



Sutapa
Mulyana
Wasitowati

MODEL KEUNGGULAN BERSAING INDUSTRI KREATIF

**Sebuah Pendekatan Orientasi Pasar,
Kreativitas, dan Inovasi**

UNISSULA PRESS

MODEL KEUNGGULAN BERSAING INDUSTRI KREATIF

**Sebuah Pendekatan Orientasi Pasar,
Kreativitas, dan Inovasi**

**Sutapa
Mulyana
Wasitowati**

UNISSULA PRESS

MODEL KEUNGGULAN BERSAING INDUSTRI KREATIF
Sebuah Pendekatan Orientasi Pasar, Kreativitas Dan Inovasi

Penulis:

Sutapa, S.E., M.Si., Akt.

Drs. Mulyana, M.Si.

Dra. Wasitowati, M.M.

Penata letak dan desain sampul:

Dwi Riyadi Hartono

**Hak Cipta dilindungi Undang-undang
All Right Reserved**

Penerbit:

UNISSULA PRESS

Universitas Islam Sultan Agung

Jl. Raya Kaligawe KM. 4 Semarang

Telp. (024) 6583584 / Fax. (024) 6582455

ISBN. XXX-XXX-XXXX-XX-X

Buku ini kami persembahkan kepada:

**Para pelaku usaha kecil dan menengah (UKM)
bidang industri kreatif yang ingin
mengembangkan manajemen usahanya.**

UCAPAN TERIMA KASIH

Buku **MODEL KEUNGGULAN BERSAING INDUSTRI KREATIF: Sebuah Pendekatan Orientasi Pasar, Kreativitas dan Inovasi** ini merupakan hasil penelitian yang dibiayai oleh Direktorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (DPRM) Kemenristek Dikti dalam skema Hibah Penelitian Terapan Unggulan Perguruan Tinggi tahun 2018. Karenanya, kami mengucapkan terima kasih atas dukungan dan bantuan demi terwujudnya buku ini antara lain kepada:

- Prof. Dr. Ocky Karna Radjasa, Direktur Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (DPRM) Kemenristek Dikti.
- Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat dan Kabid Penelitian UNISSULA.
- Olivia Fachrunnisa, M.Si., Ph.D., Dekan Fakultas Ekonomi UNISSULA.
- Tim Dinas Koperasi dan UMKM Pemerintah Kabupaten Jepara; Arifin, Pemerintah Kabupaten Pekalongan; Zainul, dan Pemerintah Kota Semarang.
- Para nara sumber dan pelaku UMKM di Jepara, Semarang, dan Pekalongan.
- Tim UNISSULA PRESS Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, dengan rahmat dan hidayah-Nya penulisan buku model pengembangan industri kreatif ini dapat terselesaikan. Pembuatan buku ini merupakan hasil penelitian yang dibiayai oleh Kemenristek Dikti, yaitu Penelitian Terapan Unggulan Perguruan Tinggi pada tahun 2018.

Buku ini diharapkan dapat digunakan oleh pelaku usaha kecil dan menengah, khususnya bidang industri kreatif, yang ingin mengembangkan manajemen usahanya. Di dalamnya memuat tentang profil industri kreatif, kajian pustaka, identifikasi model dan pengujian empirik, hasil uji model, serta kesimpulan dan rekomendasi.

Pada buku ini masih banyak kekurangannya, sehingga saran dan kritik yang membangun sangat kami harapkan demi penyempurnaannya. Semoga Allah SWT memberi petunjuk dan kemudahan dalam penyempurnaan buku ini.

Semarang, Agustus 2018

Tim Penulis.

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Industri Kreatif, Antara Sumbangan dan Tantangan	1
1.2. Urgensi dan Kemanfaatan Riset terhadap Industri Kreatif ...	2
BAB II PROFIL INDUSTRI KREATIF	5
2.1. Industri Kreatif di Indonesia	5
2.2. Pengembangan Jejaring Bisnis (<i>Triple Helix</i>)	9
BAB III METODE PENDEKATAN DALAM RISET	25
3.1. Pendekatan Kuantitatif	25
3.2. Pendekatan Kualitatif	26
BAB IV ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PELANGGAN, ORIENTASI PESAING, KOORDINASI INTERFUNGSIONAL, KEUNGGULAN BERSAING, DAN KINERJA BISNIS	27
4.1. Orientasi Pasar	27
4.2. Orientasi Pelanggan	29
4.3. Orientasi Pesaing.....	30
4.4. Koordinasi Interfungsional	31
5.5. Keunggulan Bersaing	32
5.6. Kinerja Bisnis.....	34

BAB V IDENTIFIKASI VARIABEL & PENGEMBANGAN MODEL	35
5.1. Identifikasi Variabel.....	35
5.2. Pengembangan Model.....	38
BAB VI PENGUJIAN MODEL	41
6.2. Hasil <i>Focus Group Discussion</i>	45
6.3. Strategi Pengembangan Kreativitas dan Inovasi.....	47
6.4. Strategi Pengembangan Berorientasi Pasar.....	54
BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	60
5.1. Kesimpulan	60
5.2. Rekomendasi.....	61
DAFTAR PUSTAKA	64

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Matrik Peran Trople Helix	14
Tabel 5.1. Variabel dan Indikator Penelitian	36
Tabel 5.2. Nilai R-square	38
Tabel 5.3. Result For Inner Weight	39
Tabel 6.1. Pengembangan Berorientasi Pasar	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Pengembangan Industri Kreatif	14
Gambar 5.1. Model Empirik	38

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Industri Kreatif, Antara Sumbangan dan Tantangan

Industri kreatif memberikan sumbangan yang signifikan bagi pembangunan ekonomi, terutama dalam penyediaan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Pengembangan industri kreatif sangat membutuhkan bantuan dan binaan dari berbagai pihak agar mampu bersaing dipasar global. Industri kreatif dengan berbagai keterbatasan yang dimiliki, bila ingin maju dan berkembang harus meningkatkan kapabilitas inovasi melalui proses pembelajaran, melakukan transfer pengetahuan maupun teknologi. Kegiatan inovasi produk dan inovasi proses yang sesuai dengan tuntutan pasar diharapkan mampu menciptakan keunggulan bersaing dan kinerja yang berkelanjutan. Persaingan dipasar global tidak hanya mengandalkan harga dan kualitas, tetapi bersaing dengan basis teknologi, inovasi, kreativitas dan imajinasi. Keunggulan bersaing menunjukkan perusahaan bertindak lebih baik dibanding pesaing pada industri yang sama. Keunggulan bersaing dan kinerja yang berkelanjutan dapat dicapai bila pelaku industri kreatif memiliki kreativitas dan melakukan inovasi secara terus-menerus sesuai dengan dinamika lingkungan. Pengembangan inovasi dibutuhkan sumber daya yang cukup memadai, baik di bidang sumber daya manusia, keuangan, teknologi, oleh karena itu

industri kreatif dengan segala keterbatasan sumber daya harus mampu mengembangkan sumber daya secara optimal.

Dinamika persaingan semakin tajam sehingga kreativitas dan inovasi sangat diperlukan agar mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi industri kreatif sangat diperlukan agar mampu bersaing di pasar global. Kreativitas dan inovasi produk sangat diperlukan agar industri kreatif tumbuh dan mampu bersaing. Pelaku usaha harus mampu mengubah paradigma hidup mereka dari berorientasi pada keuntungan menjadi berorientasi pelanggan agar terbentuk kerja sama yang menguntungkan dalam jangka panjang. Pelaku industri kreatif yang baik adalah individu yang memiliki kemampuan mengambil tantangan, strategi bersaing dan memiliki keinginan yang kuat dalam pencapaian bisnis. Kreativitas untuk menemukan ide/gagasan baru yang unik dan berbeda dapat mendorong terciptanya keunggulan bersaing. Kreativitas yang diwujudkan dalam bentuk inovasi produk baru dan berbeda yang perorientasi pasar dapat dilakukan secara berkelanjutan, sesuai dinamika kebutuhan konsumen.

1.2. Urgensi dan Kemanfaatan Riset terhadap Industri Kreatif

Industri kreatif memberikan kontribusi cukup besar dalam pembangunan ekonomi, akan tetapi masih banyak permasalahan yang dihadapi, terutama pengembangan inovasi dan keunggulan bersaing. Industri kreatif memberikan kontribusi di beberapa aspek

kehidupan, tidak hanya ditinjau dari sudut pandang ekonomi semata, tetapi juga memberikan dampak positif pada aspek lainnya seperti peningkatan citra dan identitas bangsa. Industri kreatif memiliki potensi besar sebagai penyangga perekonomian rakyat, sehingga harus didukung dengan upaya pengembangan kreativitas. Peningkatan kemampuan inovasi para pelaku usaha dalam menciptakan produk baru yang unik dan memiliki ciri khas, diharapkan mampu bersaing dalam pasar nasional maupun global.

Pengembangan kreativitas dan inovasi produk yang berorientasi pasar sangat diperlukan agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja industri kreatif. Kreativitas yang dilakukan oleh industri kreatif dapat menjadi penggerak utama dalam memperkuat kemampuan inovasi produk, keunggulan bersaing dan kinerja. Industri kreatif harus dikembangkan karena dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan ekonomi, menyerap banyak tenaga kerja, mengurangi pengangguran serta dapat meningkatkan pendapatan masyarakat. Analisis hubungan orientasi pasar, kreativitas dan inovasi produk, keunggulan bersaing dan kinerja industri kreatif sangat menarik untuk diteliti.

Buku hasil riset ini mengungkap sejauh mana orientasi pasar dan kreativitas mampu meningkatkan inovasi produk, keunggulan bersaing, dan kinerja pelaku industri kreatif. Riset tentang industri kreatif ini dilakukan di beberapa kota dan kabupaten Jawa Tengah. Adapun secara rinci tujuan yang ingin dicapai sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi hubungan orientasi pasar, kreativitas, inovasi produk, keunggulan bersaing dan kinerja pada industri kreatif.
2. Menguji hubungan antara orientasi pasar, kreativitas, inovasi produk, keunggulan bersaing dan kinerja pada industri kreatif.
3. Merumuskan sebuah model pengembangan inovasi, keunggulan bersaing dan kinerja industri kreatif berbasis orientasi pasar dan kreativitas.

Ada dua manfaat yang ingin dicapai, yaitu:

1. Manfaat teoritis adalah dapat memberikan sumbangan pengembangan ilmu manajemen khususnya di bidang pemasaran, yaitu sebuah pemodelan peningkatan keunggulan bersaing dan kinerja berbasis orientasi pasar, kreativitas dan inovasi produk bagi industri kreatif.
2. Manfaat praktis yang diharapkan peningkatan keunggulan bersaing dan kinerja industri kreatif. Kreativitas, inovasi produk dan orientasi pasar sangat dibutuhkan untuk menciptakan keunggulan bersaing maupun kinerja. Manfaat praktis lain adalah memberikan masukan bagi pemerintah dan lembaga terkait lainnya dalam rangka pengambilan kebijakan agar tepat dan akurat sesuai dengan kebutuhan industri kreatif.

