strategi untuk tumbuh dengan cara menjual produk-produk yang sudah ada ke konsumen yang baru.

- c. Strategi pengembangan produk (*Product Development Strategy*)
Strategi untuk tumbuh dengan cara mengembangkan dan menjual produk-produk baru pada orang-orang yang telah membeli produk-produk lama dari perusahaan. Keuntungan lebih jauh dari menggunakan strategi pengembangan produk adalah kesempatan untuk memanfaatkan sistem distribusi yang sudah ada dan reputasi korporasi yang telah dimiliki perusahaan dengan para konsumennya.
- d. Strategi diversifikasi (*Diversification Strategy*)
Strategi untuk tumbuh dengan cara menjual produk baru ke pasar yang baru. Walaupun kedua dasar pengetahuannya tampaknya baru, beberapa strategi diversifikasi berkaitan dengan pengetahuan dari pengusaha dan perusahaan.

Pendapat lain mengatakan, sebagian besar bisnis di masa sekarang juga mengembangkan strategi pada dua tingkat yang berbeda, yaitu (Griffin, 2002, p. 227):

- a. Strategi tingkat bisnis (*Business-Level Strategy*)
Adalah serangkaian strategi alternatif yang dipilih organisasi pada saat organisasi tersebut berbisnis dalam suatu industri atau pasar tertentu. Alternatif semacam itu membantu organisasi untuk memfokuskan usaha persaingannya dalam setiap industri atau pasar pada suatu target.
- b. Strategi tingkat korporasi (*Corporate-Level Strategy*)
Serangkaian alternatif strategi yang dipilih organisasi pada saat organisasi mengelola operasinya secara simultan di beberapa industri atau di beberapa pasar.

2.4.3. Cross Functional

Pengertian dari *Cross Functional* :

Cross functional menggambarkan tentang hubungan antar fungsi atau departemen dalam perusahaan. Hal ini terlihat dan dapat diukur melalui proses komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi. Komunikasi (*communication*) adalah proses penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain. Komunikasi yang efektif (*effective*

communication) adalah proses pengiriman pesan sedemikian rupa sehingga pesan yang diterima memiliki makna sedekat mungkin dengan maksud si pengirim (Griffin, 2002, p.105).

Komunikasi interpersonal secara umum memiliki dua bentuk yaitu (Griffin, 2002, p. 108) :

a. Komunikasi Lisan (*Oral Communication*)

Contohnya, percakapan tatap muka, diskusi kelompok, percakapan telepon dan situasi-situasi lain ketika ucapan digunakan untuk mengekspresikan makna.

b. Komunikasi Tulisan (*Written Communication*)

Contohnya, memo, surat, laporan, catatan, dan metode-metode lain di mana tulisan digunakan untuk menyampaikan makna.

Sedangkan komunikasi organisasional adalah "komunikasi yang mengalir di antara unit-unit dan grup-grup organisasional". Masing-masing bentuk komunikasi ini bisa berupa lisan dan tulisan, tetapi tiap bentuk juga bisa dikembangkan menjadi pola komunikasi yang lebih luas di sepanjang organisasi (Griffin, 2002, p.110). Ada 3 bentuk komunikasi organisasional, antara lain (Sumarni & Soeprihanto, 1998, p.165-166) :

a. Komunikasi ke bawah (*Down ward Communication*)

yaitu komunikasi yang disampaikan oleh pimpinan kepada bawahan yang dapat berupa instruksi atau petunjuk, keterangan umum, perintah, terpujian dan pujian. Komunikasi ini diperlukan dalam menjalankan pengawasan organisasi. Jadi di sini tugas pimpinan penting sekali dalam hal memberi pengertian tentang tujuan organisasi.

b. Komunikasi ke atas (*Up ward Communication*)

yaitu komunikasi yang disampaikan oleh bawahan kepada atasan dan ini dapat berupa laporan ataupun keluhan, pendapat maupun saran.

c. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi ini disampaikan dan untuk para anggota organisasi yang dapat berupa pemeriksaan ulang secara berturut-turut untuk memperoleh persetujuan serta pemeriksaan ulang secara bersama untuk memperoleh persetujuan.