BAB II

PROFIL INDUSTRI KREATIF

2.1. Industri Kreatif di Indonesia

Industri kreatif berfokus pada penciptakan barang dan jasa dengan mengandalkan keahlian, bakat dan kreativitas sebagai kekayaan intelektual, dituntut untuk mengikuti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, agar mampu berbuat lebih kreatif. Menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia, industri kreatif didefinisikan sebagai 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. Ada 14 subsektor industri kreatif):¹

1. Periklanan

Kegiatan kreatif yang berkaitan jasa periklanan, meliputi: proses kreasi, produksi, dan distribusi dari iklan yang dihasilkan, misalnya riset pasar, perencanaan komunikasi musik iklan, iklan luar ruang, produksi material iklan, promosi, kampanye relasi publik, tampilan iklan di media cetak dan elektronik, pemasangan berbagi poster dan gambar, pamflet, edaran, brosur dan reklame sejenis, distribusi dan *delivery*

¹<http://aguswibisono.com/2010/industri-kreatif-indonesia/>

advertising materials sampels serta penyewaan kolom untuk iklan.

2. 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, landscap architekture*) sampai level mikro (detail konststruksi, misalnya: arsitektur taman, desain interior).

3. 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, internet, misalnya alat musik, percetakan, kerajinan, automobile, film, seni rupa dan lukisan.

4. Kerajinan

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

5. Desain

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

6. *Fashion*

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

7. Video, film dan fotografi

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi produksi video, film dan jasa fotografi, serta distribusi rekaman video dan film, termasuk di dalamnya penulisan skrip, *dubbing* film, sinematografi, sinetron, dan eksibisi film.

8. Permainan interaktif

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi permainan komputer 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.

9. Musik

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

10. Seni pertunjukan

Kegiatan kreatif yang terkait dengan usaha pengembangan konten, produksi, pertunjukan, (misalnya: pertunjukan balet,

tarian tradisional, tarian kontemporer, drama, musik tradisional, musik teater, opera, termasuk tour musik), desain dan pembuatan busana pertunjukan, tata panggung, dan tata pencahayaan.

11. Penerbitan dan Percetakan

Kegiatan kreatif yang terkait 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, oblogasi, saham, surat berharga lainnya, *passport*, tiket pesawat terbang, dan terbitan kusus. lainnya. Disamping itu juga mencakup penerbitan foto-foto, grafir (*engraving*) dan kartu pos, formulir poster, reproduksi, percetakan lukisan, barang cetakan lainnya, termasuk rekaman mikro film.

12. Layanan komputer piranti lunak

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

13. Televisi dan radio

Kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan acara televisi (seperti: games, lukisan, *reality show*, *infotainment*, dan lainnya), penyiaran dan transmisi

konten acara televisi dan radio, termasuk kegiatan *station relay* (pemancar kembali) siaran radio dan televisi.

14. Riset dan pengembangan

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

2.2. Pengembangan Jejaring Bisnis (*Triple Helix*)

Industri kreatif memiliki peran yang besar dalam pembangunan ekonomi, terutama dalam penyediaan lapangan kerja, mengurangi pengangguran dan peningkatan pendapatan masyarakat. Dinamika persaingan pada industri kreatif semakin berat, bila ingin maju dan berkembang harus meningkatkan kemampuan organisasi melalui proses pembelajaran, melakukan transfer pengetahuan dan teknologi. Persaingan di pasar global tidak hanya mengandalkan harga dan kualitas, tetapi bersaing dengan basis teknologi, inovasi, kreativitas dan imajinasi. Kemampuan pelaku industri kreatif untuk melakukan inovasi sangat diharapkan agar mampu menciptakan keunggulan bersaing dan kinerja yang berkelanjutan.

Ada beberapa faktor penting yang dianggap mampu menciptakan keunggulan bersaing, diantaranya kreativitas untuk menemukan idea atau gagasan baru yang unik dan berbeda untuk diwujudkan dalam bentuk inovasi (produk, pasar, pelayanan) agar mampu memenuhi tuntutan pasar. Keunggulan bersaing menunjukkan perusahaan bertindak lebih baik dibanding pesaing pada industri yang sama. Bagi perusahaan yang mampu menyediakan produk dengan kualitas baik ke pasar dan lebih cepat dibanding pesaing serta sesuai dengan selera konsumen akan memiliki keunggulan bersaing. Sedangkan keunggulan bersaing dan kinerja yang berkelanjutan dapat dicapai bila industri kreatif melakukan inovasi secara terus-menerus sesuai dengan dinamika lingkungan. Keunggulan bersaing akan meningkatkan kinerja bisnis.

Kemampuan dalam mengembangkan kreativitas dan inovasi yang efektif membutuhkan sumber daya yang cukup memadai, baik di bidang sumber daya manusia, keuangan, teknologi, sehingga industri kreatif dengan segala keterbatasannya. Perubahan lingkungan yang cepat terutama di bidang teknologi memaksa industri kreatif harus meningkatkan kreativitas dan inovasi agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Peningkatan daya saing industri kreatif harus segera terwujud agar mampu bersaing di pasar global. Terutama menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), dimana masuknya produk dari negara-

negara lain akan menyebabkan banyak industri kreatif akan kalah bersaing, bila mereka tidak siap.

Peningkatan kemampuan organisasi melalui proses pembelajaran, tranfer pengetahuan dan teknologi merupakan cara yang efektif untuk mengembangkan inovasi berkelanjutan. Menurut Departemen Perdagangan RI (2008), hubungan yang erat, saling menunjang dan simbiosis mutualisme antara ketiga aktor (pemerintah, *intellectual*, dan bisnis), merupakan landasan dan pilar-pilar model industri kreatif yang dapat berdiri kokoh dan berkesinambungan. Peran intelletual dalam kontek industri kreatif adalah keinginan menerapkan ilmu dan menularkannya. *Intellectual* (cendekiawan) mencakup budayawan, seniman, para pendidik di lembaga pendidikan, para pelopor di paguyuban, padepokan, sanggar budaya dan seni, individu atau kelompok studi dan peneliti, penulis, dan tokoh lainnya di bidang seni, budaya dan ilmu pengetahuan. Peran bisnis/perusahaan adalah sebagai entitas organisasi yang diciptakan untuk menyediakan barang atau jasa bagi konsumen. Bisnis umumnya dimiliki swasta dan dibentuk untuk menghasilkan keuntungan dan meningkatkan kemakmuran bagi pemiliknya, serta dapat berbentuk melalui kepemilikan tunggal, kemitraan, korporasi dan koperasi. Sedangkan peran pemerintah (*government*) adalah sebagai lembaga yang memiliki otoritas pengembangan industri kreatif, baik oleh pemerintah pusat maupun daerah, serta keterkaitan dalam substansi maupun keterkaitan administrasi. Sinergi antar departemen dan badan di pemerintah pusat, sinergi antara pemerintah pusat dan daerah

sangat diperlukan untuk mencapai visi, misi dan sasaran pengembangan industri kreatif.

Pembangunan berkelanjutan berbasis pengetahuan adalah tujuan dari semua masyarakat dalam era saling ketergantungan antara pihak satu dengan pihak lain serta semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi. Setiap keputusan bisnis yang diambil oleh pelaku industri kreatif seharusnya berorientasi pasar. Dengan demikian akan mendorong pelaku industri kreatif selalu kreatif menggali ide/gagasan baru untuk melakukan inovasi produk sesuai dengan keinginan pasar sasaran.

Menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia (2008), pengembangan industri kreatif dapat dibangun melalui lima pilar, antara lain:

1. Industri

Salah satu bagian terpenting dari industri kreatif adalah kegiatan masyarakat di bidang produksi, distribusi, pemasaran serta konsumsi dari barang dan jasa yang dihasilkan oleh industri kreatif. Oleh karena itu sangat diperlukan struktur pasar persaingan sempurna yang mampu mendorong dan mempermudah kegiatan bagi pelaku industri kreatif sangat diperlukan.

2. Teknologi

Teknologi informasi berkembang pesat, sehingga industri kreatif dapat memanfaatkan teknologi agar dapat berkreasi, memproduksi suatu barang atau jasa, mendapatkan

informasi, distribusi maupun sebagai sarana untuk berinteraksi. Peran teknologi sangat penting agar dapat mendorong kreativitas dan inovasi yang mampu merubah budaya masyarakat, sehingga mampu mewujudkan kreativitasnya.

3. *Resources*

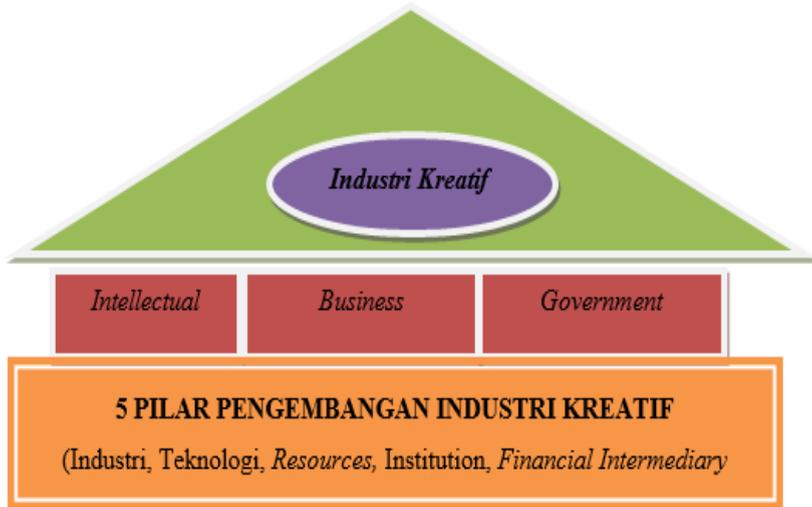
Industri kreatif yang memiliki sumber daya baik dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan nilai tambah melalui kreativitas. Kemajuan zaman menuntut peningkatan kesadaran pelaku industri kreatif untuk produk-produk yang ramah lingkungan.

4. *Institution*

Peran lembaga yang dapat mendorong pengembangan industri kreatif agar dapat diwujudkan tatanan sosial, kebiasaan, norma, adat, aturan, hukum yang berlaku. Dengan demikian peranan hukum sangat penting untuk melindungi industri kreatif, misalnya HKI, dan proteksi terhadap ide-ide dapat dijalankan dengan mekanisme HKI.

5. *Financial Intermediary*

Peran lembaga keuangan sangat penting dan sangat dibutuhkan untuk mendukung permodalan pelaku industri kreatif. Lembaga ini juga berperan menyalurkan dana ke pelaku industri kreatif yang merlukan, melauai modal maupun pinjaman lunak. Lembaga keuangan diharapkan mau menyalurkan dana atau pinjaman untuk memperlancar kegiatan produksi dan operasional lainnya.



Gambar 2.1. Model pengembangan industri kreatif

Menurut Departemen Perdagangan RI (2008) matrik Pengembangan *Triple Helix* pada industri kreatif dapat dibangun melalui kerja sama di bidang *intellectual, government, business*. Peningkatan kreativitas dan inovasi sangat diperlukan untuk mewujudkan ekonomi kreatif. Kemampuan sumber daya manusia yang memiliki kreativitas tinggi sangat diperlukan. Adapun lima pilar yang dibenahi adalah industri, teknologi, *resources, financial intermediary*. Peran *triple helix* dalam menjalankan fungsi masing-masing secara efektif sangat diperlukan. Adapun matrik peran sebagai berikut sebagai berikut.

Tabel 2.1. Matrik Peran *Triple Helix*

<i>Bidang</i>	<i>Intellectual</i>	<i>Government</i>	<i>Business</i>
<i>Industri</i>	Peran lembaga intelektual mendorong tumbuhnya industri kreatif yang kompetitif .	Peran pemerintah menciptakan industri kreatif yang memiliki daya saing melalui berbagai kebijakan.	Peran industri <i>players</i> membangun industri kreatif yang kuat melalui persaingan yang sehat.
<i>Tecnology</i>	Peran lembaga <i>researchs</i> menghasilkan penelitian yang dapat diterapkan pada industri kreatif dan berdaya saing tinggi.	Peran pemerintah memberikan pelatihan bagi pengembangan inovasi teknologi.	Peran industri <i>player</i> mendorong tumbuhnya teknologi yang mendukung industri kreatif sesuai dengan kebutuhan masing-masing.
<i>Resources</i>	Peran <i>researchs</i> mendukung pemanfaatan sumber terbarukan bagi pengembangan industri kreatif.	Peran pemerintah menjamin kecukupan sumber daya.	Peran industri <i>players</i> menjamin ketersediaan sumber daya bagi industri kreatif yang kreatif dan inovatif.

<i>Institution</i>	Peran <i>researchs</i> memberikan bantuan pelatihan dan pendampingan untuk menjamin akuntabilitas.	Peran pemerintah membangun institusi di setiap daerah yang menangani industri kreatif.	Peran industri <i>players</i> membentuk tatanan sosial yang menumbuhkan industri kreatif melalui berbagai komunitas.
<i>Financial Intermediary</i>	Peran <i>researchs</i> adalah memberikan masukan dan saran tentang pilihan lembaga intermediasi keuangan yang efisien untuk pembiayaan industri kreatif.	Peran pemerintah membangun institusi yang mampu memfasiliasi pendanaan bagi industri kreatif .	Peran industri <i>players</i> bekerja sama dan saling membantu menyediakan informasi berbagi pilihan lembaga penyandang dana yang memperkuat industri kreatif.

A. Pengembangan bidang industri

a. Peran *intellectual*

1. Melakukan penelitian, yang hasilnya dapat diaplikasikan bagi pengembangan industri kreatif.
2. Memberikan masukan maupun kajian untuk menunjang pertumbuhan industri kreatif.
3. Membangun kerja sama dengan pelaku industri kreatif, untuk mengetahui kebutuhan dan harapan kedua belah pihak.

4. Melakukan pendampingan, pelatihan, penyuluhan di bidang manajemen usaha agar industri kreatif mampu mengelola usaha dengan baik.
5. Membangun inkubator bisnis yang mampu mendorong terbentuknya *entrepreneur* muda.

b. Peran *government*

1. Menciptakan kebijakan yang dapat meningkatkan daya saing industri kreatif.
2. Membuat terobosan yang mampu mendorong berkembangnya industri kreatif, melalui akses pasar yang lebih luas (nasional dan internasional), terutama yang memiliki ketidakpastian.
3. Menciptakan daerah atau sentra kreatif sehingga memudahkan akses pasar bagi industri kreatif.
4. Menciptakan wahana sebagai inkubator terbentuknya industri kreatif yang unggul.
5. Mendorong tumbuhnya industri kreatif yang berbasis budaya, sehingga mendorong berkembangnya industri kreatif.

c. Peran *business*

1. Menciptakan persaingan bisnis yang sehat sehingga dapat terbentuk kerja sama yang menguntungkan.
2. Membangun dan melatih sumber daya yang memiliki motivasi kuat (memiliki talenta) dan ketrampilan praktis,

sehingga mendorong produktivitas bagi pelaku usaha industri kreatif.

3. Membentuk komunitas yang mampu melakukan interaksi, untuk mendorong terbentuknya kreativitas sehingga mampu meningkatkan produktivitas masing-masing pelaku usaha.
4. Memberikan dorongan moril maupun materiil untuk dapat menjadi sponsor pada kegiatan-kegiatan yang membangun kreativitas masyarakat..
5. Mengupayakan promosi bersama bagi produk-produk kreatif, agar mampu meningkatkan daya saing di pasar nasional maupun internasional.
6. Membangun *image* yang baik agar mampu menciptakan permintaan sesuai harapan konsumen.

B. Pengembangan bidang teknologi

a. Peran *intellectual*

1. Melaksanakan penelitian dan memberikan kemudahan akses teknologi yang dapat diterapkan bagi industri kreatif.
2. Menciptakan teknologi tepat guna yang mudah diaplikasi bagi pelaku industri kreatif.
3. Memberikan pelatihan, bimbingan yang mendorong inovasi produk, proses, pelayanan.
4. Menyediakan fasilitas teknologi informasi untuk membangun jejaring agar produk yang mudah diakses dan sesuai kebutuhan pelaku usaha.

b. Peran *government*

1. Memberikan fasilitas bagi pengembangan riset yang terkait dengan inovasi produk agar mampu mendorong produktivitas usaha.
2. Memberdayakan lembaga pemerintah untuk melakukan riset dan pengembangan di bidang teknologi untuk mendukung berkembangnya industri kreatif.
3. Memanfaatkan teknologi untuk membuat data base industri kreatif yang mutakhir, sebagai dasar pengambilan kebijakan maupun perencanaan industri kreatif kedepan.
4. Memberikan penghargaan bagi masyarakat yang memperoleh HAKI atas produk kreatif, agar merangsang para insan kreatif yang lain.

c. Peran *business*

1. Membangun kerja sama melalui keompok atau asosiasi agar dapat memnafaatkan tenologi informasi secara efisien.
2. Membentuk forum yang memudahkan tukar pengetahuan sehingga mendorong tumbuhnya kreativitas.
3. Memanfaatkan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan sehingga mampu mendukung inovasi, dan meningkatkan nilai tambah.

4. Membangun kluster-kluster industri kreatif yang efisien, agar jaringan kerja sama lebih efisien dan efektif.
5. Memnfaatkan teknologi informasi untuk berinteraksi dan mempromosikan produk pada konsumen.

C. Pengembangan bidang sumber daya

a. Peran *intellectual*

1. Melakukan kegiatan penelitian yang mendukung inovasi dan pengembangan sumber daya yang bermanfaat bagi industri kreatif.
2. Melakukan riset yang dapat memanfaatkan sumber daya alam terbarukan agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien.
3. Memberdayakan sumber daya alam yang berbasis kreativitas untuk mendukung pengembangan industri kreatif.
4. Menanamkan pola pikir pentingnya pemanfaatan sumber daya yang efektif dan efisien serta ramah lingkungan.

b. Peran *government*

1. Membuat kebijakan yang dibutuhkan industri kreatif, untuk menjamin ketersediaan bahan baku bagi industri kreatif.
2. Menegakkan hukum untuk melindungi pelaku usaha di bidang industri kreatif.

3. Membangun kerja sama untuk memudahkan koordinasi dengan pelaku usaha dalam rangka mengawasi pemanfaatan sumber daya alam.
4. Memberikan fasilitas riset untuk mendukung kegiatan riset yang dilakukan *intellectual*, bisnis maupun lembaga pemerintah.

c. Peran *business*

1. Menanamkan pentingnya kelestarian lingkungan.
2. Menciptakan berbagai variasi produk yang lebih banyak menggunakan kandungan lokal.
3. Mengembangkan budaya yang sadar lingkungan.
4. Mengolah sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah yang bermanfaat bagi produsen dan konsumen.

D. Pengembangan bidang kelembagaan/institusi

a. Peran *intellectual*

1. Memberikan kemudahan layanan untuk mendapatkan HAKI bagi masyarakat luas yang ingin mendapatkan pengakuan hasil karyanya.
2. Mendapatkan pengakuan atas hak kekayaan intelektual, sebagai modal keunggulan bersaing masa depan.
3. Menyuarakan kepada masyarakat luas untuk diberi penghargaan atas jasa kreatif untuk merangsang tumbuhnya kreativitas pelaku usaha.

4. Menciptakan lembaga sebagai wadah komunikasi berbagi pihak yang terlibat di dalamnya.

b. Peran *government*

1. Menciptakan iklim yang kondusif untuk mendindustri kreatif bagi masyarakat luas.
2. Membuat kebijakan yang dapat mempersatukan para pelaku insan kreatif.
3. Mendorong terciptanya budaya yang dapat merangsang menggunakan produk hasil industri kreatif bagi masyarakat.
4. Mendorong pembentukan asosiasi/komunitas para pelaku industri kreatif di daerah.

c. Peran *business*

1. Membentuk sentra kreatif sebagai jendela advokasi dan juga sebagai media promosi nasional maupun internasional.
2. Menciptakan komunitas industri kreatif, sebagai wadah tukar pikiran untuk menuangkan ide-ide kreatif.
3. Mengefektifkan komunitas kreatif agar dapat merangsang wirausaha baru dalam bidang industri kreatif.

E. Pengembangan bidang pembiayaan

a. Peran *intellectual*

1. Menjadi fasilitator antara pelaku industri kreatif dengan lembaga keuangan, dalam rangka menunjang pengembangan industri kreatif.
2. Sebagai fasilitator untuk mendorong lembaga keuangan mikro agar memberikan pinjaman lunak bagi pengembangan industri kreatif.
3. Mendorong CSR dari perusahaan besar untuk berikan bagi pelaku industri kreatif, sehingga akan tercipta wirausaha baru.

b. Peran *government*

1. Membuat kebijakan yang dapat meyakinkan lembaga keuangan untuk memberikan kredit pada industri kreatif.
2. Membuat regulasi yang dapat memudahkan terbentuknya model pembiayaan yang dapat diakses industri kreatif.
3. Memberikan insentif bagi lembaga keuangan yang bersedia memberikan kredit bagi pelaku industri kreatif.

c. Peran *business*

1. Membangun manajemen yang baik di bidang keuangan, dengan harapan dapat menarik investor.
2. Membangun kerja sama dengan lembaga keuangan, sehingga tercipta kepercayaan dari lembaga keuangan.
3. Membangun forum bisnis untuk menyamakan persepsi pelaku insan kreatif dengan penyandang dana/investor/kreditor.

Industri kreatif berfokus pada penciptakan barang dan jasa dengan mengandalkan keahlian, bakat dan kreativitas sebagai kekayaan intelektual, dituntut untuk mengikuti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, agar mampu berbuat lebih kreatif.