2.4.4. Dukungan

Pengertian dari Dukungan adalah :

Dukungan di dalam organisasi mencakup dukungan manajemen terhadap tumbuhnya ide-ide baru yang bersifat entrepreneurial, hal ini diukur dari inovasi-inovasi yang dilakukan oleh karyawan bagi pengembangan bisnis perusahaan atau organisasi. Inovasi adalah kemampuan untuk menggunakan solusi kreatif dalam mengisi peluang sehingga membawa manfaat dalam kehidupan masyarakat (Alma, 2008, hal 71).

Ada 4 jenis inovasi yaitu (Machfoedz, 2002, p. 24-25) :

a. Penemuan

adalah kreasi suatu produk, jasa atau proses baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Konsep ini cenderung disebut revolusioner.

b. Pengembangan

adalah pengembangan suatu produk, jasa atau proses yang sudah ada. Konsep seperti ini menjadikan aplikasi ide yang telah ada berbeda.

c. Duplikasi

Peniruan suatu produk, jasa, atau proses yang telah ada. Meskipun demikian, upaya duplikasi bukan semata meniru melainkan menambah sentuhan kreatif untuk memperbaiki konsep agar lebih mampu memenangkan persaingan.

d. Sintesis

Perpaduan konsep dan faktor-faktor yang sudah ada menjadi formulasi baru. Proses ini meliputi pengambilan sejumlah ide atau produk yang sudah ditemukan dan dibentuk sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan menjadi cara baru.

2.4.5. Intelijen pasar

Pengertian dari Intelijen Pasar adalah :

Intelijen pasar merupakan kemampuan perusahaan dalam membaca dan berhubungan dengan pasar. Hal ini terlihat dan diukur dari segmentasi pasar dan bagaimana perusahaan memilih pasar sasaran. Pasar secara umum dapat dikatakan bahwa, tempat pertemuan antara penjual dan pembeli. Pengertian ini mengandung arti bahwa yang dimaksud dengan pasar disini adalah suatu tempat atau daerah yang didalamnya terdapat kekuatan-kekuatan permintaan dan penawaran yang saling bertemu untuk menentukan suatu harga. (Sumarni & Soeprihanto, 1998, hal 266).

Segmentasi pasar yaitu "tindakan membagi suatu pasar yang bersifat heterogen ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang sifatnya homogen". Sehingga perusahaan dapat memusatkan kegiatan pemasarannya pada segmen-segmen pasar yang dipilih dan masing-masing segmen bersifat homogen. Syarat-syarat untuk mengadakan segmentasi pasar adalah (Sumarni & Soeprihanto, 1998, p. 267) :

- a. Dapat diukur (*Measurability*)
Sejauh mana besarnya pasar dan daya beli segmen ini dapat diukur.
- b. Dapat terjangkau (*Accessibility*)
Sampai sejauh mana segmen ini dapat secara efektif dicapai dan dilayani.
- c. Besarnya (*Substantiality*)
Sejauh mana segmen ini cukup menguntungkan. Sebuah segmen haruslah kelompok homogen sebesar mungkin yang sejalan dengan program pemasaran.
- d. Dapat dilaksanakan (*Actionability*)
Hal ini merupakan ukuran seberapa jauh program-program yang efektif dapat dirancang untuk menarik segmen pasar.

Perusahaan harus memutuskan banyaknya segmen pasar yang harus diliput dan melakukan identifikasi segmen yang terbaik. Dalam kaitannya dengan hal

tersebut, Philip Kotler mengemukakan tiga strategi peliputan pasar, yaitu (dalam Sumarni & Soeprihanto, 1998, p. 267-268) :

a. Pemasaran serba sama (*Undifferentiated Marketing*)

Perusahaan dapat memutuskan untuk mengabaikan perbedaan segmen pasar dan mengikuti keseluruhan pasar dengan hanya satu tawaran produk atau jasa. Dalam hal ini, pasar diperlukan sebagai suatu keseluruhan dan memusatkan perhatian pada apa yang menjadi kebutuhan pelanggan. Perusahaan berupaya mendisain jasa-jasa dan suatu program pemasaran yang menarik untuk sejumlah besar pelanggan. Dasar pemikiran jenis ini adalah penghematan biaya.