Industri kreatif memiliki peran yang besar dalam pembangunan ekonomi, terutama dalam penyediaan lapangan kerja, mengurangi pengangguran dan peningkatan pendapatan masyarakat.

BAB III

METODE PENDEKATAN DALAM RISET

3.1. Pendekatan Kuantitatif

Dalam rangka mendapatkan data yang akurat, maka pendekatan kuantitatif dapat dilakukan dengan mengirim kuesioner ke pelaku industri kreatif dan melakukan wawancara secara mendalam, sehingga apabila terjadi ketidakjelasan kuesioner dapat segera ditindaklanjuti. Selain pengumpulan data melalui kuesioner perlu adanya kunjungan langsung ke lapangan. Adapun secara rinci pendekatan kuantitatif untuk memperoleh data dilakukan melalui tiga metode, antara lain:

a. Wawancara

Penulis mengadakan wawancara langsung dengan pelaku industri kreatif untuk melengkapi jawaban yang kurang sempurna pada kuesioner.

b. Observasi

Pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti kegiatan yang dilakukan pelaku industri kreatif

c. Kuesioner

Dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner maupun memberikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden, dan data yang diperoleh dapat diolah dan memberikan informasi tertentu kepada peneliti. Pada penelitian ini peneliti memberikan daftar pertanyaan tertutup dan terbuka kepada responden. Pertanyaan tertutup dalam kuesioner tersebut menyajikan sebuah pertanyaan yang harus ditanggapi oleh responden secara terstruktur dibarengi dengan pertanyaan mengenai tanggapan yang telah diberikan dengan bentuk pertanyaan terbuka yang diungkapkan dengan tulisan. Sedangkan teknik pengambilan sampel agar mendapat data yang tepat maka digunakan *purposive sampling*. Teknik tersebut dipilih agar memperoleh data tentang pelaku industri kreatif secara lengkap dan detail.

3.2. Pendekatan Kualitatif

Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali secara mendalam tentang informasi yang relevan dan terkait industri kreatif dan berbagai pihak sebagai penentu kebijakan. Informasi yang digali terkait dengan kondisi riil saat ini, latar belakang terjadinya tindakan, opini maupun harapan industri kreatif. Pendekatan kualitatif dilakukan melalui *Focus Group Discussion (FGD)* yang

melibatkan berbagai pihak. Kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) dilakukan untuk mendapatkan masukan dari berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan bisnis industri kreatif. Pihak yang terlibat adalah pemerintah daerah, pelaku industri kreatif dan praktisi.

BAB IV

ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PELANGGAN, ORIENTASI PESAING, KOORDINASI INTERFUNGSIONAL, KEUNGGULAN BERSAING, DAN KINERJA BISNIS

4.1. Orientasi Pasar

Pada awalnya pemasaran dipandang sebagai fungsi departemen difokuskan pada produk, bukan pada pelanggan. *Positioning* pemasaran secara umum menempatkan pelanggan di pusat kegiatan bisnis. Tujuan organisasi pemasaran adalah untuk menemukan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran dan memuaskan kebutuhan tersebut lebih efektif dan efisien daripada pesaing.

Berbagai penelitian untuk mengeksplorasi secara empiris konsep pemasaran melalui pengembangan konstruksi yang berorientasi pasar. Studi pertama orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang mewujud dalam tiga perilaku: orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi *interfunctional* (Narver dan Slaver, 1990). Orientasi pasar merupakan sumber daya yang memberi potensi organisasi untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Orientasi pasar melibatkan kedua pelanggan dan pesaing, mengenali beberapa peran budaya organisasi memberi dukungan dari orientasi pasar, mengakui orientasi pasar sebagai dasar untuk strategi perusahaan. Orientasi pasar mampu meningkatkan inovasi dan kinerja bisnis (Sulistiyanto 2012).

Orientasi pasar akan menghasilkan dan memberikan informasi pasar untuk tujuan menciptakan *value* yang superior bagi pelanggan. Menurut Narver dan Slater (1990) orientasi pasar merupakan konsep yang fokus utama menciptakan nilai yang tinggi bagi pelanggan. Selanjutnya orientasi pasar terdiri dari 3 komponen utama yaitu: orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi intraperusahaan. Tiga komponen tersebut secara simultan dan terus menerus diarahkan pada orientasi pasar, yaitu untuk menciptakan *value* yang superior bagi pelanggan. Penciptaan dan pengembangan *value* yang superior bagi pelanggan diciptakan cara mengumpulkan dan koordinasi informasi tentang pelanggan, pesaing dan yang dianggap mempengaruhi pasar. Orientasi pasar dapat dipandang sebagai budaya organisasi yang berorientasi

eksternal, dimana orientasi pelanggan dan pesaing serta koordinasi antar fungsi intraperusahaan merupakan manifestasi dan ukuran budaya perusahaan yang berorientasi pasar (Narver & Slater, 1998).

Orientasi pasar merupakan sumber daya yang memberi potensi organisasi untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Orientasi pasar melibatkan kedua pelanggan dan pesaing, mengenali beberapa peran budaya organisasi memberi dukungan dari orientasi pasar, mengakui orientasi pasar sebagai dasar untuk strategi perusahaan. Studi Kohli (1993) orientasi pasar sebagai konstruksi tiga komponen kegiatan, meliputi: kecerdasan generasi, intelijen pasar diseminasi dan organisasi tanggap terhadap kecerdasan yang disebarluaskan. Orientasi pasar dalam konteks marketing, mengakui peran budaya perusahaan mempengaruhi orientasi pasar dan memperkenalkan sisi yang berguna untuk pengujian teori, benchmarking, dan pelacakan (Kohli, 2003).

4.2. Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan juga diarahkan pada pemahaman sasaran pasar, sehingga dapat memberikan *value* bagi pelanggan secara terus menerus. Disamping itu juga terbentuk rantai nilai bagi pembeli saat ini maupun yang akan datang. Pemahaman yang menyeluruh melalui rantai nilai diharapkan mendapat informasi tentang pelanggan dan hambatan-hambatan yang dihadapi di setiap tingkatan saluran distribusi. Pemahaman menyeluruh diharapkan

penjual mampu memahami yang menjadi pelanggan potensial, apa yang diinginkan, apa yang dirasakan baik saat ini maupun kemungkinan akan datang. Orientasi pelanggan tidak hanya diarahkan pada pelanggan yang ada tetapi juga pelanggan potensial. Mengembangkan program pemasaran yang berorientasi pelanggan dapat dikembangkan melalui:

- a. Perusahaan harus mampu menciptakan nilai tambah produk baru bagi pelanggan.
- b. Perusahaan harus berusaha memahami kebutuhan pelanggan.
- c. Perusahaan harus berusaha memberi kepuasan pada pelanggan.
- d. Perusahaan harus memberi layanan terbaik saat purna jual.

4.3. Orientasi Pesaing

Orientasi pesaing merupakan pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing yang ada maupun potensial, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Orientasi pesaing juga diarahkan pada kemampuan merespon strategi pesaing baik jangka pendek dan jangka panjang. Orientasi pesaing memiliki hubungan yang kuat dengan orientasi pelanggan dalam hal pengumpulan informasi serta mencakup analisis secara menyeluruh terhadap kapabilitas teknologi yang digunakan pesaing. Orientasi pesaing juga sebagai sebagai upaya untuk mengukur kemampuan pesaing dan memuaskan pelanggan sasaran. Pada dasarnya

orientasi pesaing memusatkan perhatian pada: siapa pesaing kita, teknologi yang ditawarkan pesaing dan apa yang ditawarkan untuk menarik pelanggan kita. Konsep yang harus dikembangkan perusahaan pada orientasi pesaing adalah:

- a. Perusahaan harus mampu berbagi informasi tentang perusahaan pesaing yang dihadapi.
- b. Perusahaan harus mampu merespon dengan cepat tindakan pesaing.
- c. Perusahaan harus secara cepat merespon strategi pesaing
- d. Perusahaan harus menciptakan produk lebih unggul dibanding pesaing.

4.4. Koordinasi Interfungsional

Komponen ketiga dari orientasi pasar adalah koordinasi koordinasi interfungsional. Koordinasi antar fungsional menggambarkan sejauh mana sumber daya dikoordinasi dalam perusahaan, dalam rangka menciptakan *value* bagi pelanggan yang superior. Integrasi sumber daya perusahaan selalu memiliki hubungan yang erat dengan orientasi pelanggan maupun pesaing. Koordinasi yang dikembangkan berdasarkan informasi yang diperoleh melalui pendayagunaan sumber daya yang terkoordinasi dan informasi tersebut disebarkan ke seluruh bagian organisasi bersangkutan. Dengan demikian koordinasi antar fungsi dapat bajalan efektif ada kemampuan daya tanggap dan sensitivitas dari setiap fungsi atau departemen terhadap kebutuhan departemen-

departemen lain dalam satu perusahaan. Konsep koordinasi interfunksional dapat dikembangkan dengan cara:

- a. Perusahaan harus mampu melakukan koordinasi antar bagian dengan baik.
- b. Perusahaan harus mampu berbagi informasi antar bagian dengan baik.
- c. Perusahaan harus mampu membangun kerja sama antar bagian untuk merumuskan strategi.
- d. Semua bagian harus berpartisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

5.5. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan proses dinamis, sehingga harus dilakukan secara berkesinambungan. *Competitive advantage* menggambarkan suatu perusahaan dapat bertindak lebih baik dibandingkan perusahaan lain walaupun mereka bergerak dilingkungan industri yang sama (Hasan, 2009). Berbagai riset *competitive advantage* dan *market oriented* terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja bisnis keseluruhan. *Competitive advantage* akan diperoleh bila kegiatan yang dilaksanakan memiliki *lower cost* atau lebih unggul dibanding pesaingnya dan total *competitive advantage* merupakan kombinasi keunggulan *cost* dan diferensiasi yang dihasilkan oleh berbagai elemen mata rantai antara nilai pelanggan (Kuncoro, 2006). Keunggulan bersaing memoderasi hubungan antara orientasi

belajar dengan kinerja tidak berbeda antara perusahaan besar dan kecil (Martinetee, 2009). Keunggulan bersaing mampu meningkatkan kinerja (Mulyana, 2014).

Pertahanan *competitive advantage* yang terbaik pada sebuah bisnis sangat tergantung pada pertahana sumber daya dan *skill* yang unik dimiliki perusahaan. Posisi *competitive advantage* yang mampu bertahan merupakan kunci superioritas kinerja bisnis jangka panjang. Posisi *advantage* yang kuat akan menciptakan nilai yang dipersepsikan pelanggan lebih tinggi dari yang lain dan mampu menciptakan biaya yang relatif rendah dan pada akhirnya mendorong tercapainya deferensiasi kerja, yang didukung oleh: a) *skill* yang berorientasi pada pasar, b) sumber daya perusahaan. Penentu keberhasilan usaha kecil adalah faktor struktural dalam memenuhi keuntungan dan lokasi serta keunikan usaha (Chawla, 2010).

Keunggulan kompetitif hanya akan diperoleh lewat salah satu dari dua sumber, yaitu melalui keunggulan menciptakan biaya rendah (*cost leadership*), atau kemampuan organisasi untuk menjadi berbeda (*differentiation*) dibanding pesaingnya. Gabungan dari dua faktor membentuk dasar strategi bersaing generik (Kuncoro, 2006), yaitu: a) kepemimpinan biaya (*cost leadership*), b) deferensiasi (*defferetiation*), c) fokus (bebasis biaya atau deferensiasi).

5.6. Kinerja Bisnis

Penilaian kinerja suatu bisnis, harus diperhitungkan konsekuensi keuangan dan ekonomi dari keputusan manajemen yang mempengaruhi investasi, operasional dan pembiayaan (Kuncoro, 2006). Organisasi yang inovatif memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja individu maupun organisasi, meningkatkan keunggulan kompetitif (Liao, 2010). Inovasi produk dan inovasi proses mampu meningkatkan kinerja, sedangkan inovasi pasar tidak mampu meningkatkan kinerja (Rosli, 2013). Adahubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja (Mahmood, 2013), semakin tinggi pembelajaran antisipatif dan kreativitas inovasi akan meningkatkan kinerja organisasi (Tatik, 2009).

Kinerja ekspor bagi perusahaan kecil dilakukan dengan mengembangkan keahlian memahami pasar, membangun jaringan distribusi yang kuat dan mengelola ekspor secara efektif (Eliot, L. 2009). Tantangan strategi kompetitif dapat mendorong pencapaian kinerja bisnis (Halim, 2011). Ada hubungan yang signifikan antara kemampuan manajemen dan kinerja organisasi (Shu, 2012), keunggulan bersaing memediasi hubungan orientasi wirausaha dan kinerja (Mahmood, 2013), sumber daya internal yang baik meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja (Raduan, 2010). Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis (Susana, 2014), keunggulan bersaing memediasi hubungan *intellectual capital* dan kinerja keuangan (Nixon, 2011).

Kinerja teknologi tinggi sebagai predektor yang kuat keunggulan bersaing (Mohammad, 2014), keunggulan bersaing yang kuat mampu meningkatkan kinerja organisasi (Lakhal, 2009). Keunggulan bersaing memodererasi hubungan orientasi pembelajaran dan kinerja bisnis (Louis, 2012). Pengukuran kinerja perusahaan akandiarahkan pada seberapa besar perusahaan menguasai pasardan berorientasi pada tujuan maupun keuangannya. Indikator kinerja perusahaan yang dikembangkan oleh Dibrell (2008) yaitu; pertumbuhan pangsa pasar, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba dan *Return on Assets* (ROA).

BAB V

IDENTIFIKASI VARIABEL & PENGEMBANGAN MODEL

5.1. Identifikasi Variabel

Adapun variabel penelitian yang digunakan meliputi orientasi pasar yang diukur melalui tiga dimensi (orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi interfunisional), inovasi produk, kreativitas, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis. Riset yang telah dilakukan menetapkan bahwa populasi merupakan gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, sedangkan sampel merupakan subset dari

populasi yang terdiri dari anggota populasi. Oleh karena itu populasi riset ini adalah pelaku industri kreatif Jawa Tengah yang bersedia untuk berpartisipasi dalam riset ini, khususnya di wilayah Jepara, Kudus, Rembang, Semarang, dan Pekalongan.

Penelitian ini akan menggunakan instrumen kuesioner untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan variabel penelitian. Agar kualitas data dapat memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian emirik, maka setiap variabel dan indikatornya akan diuji validitas maupun realibilitasnya. Adapun variabel dan indikator model empirik terlihat pada tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 5.1. Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Operasinal Variabel	Indikator
Orientasi Pasar	Orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang memiliki keyakinan dan nilai-nilai yang menempatkan pelanggan di pusat keputusan bisnis.	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai tambah bagi konsumen. • Memahami kebutuhan konsumen. • Kepuasan konsumen. • <i>Sharing</i> informasi pesaing. • Respon tindakan pesaing. • Respon strtegi pesaing. • Koordinasi antar bagian • Berbagi informasi antar bagian. • Kerja sama merumuskan strategi.
Kreativitas	Kreativitas adalah kemampuan mengembangkan	<ul style="list-style-type: none"> • Keorisinilan ide. • Keunikan ide. • Variasi ide.

	ide-ide baru dan menemukan cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dan menghadapi peluang.	<ul style="list-style-type: none"> • Keluasan ide.
Inovasi produk	Inovasi produk adalah kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan kinerja inovasi produk.	<ul style="list-style-type: none"> • Perkenalan produk baru. • Produk dengan teknologi baru. • Diferensiasi produk. • Masuk pasar dengan produk baru.
Keunggulan Bersaing	Keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan bertindak lebih baik dibandingkan perusahaan lain dilingkungan industri yang sama.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Price/cost.</i> • <i>Inovasi kualitas.</i> • <i>Customer relationship.</i> • <i>Difference.</i>
Kinerja	Kinerja adalah kemampuan perusahaan menguasai pasar dan berorientasi pada tujuan dan keuangannya.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Return on Assets.</i> • Pertumbuhan laba. • Pertumbuhan penjualan. • Pertumbuhan <i>market share.</i>

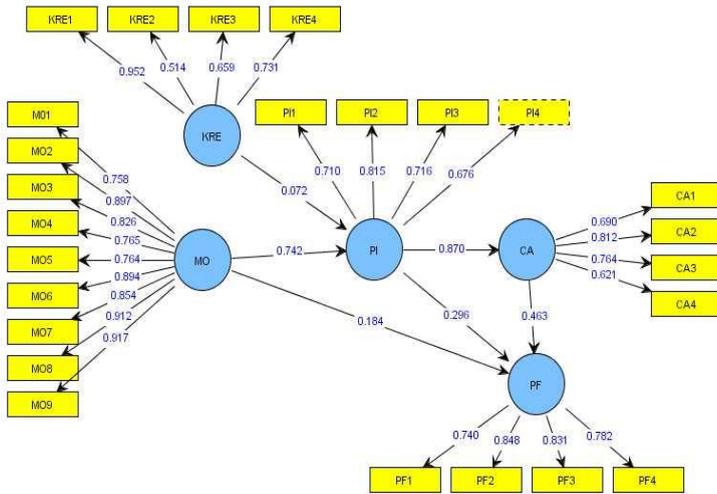
5.2. Pengembangan Model

Data yang diperoleh diolah menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Hasil pengujian model empirik pada tabel 5.1 menunjukkan nilai R-square untuk variabel inovasi produk diperoleh sebesar 0,580 kemudian untuk variabel keunggulan bersaing diperoleh sebesar 0,757 selanjutnya variabel kinerja diperoleh sebesar 0,784. Nilai R Square variabel inovasi produk sebesar 0,580 menunjukkan bahwa inovasi produk dapat dijelaskan oleh variabel *market orientation* dan kreativitas sebesar 58,0 %, sedangkan sisanya ($100\% - 58,0\% = 42,0\%$) dijelaskan oleh variabel lain di luar model. R-square untuk variabel keunggulan bersaing sebesar 0,757 artinya variabel keunggulan bersaing dapat dijelaskan oleh variabel inovasi produk sebesar 75,5 %, sedangkan sisanya ($100\% - 75,7\% = 24,3\%$) dijelaskan oleh variabel lain di luar model. R-square untuk variabel kinerja sebesar 0,784 artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel inovasi produk, keunggulan bersaing dan *market orientation* sebesar 78,4 % dan sisanya ($100\% - 78,4\% = 21,6\%$) dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Tabel 5.2. Nilai R-square

Variabel	R-square
Inovasi produk	0,580
Keunggulan bersaing	0,757
Kinerja	0,784

Sumber: data primer diolah, 2017



Gambar 5.1. Model Empirik

Sedangkan hubungan antara variabel penelitian dapat diketahui dengan melihat signifikansi pengaruh antar variabel. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada pada tabel 5.2.

Tabel 5.3. Result For Inner Weight

Pengaruh Antar Variabel	Original sample estimate	Mean of sub samples	Standard deviation	T-Statistic	Keterangan
Market orientation -> Product Innovatin	0,742	0,727	0,051	14,434	Signifikan
Kreativitas -> Product innovation	0,072	0,070	0,092	0,777	Tidak Signifikan
Product innovation ->	0,870	0,871	0,018	48,585	Signifikan

<i>Competitive advantage</i>					
<i>Market orientation ->Performance</i>	0,184	0,187	0,087	2,110	Signifikan
<i>Product innovation ->Performance</i>	0,296	0,284	0,116	2,229	Signifikan
<i>Competitive advantage ->performance</i>	0,463	0,472	0,080	5,790	Signifikan

Sumber: data primer diolah, 2017

Hasil pengujian empirik menunjukkan kreativitas tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk. Kondisi ini menunjukkan ide, gagasan yang dimiliki oleh pelaku industri kreatif tidak dapat diwujudkan dalam bentuk inovasi produk.

Populasi dalam riset ini adalah pelaku industri kreatif Jawa Tengah, khususnya di wilayah Kabupaten/Kota Jepara, Kudus, Rembang, Semarang dan Pekalongan.

BAB VI

PENGUJIAN MODEL

6.1. Hasil Pengujian Model

Pengaruh *market orientation* terhadap inovasi produk

Market orientation dapat mendorong inovasi produk, dengan demikian semakin tinggi aktivitas perusahaan berorientasi pasar maka inovasi produk yang dilakukan juga semakin tinggi. *Market orientation* sebagai keputusan bisnis diwujudkan dalam kegiatan bisnis yang berorientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan dilakukan dengan

menciptakan nilai tambah bagi konsumen, yaitu harapan konsumen harus lebih besar dibanding dengan pengorbanan konsumen. Disamping itu industri kreatif juga berupaya memenuhi kebutuhan konsumen, dengan menyediakan berbagai pilihan variasi produk dan harga sesuai dengan kemampuan konsumen. Selanjutnya industri kreatif juga berupaya memberikan kepuasan pada konsumennya. Sedangkan orientasi pesaing dilakukan dengan melakukan *sharing* informasi pesaing, keputusan cepat untuk merespon tindakan pesaing maupun strategi pesaing. Sedangkan koordinasi interfunksional dilakukan dengan cara selalu berbagi informasi antar bagian, koodinasi antar bagian dan membangun kerja sama merumuskan strategi.

Pengaruh kreaivitas terhadap inovasi produk

Kreativitas tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk. Kondisi ini menunjukkan bahwa setiap ide, gagasan tentang pengembangan produk belum semua dapat direalisasikan atau diwujudkan dalam bentuk inovasi produk oleh pelaku industri kreatif. Keorisinilan ide, keunikan ide, variasi ide, keluasan ide yang dimiliki oleh pelaku industri kreatif belum dapat diaplikasikan dalam bentuk inovasi produk.

Pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing

Inovasi produk yang dilakukan industri kreatif dapat mendorong terciptanya keunggulan bersaing. Inovasi produk yang dilakukan oleh pelaku industri kreatif melalui memperkenalkan produk baru, produk dengan menggunakan teknologi baru, melakukan diferensiasi produk, masuk pasar dengan produk baru akan mampu menciptakan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing dibangun melalui penciptaan produk inovatif dan harga lebih murah dibanding perusahaan lain dalam industri yang sama. Demikian juga membangun hubungan baik dengan pelanggan mampu mendorong peningkatan penjualan dan pangsa pasar.

Pengaruh *market orientation* terhadap kinerja

Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pelaku industri kreatif menganggap setiap keputusan bisnis selalu berorientasi pada konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan yang dilakukan dengan memberikan nilai tambah bagi pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan, memberikan kepuasan bagi pelanggan. Orientasi pesaing dilakukan dengan melakukan *sharing* informasi pesaing, cepat respon tindakan pesaing maupun cepat merespon strategi pesaing, serta melakukan koordinasi interfunksional, yaitu dengan cara melakukan koordinasi antar fungsi, berbagi informasi antar bagian dan membangun kerja sama merumuskan strategi. Kegiatan tersebut dilakukan dengan terpadu sehingga mampu meningkatkan kinerja industri kreatif.

Market orientation sebagai keputusan bisnis diwujudkan dalam kegiatan bisnis yang berorientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional. Orientasi konsumen dilakukan dengan menciptakan nilai tambah bagi konsumen, yaitu harapan konsumen harus lebih besar dibanding dengan pengorbanan konsumen. Disamping itu industri kreatif juga berupaya memenuhi kebutuhan konsumen, dengan menyediakan berbagai pilihan variasi produk dan harga sesuai dengan kemampuan konsumen. Selanjutnya industri kreatif juga berupaya memberikan kepuasan pada konsumennya. Sedangkan orientasi pesaing dilakukan dengan melakukan *sharing* informasi pesaing, keputusan cepat untuk merespon tindakan pesaing maupun strategi pesaing. Sedangkan koordinasi interfunksional dilakukan dengan cara selalu berbagi informasi antar bagian, koordinasi antar bagian dan membangun kerja sama merumuskan strategi.

Pengaruh inovasi produk terhadap kinerja

Inovasi produk juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Keputusan inovasi produk yang diambil oleh pelaku industri kreatif diimplementasikan dalam bentuk memperkenalkan produk baru, produk dengan menggunakan teknologi baru, melakukan diferensiasi produk, masuk pasar dengan produk baru, yang dapat mendorong peningkatan penjualan maupun laba serta peningkatan *return on asset*.

Pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja

Keunggulan bersaing dapat meningkatkan kinerja bisnis. Keunggulan bersaing menjadi kunci utama terciptanya kinerja bisnis jangka panjang industri kreatif. Keunggulan bersaing dibangun melalui penciptakan produk yang berkualitas dan harga lebih murah dibanding perusahaan lain dalam industri yang sama. Demikian juga membangun hubungan baik dengan pelanggan mampu mendorong peningkatan penjualan dan pangsa pasar. Peningkatan penjualan, penguasaan pangsa pasar yang besar, pertumbuhan laba dapat dicapai dengan membangun hubungan yang baik dengan konsumen, menciptakan produk yang berkualitas dan harga yang kompetitif.

6.2. Hasil *Focus Group Discussion*

Focus Group Discussion dengan melibatkan Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan setempat, praktisi dan pelaku UKM (industri kreatif), telah menghasilkan beberapa kesimpulan dan rekomendasi yang dapat digunakan untuk memberdayakan UKM (industri kreatif). Adapun kesimpulan yang diperoleh sebagai berikut:

1. Masih rendahnya sumber daya manusia menjadi kendala bagi pengembangan industri kreatif agar naik kelas atau meningkatkan daya saing.

2. Masih lemahnya penggunaan teknologi informasi dan lemahnya manajemen bagi industri kreatif sehingga kurang memiliki daya saing.
3. Masih banyak faktor yang menghambat perkembangan industri kreatif seperti perizinan, akses permodalan, dukungan pemerintah daerah serta sinergi atau kerja sama industri kreatif atau antar kelompok atau komunitas.
4. Belum optimalnya kerja sama melalui komunitas untuk meningkatkan kemampuan pemanfaatan teknologi informasi.
5. Belum optimalnya produk-produk unggulan.

Adapun rekomendasi dari *Focus Group Discussion (FGD)* sebagai berikut:

1. Diperlukan sumber daya manusia yang menguasai teknologi informasi agar dapat mengakomodir berbagai kepentingan dalam mendukung percepatan dan pengembangan system perdagangan berbasis electronic (*E-commerce*) dan usaha pemula (*start-up*).
2. Perlunya pengembangan usaha melalui upaya pelatihan, pembelajaran, pengembangan produk, pendampingan dan pemberdayaan.
3. Peningkatan pemasaran produk industri kreatif melalui klinik layanan *cyber* industri kreatif sehingga dapat meningkatkan daya saing dan menumbuhkan industri

kreatif menjadi usaha yang berkelanjutan untuk mendukung kemandirian ekonomi daerah.

4. Supaya lebih memperkuat hubungan antara industri kreatif yang dibentuk melalui wadah komunitas yang menjadi bagian penting dalam membangun branding, strategi pemasaran, baik *online* maupun *offline*.
5. Membentuk koperasi yang tergabung dalam jaringan pemasaran industri kreatif.

6.3. Strategi Pengembangan Kreativitas dan Inovasi

6.3.1. Selalu Berfikir Kreatif

Kunci utama seorang untuk menjadi *entrepreneur* adalah berpikir kreatif. Tanpa kreativitas mimpi hanya akan menjadi angan saja. Seseorang akan menemui banyak kendala saat memulai menjadi *entrepreneur*, bahkan ketika belum mulai memutuskan untuk menjadi *entrepreneur*. Berpikir kreatif harus memiliki dasar pola pikir kreatif. Ini dapat membantu memecahkan permasalahan untuk menemukan solusinya. Berpikir kreatif mempunyai banyak manfaat dalam berwira usaha. Kegunaan pola pikir kreatif sebagai berikut:

1. Menemukan gagasan, ide, peluang, dan inspirasi baru.
2. Mengubah masalah atau kesulitan dan kegagalan menjadi sebuah pemikiran yang cemerlang untuk langkah selanjutnya.
3. Menemukan solusi yang inovatif.

4. Menemukan sesuatu kejadian yang pernah dialami atau yang pernah ada hingga menjadi sebuah penemuan baru.
5. Menemukan teknologi baru.
6. Mengubah keterbatasan yang ada sebelumnya menjadi sebuah kekuatan atau keunggulan.

Cara untuk membangkitkan dan mempelajari pemikiran kreatif, sebagai berikut:

1. Mulai berimajinasi dan terus berimajinasi.
Imajinasikanlah dan gambarkanlah pemikiran kita tentang suatu kejadian yang unik, menarik, dan aneh. Imajinasikanlah suatu benda atau produk lalu buatlah prototipenya. Bisa dengan stereofom, tanah liat, tepung, semen, dan lain-lain. Kemudian berkreasilah, maka pemikiran kreatif akan muncul.
2. Berpikir berbeda dari orang lain atau berlawanan.
3. Belajar berpikir optimis, bukan berpikir pesimis dalam menghadapi masalah yang belum bisa.
4. Selalu membuat konsep, misal: sketsa dalam sebuah perencanaan dan ide.
5. Berpikir, melihat, dan memvisualkan hal dari segala aspek, contoh: apabila kita lihat suatu benda atau hal yang menarik, coba anda lihat dari segala sisi, maka akan ditemukan sesuatu yang tak kalah menarik.
6. Berpikir lebih detail, maka akan ditemukan suatu hal yang lain.

7. Melihat suatu produk, hal, atau gambar lebih lama dari biasanya untuk menemukan perbedaan.
8. Amati perubahan-perubahan yang terjadi dan temukan inspirasi dan ide baru untuk mendapatkan suatu hal yang bisa dijadikan peluang usaha yang akan memunculkan semangat baru.
9. Gabungkanlah kotak pikiran Anda yang terdiri dari pengetahuan, pengalaman, informasi-informasi yang baru, dan kejadian-kejadian yang dialami untuk dibuat dan diolah menjadi alat dalam memecahkan masalah yang belum terjadi. Inilah yang disebut *teori kreativitas* yang akan membuat suatu kesulitan menjadi peluang. Kreativitas antara kekayaan pikiran Anda dan masalah yang Anda alami.
10. Selalu berpikir bahwa barang, perubahan, produk, atau hal yang kita lihat itu belum sempurna. Masih bisa disempurnakan lagi untuk dijadikan inspirasi dan peluang bisnis.

6.3.2. Mengembangkan Ide Kreatif dan Inovasi

Ilmu pengetahuan (*knowledge*) merupakan suatu hal yang sangat vital karena kunci kesuksesan sebuah perusahaan dan bisnis pada umumnya. *Knowledge* adalah sesuatu yang tidak terlihat (*intangible*) dan sulit untuk di kuantifikasikan, pada akhirnya *knowledge* dapat di kuantifikasikan setidaknya menggunakan perolehan laba akhir. Pengembangan *knowledge management*, mendorong pelaku bisnis harus mengembangkan usahanya

menggunakan kreativitas dan inovasi. Inovasi berkembang dari interaksi antara factor pendorong perubahan kreatif yang saling mempengaruhi yaitu riset, pengembangan dan aplikasi.

Inovasi lahir karena adanya gagasan-gagasan baru, lalu pengembangan gagasan-gagasan baru tersebut disebut kreativitas. Seseorang melakukan suatu kreativitas jika bukan menghasilkan sesuatu dari hasil solusi yang sudah ada. Proses kreativitas terdiri dari: mencari” (*search*), “membenturkan” (*collision*), “memutuskan” (*decision*), dan “mencoba” (*trial*). Sedangkan inovasi yang digunakan industri harus menggunakan prinsip “*market focused*”, karena industri yang menggunakan prinsip “*product focused*” menghasilkan suatu “terobosan teknologi.