b. Pemasaran serba aneka (*Differentiated Marketing*)

Perusahaan memutuskan untuk beroperasi dalam beberapa segmen pasar tetapi merancang tawaran tersendiri. Untuk setiap segmen, produk atau jasa dan program pemasarannya adalah berbeda-beda, dengan maksud agar jumlah penjualan meningkat serta memperoleh kedudukan yang kuat pada setiap segmen pasar.

c. Pemasaran terpusat (*Concentrated Marketing*)

Terjadi manakala perusahaan memutuskan untuk membagi pasar mejadi segmen-segmen tertentu dan memusatkan upaya pemasaran yang besar pada satu segmen saja. Pada umumnya strategi ini digunakan oleh perusahaan yang tidak berhasil melayani banyak kelompok pembeli yang paling menguntungkan. Hal ini dikarenakan terbatasnya sumber-sumber, sehingga perusahaan harus mengembangkan produk atau jasa yang lebih ideal bagi kelompok tersebut.

2.4.6. Pengambilan Resiko

2.4.6.1. Pengertian Resiko

Menurut Hasan, resiko merupakan “sesuatu yang akan diterima atau ditanggung oleh seseorang sebagai konsekuensi atau akibat dari suatu tindakan”.

Terdapat beberapa pengertian lain dari resiko, yaitu (2004, p.64) :

- a. Resiko adalah kesempatan timbulnya kerugian
- b. Resiko adalah kemungkinan timbulnya kerugian

- c. Resiko adalah ketidakpastian
- d. Resiko adalah penyimpangan hasil aktual dari hasil yang diharapkan
- e. Resiko adalah suatu hasil yang berbeda dari hasil yang diharapkan

Definisi resiko bisnis menurut Wasis adalah “kemungkinan adanya kerugian dalam menjalankan suatu bisnis tertentu” (1999, p.193). Dalam penelitian ini resiko bisnis akan diteliti dari dua sisi yaitu sisi perusahaan yang disebut resiko perusahaan dan dari sisi industri yang disebut resiko industri. Resiko perusahaan adalah “resiko yang timbul karena adanya ketidakpastian di masa yang akan datang dalam pengoperasian perusahaan” (Wasis, 1999, p.195).

2.4.6.2. Jenis-jenis Resiko

Menurut Hasan, ada beberapa jenis resiko, antara lain (2004, p.64-66) :

- a. Resiko Dinamis yaitu resiko yang berhubungan dengan dinamika atau perubahan keadaan ekonomi, seperti tingkat harga, selera dan teknologi.

Resiko dinamis dapat berupa sebagai berikut :

- Resiko Manajemen yang terdiri atas :
 - Resiko Pasar
 - Resiko Keuangan
 - Resiko Produksi
- Resiko Politik yaitu risiko yang berhubungan dengan terjadinya perubahan politik yang diambil oleh Pemerintah.
- Resiko Inovasi yaitu resiko yang berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan produk, baik berupa bentuk, isi, cara, ataupun metode dalam pembuatannya.

- b. Resiko Statis yaitu resiko yang berhubungan dengan keadaan ekonomi yang statis. Resiko statis dapat berupa sebagai berikut :

- Resiko Fundamental yaitu resiko yang menyangkut rakyat banyak
- Resiko Khusus yaitu resiko yang menyangkut orang perorangan
- Resiko Murni yaitu resiko yang sifatnya alami (murni)

- Resiko Spekulatif yaitu resiko yang sifatnya untung-untungan
- Resiko Perorangan yaitu resiko yang dapat menimpa orang
- Resiko Kebendaan yaitu resiko yang menyangkut harta benda

2.4.6.3.Sumber-sumber Resiko

Menurut Hasan, ada beberapa sumber resiko, antara lain (2004, p.64-66) :

- a. Masyarakat (Risiko Sosial) berupa tindakan orang-orang yang menciptakan kejadian yang menyebabkan terjadinya penyimpangan yang merugikan dari harapan kita.
- b. Fisik (Risiko Fisik) berupa fenomena alam dan kesalahan manusia.
- c. Ekonomi (Risiko Ekonomi), berupa keadaan ekonomi yang mungkin mengalami perubahan atau tidak