6.3.3. Kreativitas sebagai kunci sukses dalam bisnis

Sering muncul pilihan dan mana yang harus dipilih, menjadi orang pandai atau orang yang kreatif bila sedang menghadapi sebuah masalah yang belum pernah kita temui atau hadapi sebelumnya. Sebelumnya harus menguraikan kreativitas terlebih dahulu. Kreativitas muncul dari seseorang yang menggunakan otak kanannya karena kecenderungan untuk ingin berpikir, terampil, berorientasi yang berbeda dengan orang lain. Orang yang berpikir kreatif sering menggunakan pola pikir otak kanan dan jarang menggunakan tak kirinya yang berorientasi pada logika berpikir. Cara kerja dan pola pikir otak kiri dan otak kanan mempunyai visi yang berbeda. Jelas, kreativitas adalah faktor

penting untuk melewati kegagalan demi kegagalan yang berujung pada penciptaan kewirausahaan yang tinggi. Menurut Hendro (2011), kreativitas adalah:

1. Bukan semata-mata memecahkan masalah, tetapi menciptakan sesuatu yang lebih baik, orisinal, dan pemecahan masalah yang kreatif.
2. Cara mengoptimalkan dan menggunakan pengetahuan Anda untuk mengatasi masalah yang belum ada jawaban pasti.
3. Kemampuan utama dan dasar menjadi wira usahawan yang sukses.
4. Cara untuk menghasilkan kesuksesan dengan menciptakan ide, gagasan serta memunculkan sebuah inspirasi yang brilian.
5. Tidak bisa ditiru, 'dicangkok' atau dipaksakan pada orang lain, tetapi bisa dipelajari dan dilatih.
6. Menggunakan cara yang berbeda dan lain dari yang orang lain lakukan.
7. Kunci untuk merancang desain produk baru dan munculnya teknologi baru.
8. Tanpa kreativitas berarti tidak ada penemuan (*invention*).

6.3.4. Berfikir Kreatif dan Inovatif

Inovasi adalah proses kreatif yang membuat objek-objek dan substansi baru yang berguna bagi manusia, namun lebih luas

dari sekedar penemuan dan jangka waktu yang lama. Semua inovasi yang berlangsung lama dan turun menurun biasanya digunakan masyarakat banyak akan menjadi sebuah tradisi atau kebiasaan. Kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda, serta bermanfaat/berguna. Istilah kreativitas berusaha adalah kemampuan untuk menemukan sesuatu yang baru dan berbeda dalam berwirausaha yang menguntungkan dan bermanfaat bagi masyarakat dan keluarga. Dengan demikian, orang yang kreatif adalah orang yang memiliki daya cipta. Kreativitas dapat dimiliki oleh semua orang, artinya dalam masyarakat sekitar kita terdapat banyak orang yang kreatif.

Kunci utama seorang yang memutuskan untuk menjadi entrepreneur adalah berfikir kreatif. Berfikir kreatif harus memiliki pola pikir kreatif, sehingga dapat membantu memecahkan permasalahan guna menemukan solusi. Kegunaan pola pikir kreatif antara lain:

1. Menemukan gagasan, ide, peluang dan inspirasi baru.
2. Mengubah kesulitan atau masalah dan kegagalan menjadi sebuah pemikiran yang cemerlang untuk langkah selanjutnya.
3. Menemukan solusi inovatif.
4. Menemukan suatu kejadian yang belum pernah dialami atau yang pernah dialami hingga menjadi sebuah penemuan baru.
5. Menemukan teknologi baru.

6. Mengubah keterbatasan yang ada sebelumnya menjadi sebuah kekuatan atau keunggulan.

Adapun langkah menumbuhkan sikap kreatif, sebagai berikut:

1. Berani dan mau belajar dari orang lain.
2. Berani mencoba cara/ide baru.
3. Belajar dari kegagalan dan keberhasilan orang lain.
4. Mau meniru keberhasilan orang lain.
5. Berfikir positif dan jauh ke depan/proaktif.
6. Menerima saran dan kritik orang lain.

Adapun penghambat kreativitas, antara lain:

1. Rendah diri dan penakut.
2. Malu bertanya dan lebih suka diam.
3. Tidak menerima pendapat atau temua baru.
4. Merasa dirinya paling benar.
5. Tidak berani menanggung resiko.
6. Boros.
7. Cepat puas dengan apa yang dicapai.
8. Kurang informasi terbaru.

6.3.5. Mengubah hobi menjadi ide usaha

Ketika sudah berniat menjadikan hobi sebagai bidang usaha, maka perlu ada perubahan penting yang dilakukan, yaitu perubahan orientasi dalam melihat dan menanggapi situasi. Apabila hobi sudah kita niatkan menjadi bidang usaha atau bisnis, maka

produk hobi sebagai sesuatu yang dinikmati pelanggan. Kepuasan pelanggan menjadi kunci keberhasilan dan kepuasan pelanggan menjadi penggati kepuasan pribadi.

Perubahan tersebut sangat penting dilakukan jika usaha kita ingin berhasil. Kegagalan melakukan perubahan sama artinya kegagalan memahami rahasia untuk berhasil, yaitu kepuasan pelanggan, dan konsekuensinya usaha yang dibangun menjadi gagal.

Langkah-langkah mengubah hobi menjadi bisnis:

1. Membuat produk uji coba dan mengujinya pada beberapa teman, kerabat, tetangga.
2. Jika sebagian besar merasa suka dan merekomendasikan membuka usaha, maka dikatakan hobi memiliki prospek diubah menjadi usaha, dan sebaliknya.
3. Melakukan uji kelayakan (*feasibility test*). Uji kelayakan pada tahap awal menjadi penting agar sumber daya yang dikeluarkan untuk mengubah hobi tidak sia-sia, dan kerugian yang mungkin terjadi dapat dihindari. Sumber kegagalan terbesar banyak mereka terpaku pada peluang keberhasilan dan kurang mendasarkan pada strategi bisnis yang dilakukan pesaing.

6.4. Strategi Pengembangan Berorientasi Pasar

Peningkatan keunggulan bersaing yang berorientasi pasar dapat dikembangkan melalui strategi yang tepat. Strategi

pengembangan industri kreatif yang berorientasi pasar dapat dilihat pada tabel 6.1.

Tabel 6.1. Pengembangan Berorientasi Pasar

No	Sasaran	Strategi Pengembangan
1	Nilai tambah bagi pelanggan	Menciptakan produk yang memberikan manfaat tinggi bagi pelanggan.
		Menciptakan produk dengan model, desain yang sesuai dengan harapan pelanggan.
		Mengembangkan produk yang dapat meminimalkan biaya produksi agar dapat menetapkan harga yang terjangkau oleh konsumen.
		Menciptakan kesetiaan dan retensi pelanggan serta memberikan layanan terbaik bagi pelanggan sesuai dengan harapan pelanggan.
		Membangun hubungan baik dengan pelanggan dan menawarkan keragaman produk yang lebih banyak.
2	Memahami kebutuhan pelanggan	Melakukan riset pasar untuk mendapatkan informasi tentang kebutuhan pelanggan.
		Mengelompokkan pelanggan yang memiliki kebutuhan relatif sama sehingga memudahkan dalam mencapai target pasar sasaran.
		Menciptakan produk yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan setiap segmen pasar sasaran.
		Mengembangkan strategi pemasaran yang sesuai dengan target pasar yang dituju.
3	Kepuasan pelanggan	Menciptakan kualitas produk yang baik dan memberikan layanan yang prima
		Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan agar tercipta pelanggan yang setia.
		Menjalin relasi dengan pelanggan dan

		<p>memberi penghargaan/ <i>reward</i> bagi pelanggan yang loyal (bonus, diskon, <i>voucher</i>).</p> <p>Memahami informasi tentang perilaku konsumen, sehingga perusahaan dapat menciptakan nilai yang tinggi bagi konsumen.</p> <p>Mengembangkan sistem penanganan komplain yang efektif, dengan cara :permohonan maaf atas ketidaknyamanan , empati terhadap pelanggan yang marah, kecepatan dalam penanganan keluhan, kemudahan konsumen menghubungi perusahaan (telepon bebas pulsa, surat, e-mail, fax, tatap muka langsung)</p>
4	<i>Sharing</i> informasi pesaing	<p>Membangun sistem intelejen pemasaran untuk mendapatkan informasi pesaing utama dan pesaing potensial.</p> <p>Membangun tim yang dapat mempelajari kekuatan dan kelemahan pesaing dalam jangka pendek maupun jangka panjang.</p> <p>Mendidik dan melatih karyawan untuk mendeteksi dan memahami perubahan aktivitas pesaing dan persepsi konsumen.</p>
5	Merespon tindakan pesaing	<p>Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan untuk mempertahankan pelanggan yang loyal atau retensi pelanggan.</p> <p>Membuat keputusan penurunan biaya yang lebih cepat dan tepat agar dapat memberikan nilai lebih dibanding pesaing bila memungkinkan.</p> <p>Selalu proaktif mencari pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama.</p>
6	Merespon strategi pesaing	<p>Menciptakan nilai pelanggan yang superior agar memiliki keunggulan bersaing.</p> <p>Membangun organisasi pemasaran yang baik</p>

		<p>agar dapat mengolah informasi pasar dan menyusun strategi yang tepat menghadapi pesaing.</p> <p>Mengumpulkan informasi pasar dan kemampuan pesaing agar mampu menciptakan nilai yang tinggi bagi pelanggan.</p>
7	Koordinasi antar bagian	<p>Mengembangkan kepercayaan dalam membangun hubungan kerja antar bagian, terutama dalam berbagi sumber daya merumuskan strategi dan berbagi informasi.</p> <p>Membangun komitmen dalam hubungan kerja antar bagian agar dapat melayani pelanggan, mengembangkan perusahaan dan kerja sama</p> <p>Membangun hubungan kerja yang baik agar dapat menciptakan kepuasan pelanggan, dengan cara berbagi informasi, kerja sama, saling percaya.</p> <p>Mengembangkan kerja sama yang saling menguntungkan antar bagian melalui saling membantu maupun kerja sama dalam tugas.</p>
8	Berbagi informasi antar bagian	<p>Mengembangkan sistem agar informasi ke pelanggan terbangun secara cepat, baik melalui telepon, SMS, atau media sosial lain.</p> <p>Mengembangkan sistem agar konten atau isi informasi ke pelanggan secara tepat, baik produk, harga, desain, dll.</p> <p>Membangun sistem agar dapat menyampaikan informasi tepat waktu ke pelanggan. Informasi tepat waktu tersebut, misalnya: cepat disampaikan saat dibutuhkan, tidak ada keterlambatan, berbagi informasi baru.</p> <p>Membangun keterbukaan informasi dengan pelanggan baik informasi: produk, harga,</p>

		desian.
9	Kerja sama merumuskan strategi	Melakukan koordinasi yang selaras dalam menciptakan nilai pelanggan, dengan cara merumuskan strategi, berbagi sumber daya, berbagi informasi.
		Membangun kualitas komunikasi yang baik dalam menciptakan nilai pelanggan, mislanya kesamaan kualitas informasi, keterbukan informasi, berbagi informasi.
		Membangun kerja sama yang erat antar tenaga pemasaran dengan cara: menentukan harga, kualitas, mengembangkan desain maupun layanan terbaik bagi pelanggan.
		Mengembangkan tanggung jawab dalam kegiatan pemasaran di perusahaan di bidang keuangan, layanan pelanggan dan kualitas produk

Kunci utama seseorang untuk menjadi *entrepreneur* adalah berpikir kreatif. Tanpa keaktivitas mimpi hanya akan menjadi angan saja. Seseorang akan menemui banyak kendala saat memulai menjadi *entrepreneur*, bahkan ketika belum mulai memutuskan untuk menjadi *entrepreneur*.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