2.4.7. Kecepatan

Pengertian dari kecepatan :

Kecepatan adalah kemampuan untuk bersaing dalam memanfaatkan sebuah kesempatan. Karena seringkali yang terjadi adalah perusahaan yang pertama kali memasarkan barang itulah yang sukses. Kecepatan berarti cepat dalam mengambil keputusan, cepat dalam mengalokasikan sumber daya dan cepat dalam distribusi. Dengan demikian suatu organisasi yang berdasarkan kecepatan pada dasarnya menghasilkan suatu keunggulan bersaing dengan atau tanpa produk yang berbeda. Dan dalam dunia bisnis yang semakin ketat ini maka kecepatan menjadi salah satu senjata perusahaan untuk mengungguli para pesaing mereka (Thornberry, 2006, p. 224).

Cepat adaptasi merupakan ”tindakan yang dilakukan perusahaan untuk bersaing dalam hal kecepatan (*speed*)”. Perusahaan yang beradaptasi terlalu lama akan tertinggal oleh pesaingnya. Hal yang perlu berikutnya adalah keterkaitan yang erat dengan informasi. Hal ini berlaku bagi organisasi bisnis, siapa yang memiliki

akses yang kuat dan lembaga-lembaga tertentu, misalnya pembuat undang-undang dan peraturan akan cepat menentukan arah persaingan ke depan (Thornberry, 2006, p. 224).

Menurut Myers (1999), keluhan konsumen bisa diartikan sebagai "identifikasi kegagalan pelayanan dan diharapkan melalui komunikasi pada konsumen pelayanan bisa ditingkatkan atau menguatkan hubungan kepada pelanggan". Sedangkan menurut Schonberger (1990), ada 4 ukuran yang menentukan mutu layanan yaitu (dalam Armistead & Clark, 1996, p. 180) :

1. Respons yang cepat. Organisasi dan pegawainya harus melayani pelanggan dengan cepat dan melaksanakan tugasnya dengan cepat pula.
2. Perubahan yang cepat. Kelenturan menghasilkan produk yang berbeda dari sistem yang sama pada waktu yang ditentukan.
3. Kemanusiaan. Apakah organisasi dan pegawainya tanggap dan memahami kebutuhan pribadi pelanggan.
4. Nilai. Apakah produk melambungkan nilai uang di mata pelanggan.

Dan jika konsumen ingin menggambarkan kita sebagai perusahaan yang bergerak cepat maka menurut Berry, Parasuraman & Zeithaml (1985) pada poin yang kedua yaitu pertanggungjawaban yang didefinisikan sebagai "layanan yang cepat, sikap organisasi yang lebih baik memberikan respon pada kebutuhan pelanggan daripada mencari cara menghindari mereka". Pelaksana layanan yang baik adalah "mereka yang mampu mengantisipasi permintaan pelanggan dan yang tidak memberikan alasan mengapa permintaan ini tidak dapat dipenuhi" (dalam Armistead & Clark, 1996, p. 180).

2.4.8. Fleksibilitas

Fleksibilitas adalah "kemampuan mengadaptasikan orang dan sumber daya dengan cepat untuk menangkap kesempatan baru itu sesungguhnya diperlukan untuk menggapai sukses". Fleksibilitas sangatlah penting untuk menghadapi kondisi pasar

yang sedang tidak menentu. Sering kali, di dalam perusahaan besar, mengangkat fungsinya, divisi tenaga kerja, dan dengan terjadinya bottlenecks membuat perusahaan sulit untuk mempertahankan sumber daya perusahaan terutama sumber daya manusia yang mampu digunakan untuk kesempatan-kesempatan baru. Permintaan untuk menangkap kesempatan yang ada mematahkan batas-batas perusahaan. Hal ini meliputi koorporasi dan kolaborasi. Namun ketika meninjau ke dalam internal perusahaan maka kita akan menemukan gambaran batas perusahaan yang kaku antara departemen dan divisi, dan akhirnya antara orang-orang dalam perusahaan.

Salah satu hal yang paling mempengaruhi dimana perusahaan dapat ditangkap dan dilebihkan oleh kompetisi adalah kurangnya ketangkasan. Mereka tidak memiliki kemampuan untuk memindahkan orang dan sumber daya dengan cepat untuk menghadapi ancaman-ancaman kecil. Karena walaupun perusahaan mampu menjadi besar, tidak selalu perusahaan itu mampu menjadi tangkas atau cepat. Itu hanya berarti bahwa perusahaan besar harus lambat laun dan secara konstan mempunyai mekanisme untuk membangun dan mempertahankan ketangkasan secara serentak pada saat melaksanakan proses dan prosedur untuk menjamin order (Thornberry, 2006, p. 225).

2.4.9. Fokus

Visi adalah "manifestasi kolektif dari nilai-nilai budaya, minat, dan ambisi dari para anggota organisasi" (Hisrich, Peters & Shepherd, 2008, p. 803). Visi adalah "suatu keinginan terhadap keadaan dimasa yang akan datang yang memang diinginkan oleh seluruh anggota perusahaan mulai dari jajaran top management, middle management hingga low management". Cita-cita di masa depan yang ada di benak pendiri yang kira-kira mewakili seluruh anggota perusahaan inilah yang disebut visi (Umar, 2005, p. 6). Perusahaan harus merencanakan dan membentuk struktur yang baik. Jika tidak, mereka bisa menjadi kacau. Pada saat mereka membentuk dan merencanakan struktur, mereka harus pandai melihat keadaan dan peluang yang tercipta. Belakangan ini, banyak terdapat kesempatan yang muncul,

tetapi kemampuan untuk fokus sangat sedikit. Tidak ada organisasi yang mampu menghabiskan waktu dan sumber yang dibutuhkan untuk mendapat kesempatan yang datang. Fokus harus berjalan seiring dengan fleksibel (Thornberry, 2006, p. 227).

2.4.10. Masa Depan

Kesalahan yang banyak dilakukan oleh perusahaan yang terlalu fokus pada konsumen adalah mereka terlalu percaya pada respon konsumen secara umum. Mereka memang harus melakukan itu namun kesalahan dari perusahaan itu ialah mereka memperhitungkan para konsumen yang belum menggunakan produk atau jasa mereka. Saat ini, kedengarannya sangat mungkin, akan tetapiantisipasi semacam ini di dalam pasar yang baru merupakan suatu yang kritis jika suatu perusahaan sukses berlomba-lomba atau bersaing di dalam pasar di masa depan. Kadang kala, suatu perusahaan senantiasa menciptakan konsumen-konsumen yang baru dan pasar yang baru pada saat mengembangkan teknologi yang baru atau produk yang baru (Thornberry, 2006, p. 233).

2.4.11. Orientasi Individu

Orientasi individu di dalam organisasi dapat terlihat dari karakteristik *entrepreneurial* yang ada di dalam diri karyawan. Menurut Schermerhorn Jr. (1999) ada sejumlah karakteristik *entrepreneur*, antara lain yaitu (dalam Winardi, 2008, p.16-17) :

- a. Lokus pengendalian internal : para *entrepreneur* beranggapan bahwa mereka berkemampuan untuk mengendalikan nasib mereka sendiri, mereka mampu mengarahkan diri mereka, dan mereka menyukai otonomi.
- b. Tingkat energi tinggi : para *entrepreneur* merupakan manusia yang persisten, yang bersedia bekerja keras, dan mereka bersedia untuk berupaya ekstra untuk meraih keberhasilan.
- c. Kebutuhan tinggi akan prestasi : para *entrepreneur* termotivasi untuk bertindak secara individual untuk melaksanakan pencapaian tujuan –tujuan yang menentang.

- d. Toleransi terhadap ambiguitas : para *entrepreneur* merupakan manusia yang bersedia menerima risiko, mereka mentoleransi situasi-situasi yang menunjukkan tingkat ketidakpastian tinggi.
- e. Kepercayaan diri : para *entrepreneur* merasa diri kompeten, dan mereka yakin akan diri mereka sendiri, dan mereka bersedia mengambil keputusan-keputusan.
- f. Berorientasi pada *action* : para *entrepreneur* berupaya agar mereka bertindak mendahului munculnya masalah-masalah, mereka ingin menyelesaikan tugas-tugas mereka secepat mungkin dan mereka tidak bersedia menghabiskan waktu yang berharga.