1. Industri kreatif secara umum masih banyak memiliki kendala yang dihadapi dalam mengembangkan usaha, antara lain terbatasnya kemampuan teknis, aspek manajemen, perizinan, akses permodalan, dukungan pemerintah daerah serta sinergi atau kerja sama industri kreatif atau komunitas.
2. Pengembangan bisnis yang berorientasi pasar dapat diwujudkan melalui orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional sehingga mampu mendorong pelaku industri kreatif untuk melakukan inovasi produk dan meningkatkan kinerja.
3. Kreativitas para pelaku industri kreatif sektor fashion belum optimal. Kondisi ini menunjukkan kreativitas pelaku industri kreatif yang belum optimal terutama pada kemampuan untuk menemukan dan menggali ide yang orisinal, ide yang unik maupun menemukan ide/gagasan memiliki jangkauan luas.
4. Kreativitas yang dimiliki pelaku industri kreatif fashion belum mampu mendorong pengembangan inovasi produk. Kemampuan menemukan ide baru yang orisinal dan unik dengan jangkauan luas belum sesuai dengan tuntutan untuk

melakukan inovasi produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

5. Inovasi produk yang dilakukan oleh pelaku industri kreatif melalui memperkenalkan produk baru, perkenalan produk dengan menggunakan teknologi baru, melakukan diferensiasi produk maupun masuk pasar dengan produk baru mampu menciptakan keunggulan bersaing.
6. Keunggulan bersaing menjadi kunci utama terciptanya kinerja bisnis jangka panjang bagi industri kreatif. Keunggulan bersaing yang dibangun melalui penciptakan produk yang berkualitas dan harga lebih murah dibanding perusahaan lain, membangun hubungan baik dengan pelanggan mampu mendorong peningkatan penjualan dan pangsa pasar.
7. Masih rendahnya sumber daya manusia sehingga menjadi kendala bagi pengembangan industri kreatif untuk naik kelas atau meningkatkan daya saing.
8. Kemampuan dalam penggunaan teknologi informasi dan lemahnya manajemen industri kreatif berdampak pada lemahnya daya saing.

5.2. Rekomendasi

1. Pelaku industri kreatif sektor *fashion* harus selalu mengembangkan kreativitas. Oleh karena itu pelaku industri kreatif harus meningkatkan kreativitas dengan menggali berbagai variasi ide baru yang orisinal dan unik yang dapat

diimplementasikan dalam bentuk inovasi produk baru sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

2. Pengembangan kreativitas bagi pelaku industri kreatif, dapat dilakukan dengan membentuk komunitas wirausaha kreatif, sehingga terbentuk ruang publik, yang akan terjadi *sharing* pemikiran, kerja sama yang dapat mengasah kreativitas dalam menjalankan bisnis di industri kreatif atau *sharing* manajemen pengelolaan usaha di industri kreatif.
3. Keputusan bisnis yang berorientasi pasar (orientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional) terus dilakukan agar dapat mendorong pengembangan inovasi produk dan meningkatkan kinerja usaha. Orientasi konsumen dilakukan dengan menciptakan nilai tambah bagi konsumen yang lebih baik dibanding pesaing, memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen dengan menyediakan berbagai pilihan variasi produk dan harga sesuai dengan kemampuan konsumen. Sedangkan orientasi pesaing dilakukan dengan melakukan *sharing* informasi pesaing agar dapat mengambil keputusan cepat maupun tanggap dalam merespon tindakan pesaing.
4. Koordinasi interfunksional perlu dikembangkan dengan baik agar dapat berbagi informasi antar bagian, melakukan koordinasi antar bagian dan membangun kerja sama dalam merumuskan strategi bisnis.

5. Industri kreatif mencari dukungan untuk menciptakan lingkungan atau daerah kreatif agar kreativitas dapat tumbuh subur di daerah yang memiliki iklim kreatif yang baik. Terciptanya daerah/kota kreatif yang mampu mendorong insan kreatif untuk berinvestasi dan berkreasi pada daerah yang menjadi sentra industri kreatif fashion, sehingga industri kreatif dapat tumbuh dan memiliki daya saing di pasar.
6. Pengembangan sumber daya manusia yang menguasai teknologi informasi sangat diperlukan agar dapat mengakomodir berbagai kepentingan dalam mendukung percepatan dan pengembangan system perdagangan berbasis elektronik (*E-commerce*).
7. Selalu memperkuat hubungan antara industri kreatif melalui wadah komunitas yang menjadi bagian penting dalam membangun branding, strategi pemasaran baik *online* maupun *offline*.
8. Peningkatan pemasaran produk industri kreatif melalui klinik layanan cyber sehingga dapat meningkatkan daya saing dan menumbuhkan industri kreatif menjadi usaha yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali. H., 2008, *Marketing*, Yogyakarta, Penerbit MedPress, ISBN : 978-979-788-148-1
- Chawla, K. Sudhir, at.al, 2010, Are Small Business Critical Success Factor Same in Different Countries, *SIES Journal of Management*, 71 (2), 1-12
- Dibrell, C., Davit P.S., 2008, Fueling Innovation Trough Information Technology In SMEs, *Journal of Small Business Management*, 46(2), 203-218.
- Eliot, L., Nakos, G. Hadjimarcou, J, 2009, Key Factors for Successful Export Performance for Small Firms, *Journal of International Marketing*, 17(3), 14-31.
- Esti, R dan Suryani, D, 2008, *Potret Industri Kreatif Indonesia*, Economic Review, Nomor 212, Jakarta
- Executive Summary (2006), *Hasil Kajian Diputi Bidang Sumber daya Manusia UKM dan Koperasi* :<http://www.smecda.com>, (accessed 20 Juni 2011).
- Fernando, C. S., R. Pellissier., I. P. Monteiro, 2012, Creativity, Innovation and Collaborative Organization, *The International Journal of Organization Innovation*, 5 (1), 26-64.
- Gerald. S., 2009, The Concept of Open Creativity: Collaborative Creative Problem Solving for Innovation Generation a Systems Approach. *Journal of Business and Management*, 15(1), 5-33
- Halim. A, 2011, The Measurement of Entrepreneurial Personality and Business Performance in Terengganu Creative Industri,

- International Journal of Business and Management*, 6(2), 183-188.
- Hendro, 2011, *Dasar-dasar Kewirausahaan: Panduan Bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami dan memasuki Dunia Bisnis*, Jakarta, Penerbit Erlangga, ISBN : 978-979-075-851-3
- Hidayati, E., 2011, Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh Pada Kewirausahaan Kecil, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 8-16.
- Kuncoro, M., 2006, *Strategi, Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta, Penerbit Erlangga, ISBN : 979-781-241-3.
- Keeh, Hean Tat, Mei Nguyen and Ping, 2007, The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs, *Journal of Business Venturing*, 592-611.
- Louis. A. M., 2012, The Relationship Between Learning Orientation And Business Performance And The Moderating Effect of Competitive Advantage: A Service Organization Perspective, *Journal of Service Science*, 5(1), 43-58
- Larsen, P. & A. Lewis, 2007, How Award Winning SMEs Overcome the Barriers to Innovation, *Journal Creativity and Innovation Management*, 141-151.
- Lakhal. L., 2009, Impact of quality on competitive advantage and organizational performance, *Journal of the Operational Research Society*, 6 (1), 637 –645
- Liao, S., and Wu, C., 2010, "System perspective of knowledge management , organizational learning , and organizational innovation ", *Expert Systems with Applications*, 37(3), 1096 -1103.
- Mahmood. O. Y. A dan N. Hanafi, 2013, Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Women-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia: Competitive Advantage as a Mediator, *International Journal of Business and Social Science*, 4 (1), 82-90
- Mohammad. A. S, 2012, The Measurement of Entrepreneurial Personality and Business Performance in Trenggano

- Creative Industri, *International Journal of Business and Management*, 6 (6), 183-192
- Mobarok, M., 2013, *Manajemen Praktis Kewirausahaan*, Program Pengusaha Muda Mandiri, Surabaya, Penerbit Graha Pustaka Media Utama, ISBN :978-602-18737-1-7.
- Mulyana., Sutapa., 2014, Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan bersaing dan Kinerja melalui Pendekatan Quadruple Helix, *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13 (3), 304-321
- Mehrabani, S. E. ,2012,. "Knowledge Management and Innovation Capacity", *Journal of Management Research*, Vol. 4, No. 2, pp. 164 - 177.
- Nixon. K., A. Ahiauzu., J. M. Ntayi, 2011, Competitive advantage: mediator of intellectual capital and performance, *Journal of Intellectual Capital*, 12 (1), 152-164
- Nusair, N., Ababneh, R., and Bae, Y. , 2012, "The impact of transformational leadership style on innovation as perceived by public employees in Jordan", *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 182-201.
- Raduan. C., H. Abdullah., A. Ismail, 2010, A Review on the Relationship between Organizational Resources, Competitive Advantage and Performance, *The Journal of International Social Research*, 3 (11), 489-498
- Rosli, M., and Syamsuriana, S., 2013, The Impact of Innovation on the Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises, *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprise*, 2(3), 1-16.
- Remli, N., Wan. N.D., Fakhrol, A.Z., Hamizah, M., 2013, A Proposed Conceptual Framework for Market Orientation and Innovation towards Takaful Performance in Malaysia, *International Journal of Business and Management* , 8 (7), 100-105
- So Young, S. and C, Sik Jung, 2010, Effect of Creativity on Innovation: Creativity Initiatives Have Significant Impact on Innovative Performance in Korean Firms, *Creativity Research Journal*, 4(3), 320-328.

- Suliyanto., Rahab., 2012, The Role of Market Orientation and Learning Orientation in Improving Innovativeness and Performance of Small and Medium Enterprises, *Asian Social Science*, 8 (1), 134-145.
- Suzana. N. R., dan H. Millar, 2014, Exploring the Relationships among Sustainable Manufacturing Practices, Business Performance and Competitive Advantage: Perspectives from a Developing Economy, *Journal of Management and Sustainability*; 4 (3), 37-53
- Serna, M. C.M., et al, 2013, The Relationship between Market Orientation and Innovation in Mexican Manufacturing SME's , *Advances in Management & Applied Economics*, 3 (5), 125-137.
- Shu Hung. S., 2012, The Relationship Between Learning Orientation And Business Performance And The Moderating Effect Of Competitive Advantage: A Service Organization Perspective, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8 (2,, 42-49
- Siagian, S., dan Asfahani. 1995. *Kewirausahaan Indonesia dengan Semangat 17.8.45*. Kloang Klede Jaya PT Putra Timur bekerja sama dengan Puslatkop dan PK Depkop dan PPK. Jakarta.
- Suryana, 2003, *Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat, ISBN : 979-691-166-3
- Tatik, N., 2009, *Orientasi entrepreneur dan Modal Sosial : Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi*, (Desertasi), UNDIP, Semarang
- Zimmerer.W.T., & Scarborough, 2008, *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat, ISBN : 978-979-691-486-9