2.5. Usaha Kecil

2.5.1. Pengertian Usaha Kecil

- Menurut UU No.20 Tahun 2008, Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang.
- Menurut UU No.20 Tahun 2008, Kriteria Usaha Kecil adalah
 - a) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
 - b) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Pada dasarnya definisi Usaha Kecil hanya berhubungan dengan 3 hal yaitu (Dinkop PKM, 2005) :

- a. Volume Tenaga Kerja.
- b. Volume Penjualan per Tahun.

c. Nilai aset di luar tanah dan bangunan.

2.5.2. Karakteristik Usaha Kecil

Beberapa karakteristik Usaha Kecil adalah sebagai berikut (Dinkop PKM, 2005) :

- Mayoritas pasarnya berorientasi lokal
- Sumber daya terbatas (manusia, modal, teknologi dan jaringan)
- Kepemimpinan usaha sangat bergantung pada pemilik
- Budaya dan lingkungan sangat berpengaruh
- Ambisi perusahaan = ambisi pribadi
- Sistem manajemen tidak sempurna
- Sangat menghargai kemandirian dan tidak menyukai birokrasi
- Manajemen multi fungsi dalam tim kecil
- Memiliki keterbatasan dalam mengamati lingkungan bisnis (wawasan bisnis)

2.6. Industri Kreatif

2.6.1. Pengertian Industri Kreatif

Departemen Perdagangan Republik Indonesia tahun 2007 mendefinisikan industri kreatif di Indonesia adalah "industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut" (2008, p.4).

2.6.2. Bidang Usaha Industri Kreatif

Industri kreatif dibagi dalam 14 bagian subsektor yang merupakan industri berbasis kreativitas adalah sebagai berikut (Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2008, p. 4-6) :

a. Periklanan

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan (komunikasi satu arah dengan menggunakan medium tertentu), yang meliputi proses kreasi, produksi dan distribusi dari iklan yang dihasilkan, misalnya: riset pasar, perencanaan komunikasi iklan, iklan luar ruang, produksi material iklan, promosi, kampanye relasi publik, tampilan iklan di media cetak (surat kabar, majalah), elektronik (televisi dan radio), pemasangan berbagai poster dan gambar, penyebaran selebaran, pamflet, edaran, brosur, dan reklame sejenis, distribusi dan delivery advertising materials atau samples, serta penyewaan untuk kolom iklan.

b. Arsitektur

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa desain bangunan, perencanaan biaya konstruksi, konservasi bangunan warisan, pengawasan konstruksi baik secara menyeluruh dari level makro (Town Planning, Urban Design, Landscape Architecture) sampai dengan level mikro (detail konstruksi, misalnya: arsitektur taman, desain interior).

c. Pasar Barang Seni

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan perdagangan barang-barang asli, unik dan langka serta memiliki estetika seni yang tinggi melalui lelang, galeri, toko, pasar swalayan dan internet, misalnya: percetakan, alat musik, kerajinan, automobile, film, seni rupa dan lukisan.

d. Kerajinan

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari: batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, kayu, bambu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi), kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Produk kerajinan pada umumnya hanya diproduksi dalam jumlah yang relative kecil (bukan produksi massal).

e. Desain

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi desain grafis, desain interior, desain produk, desain industri, konsultasi identitas perusahaan dan jasa riset pemasaran serta produksi kemasan dan jasa pengepakan.

f. Fesyen

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain pakaian, desain alas kaki, dan desain aksesoris mode lainnya, produksi pakaian mode dan aksesorisnya, konsultasi lini produk fesyen, serta distribusi produk fesyen.

g. Video, Film dan Fotografi

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi produksi video, film dan jasa fotografi, serta distribusi rekaman video dan film. Termasuk didalamnya penulisan skrip, dubbing film, sinematografi, sinetron dan eksisibi film.

h. Permainan interaktif

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi, produksi dan distribusi permainan computer dan video yang bersifat hiburan, ketangkasan dan edukasi. Subsektor permainan interaktif bukan didominasi sebagai hiburan semata-mata tetapi juga sebagai alat bantu pembelajaran atau edukasi.

i. Musik

Kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi/ komposisi, pertunjukan, reproduksi, dan distribusi dari rekaman suara.

j. Seni Pertunjukan

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha pengembangan konten, produksi pertunjukan (misal: pertunjukan balet, tarian tradisional, tarian kontemporer, drama, musik tradisional, musik teater, opera, termasuk tur musik etnik), desain dan pembuatan busana pertunjukan, tata panggung, dan tata pencahayaan.

k. Penerbitan dan Percetakan

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan penulisan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran ,majalah, tabloid dan konten digital serta kegiatan kantor berita dan pencari berita. Subsektor ini juga mencakup penerbitan perangko, materai, uang kertas, blanko cek, giro, surat andil, obligasi surat saham, surat berharga lainnya, passport, tiket pesawat terbang dan terbitan khusus lainnya. Juga mencakup

penerbitan foto-foto, grafir dan kartu pos, formulir, poster, reproduksi, percetakan lukisan, dan barang cetakan lainnya, termasuk rekaman mikro film.

l. Layanan Komputer dan Piranti Lunak

Kegiatan kreatif yang terkait dengan perkembangan teknologi informasi termasuk jasa layanan komputer, pengolahan data, pengembangan data base, pengembangan piranti lunak, integrasi system, desain dan analisis system, desain arsitektur piranti lunak, desain prasarana piranti lunak dan piranti keras, serta desain portal termasuk perawatannya.

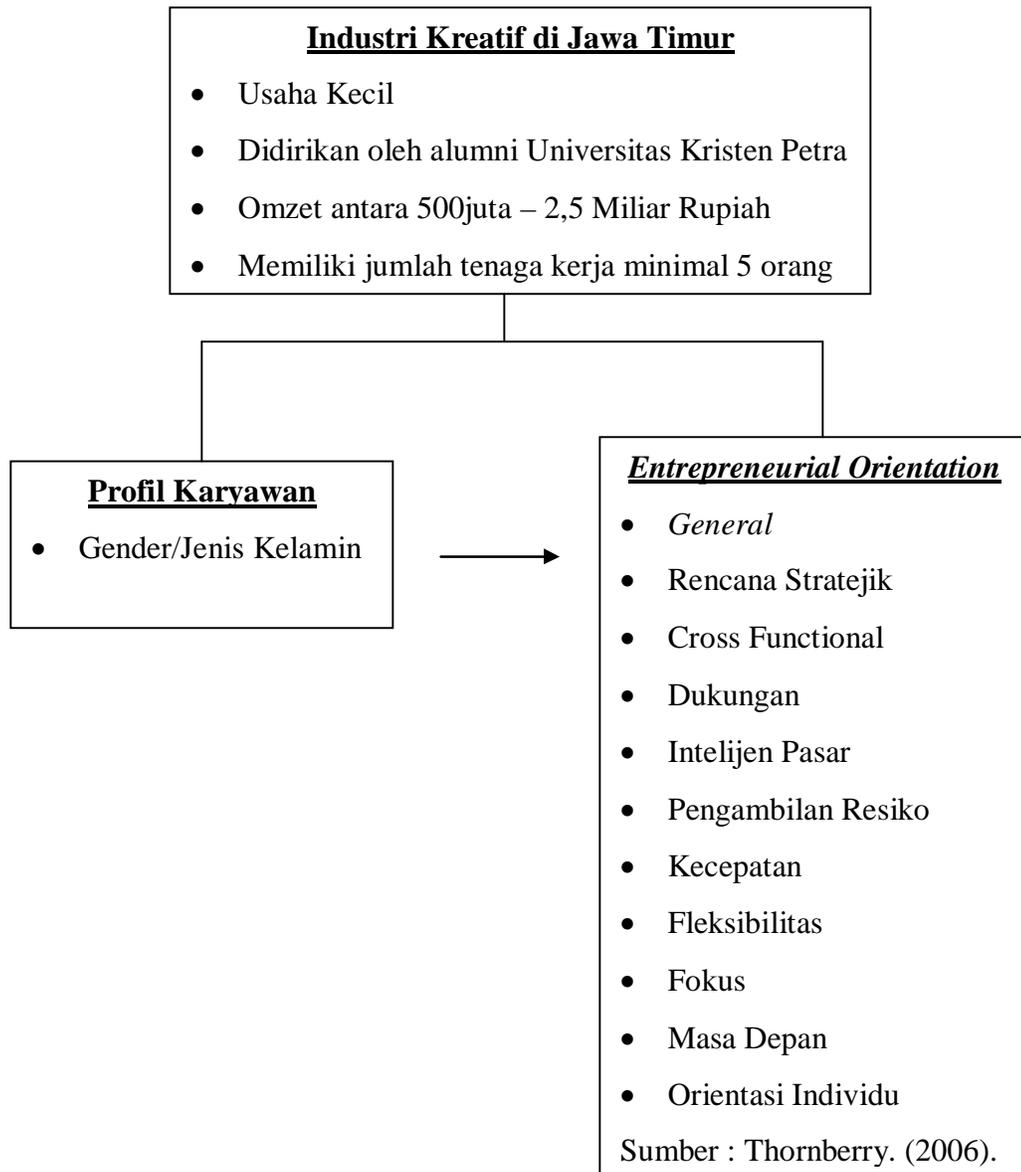
m. Televisi dan Radio

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan acara televisi (seperti games, reality show, kuis, infotainment), penyiaran dan transmisi konten acara televisi dan radio, termasuk kegiatan station relay siaran radio dan televisi.

n. Riset dan Pengembangan

Kegiatan kreatif yang terkait dengan usaha inovatif yang menawarkan penemuan ilmu dan teknologi dan penerapan ilmu dan pengetahuan tersebut untuk perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru, dan teknologi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar; termasuk yang berkaitan dengan humaniora seperti penelitian dan pengembangan bahasa, sastra dan seni, serta jasa konsultasi bisnis dan manajemen.

2.7. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran *Entrepreneurial Orientation* Usaha Kecil pada Usaha Kreatif di Jawa Timur

2.8. Nisbah Antar Konsep

Teori diatas digunakan untuk melihat apakah demografi karyawan itu berpengaruh indikator-indikator yang ada pada *entrepreneurial orientation*. Karena seringkali jabatan seseorang mempengaruhi fokus seseorang dalam menjalankan pekerjaan mereka. Pada umumnya mereka yang memiliki jabatan pada top management memiliki kemampuan untuk melihat sesuatu fokus yang lebih besar daripada mereka yang berada di middle atau lower management, serta mereka juga lebih memikirkan masa depan perusahaan tempat mereka bekerja. Sedangkan dilihat dari jenis kelamin, pada umumnya para pekerja pria lebih memiliki ambisi dan keberanian dalam mengambil resiko yang lebih besar saat menjalankan tugas mereka daripada para karyawan yang lebih memilih "main aman saja". Dari segi usia sangatlah berpengaruh dalam dunia bisnis karena kebanyakan karyawan yang usianya sudah mulai uzur dalam mengerjakan tugas sudah mulai kehilangan kecepatan, fleksibilitas dan keberanian mengambil resiko bila dibandingkan dengan mereka yang masih "fresh graduation" dan hal ini sangat mempengaruhi kinerja dari perusahaan. Kebanyakan dari perusahaan lebih memilih karyawan yang belum menikah, hal ini dianggap sangat penting karena bagi perusahaan karyawan terutama para karyawan wanita, jika sudah memiliki suami, terlebih jika sudah memiliki anak maka mereka sudah tidak bisa fokus pada pekerjaan karena mereka seringkali memikirkan masalah rumah tangga mereka juga. Dan hal ini dianggap perusahaan sebagai sesuatu yang sebisa mungkin dihindari. Pendidikan sangatlah penting bagi seorang karyawan karena dengan pendidikan yang semakin tinggi mereka juga memiliki "skill" yang semakin tinggi yang disertai wawasan yang luas, sehingga mereka bisa menggunakan kemampuan dan wawasannya tersebut untuk kemajuan dan perkembangan perusahaan. Loyalitas seorang karyawan dapat dilihat dari lama bekerja seorang karyawan. Dan loyalitas sangatlah penting bagi suatu perusahaan karena jika karyawan tidak loyal dan sering berpindah-pindah perusahaan hal itu tentu sangat mengganggu kinerja perusahaan karena mencari karyawan baru berarti harus ada adaptasi lagi.