

**MODEL MANAJEMEN INOVASI UNTUK PRODUK FASHION (TAS) DI KOTA
BANDUNG PADA MASA PANDEMIC COVID-19**

TESIS



Oleh

Kevin Pard Sihombing

8082001006

Pembimbing Tunggal

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M

PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

BANDUNG

2022

HALAMAN PERSETUJUAN

**MODEL MANAJEMEN INOVASI UNTUK PRODUK FASHION (TAS) DI KOTA
BANDUNG PADA MASA PANDEMIC COVID-19**



Oleh:

**Kevin Pard Sihombing
8082001006**

**Persetujuan Untuk Sidang Tesis pada Hari/Tanggal:
Rabu, 29 Juni 2022**

Pembimbing Tunggal:



Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
JUNI 2022**

SURAT PERNYATAAN

Saya, bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kevin Pard Sihombing

NPM : 8082001006

Program Studi : Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung

Menyatakan bahwa tesis dengan judul

“MODEL MANAJEMEN INOVASI UNTUK PRODUK FASHION (TAS) DI KOTA
BANDUNG PADA MASA PANDEMIC COVID-19”

adalah benar-benar karya saya di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan ataupun pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau tuntutan formal atau non-formal dari pihak yang berkaitan dengan karya saya, saya siap menanggung segala resiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : 22 Juni 2022

A 10,000 Rupiah Indonesian revenue stamp (Meterai Tempel) with a handwritten signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '10000', 'METERAI TEMPEL', and the serial number '1996AAJXB12655102'.

Kevin Pard Sihombing

MODEL MANAJEMEN INOVASI UNTUK PRODUK FASHION (TAS) DI KOTA BANDUNG PADA MASA PANDEMIC COVID-19

Kevin Pard Sihombing (8082001006)
Pembimbing Tunggal : Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M
Magister Administrasi Bisnis
Bandung
Juni 2021

ABSTRAK

Pandemic Covid-19 diiringi dengan kompetisi industri fashion yang ketat di Kota Bandung mengharuskan para pelaku bisnis untuk dapat menerapkan strategi yang tepat dan bahkan berinovasi. Penciptaan nilai baru terhadap produk dan layanan merupakan hal terpenting bagi pelaku bisnis dalam menjawab kebutuhan konsumen berdasarkan permasalahan aktual dan perubahan pola perilaku. Penelitian ini dilakukan untuk dapat menguraikan faktor-faktor apa saja yang perlu dilakukan oleh para pelaku bisnis untuk mempertahankan eksistensi bahkan mengembangkan bisnisnya serta mengoptimalkan hasil inovasi melalui tiga variabel yaitu Rantai Nilai Inovasi, Radar Inovasi, dan Prinsip Manajemen Inovasi sebagai dasar untuk menghasilkan sebuah Model Manajemen Inovasi yang tepat. Penelitian ini bersifat kualitatif dan deskriptif analisis serta disusun menggunakan metode penelitian studi dokumen yang didasarkan pada aktivitas bisnis yang diimplementasikan oleh Eiger, Niion, dan Kalibre sebagai tiga pelaku bisnis industri fashion (tas) yang berpusat di Kota Bandung dimana data-data yang diperoleh selanjutnya direduksi, dianalisis, juga diverifikasi untuk mengetahui implikasi variabel-variabel penelitian terhadap keberhasilan proses inovasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Model Manajemen Inovasi memiliki implikasi bagi keberhasilan inovasi yang diterapkan oleh Eiger, Niion, dan Kalibre. Hasil penelitian juga menciptakan sebuah Rancangan Model Manajemen Inovasi yang dapat diadopsi oleh pelaku bisnis lainnya di Kota Bandung khususnya dalam konteks inovasi

Kata kunci : Inovasi, Rantai Nilai Inovasi, Radar Inovasi, Model Manajemen Inovasi

INNOVATION MANAGEMENT MODEL FOR FASHION PRODUCT (BAGS) IN BANDUNG DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Kevin Pard Sihombing (8082001006)
Supervisor : Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M
Master of Business Administration
Bandung
June 2021

ABSTRACT

The Covid-19 Pandemic has put an impact in tightening fashion industry competition in Bandung City. Requiring business player to be able to adapt by implement the right strategy and continuously birth innovations. Creating new value for products and services is the most important thing for business player, in order to continuously respond to consumer needs based on actual problems and ever changing behaviour patterns. This research was conducted to identify and describes what factors need to be done by businesses to maintain their existence -and beyond, develop the business and optimize innovations, that will be examine through three variables, namely Value Chain Innovation, Radar Innovation, and Management Principles Innovation as the basis for producing an appropriate Management Model Innovation. The research method of this study is qualitative and descriptive analysis and compiled using document study method based on business activities implemented by Eiger, Niion, and Kalibre as three business players in the fashion industry (bags) based in Bandung City where the data obtained are then verified, selected, then analyzed, to determine the implications of research variables on the success of the innovation process. The results of study shows that the Management Model Innovation have a great implication for all three research objects in their process of innovating and developing each business. The results of the research also create an Management Model Innovation Design that can stand as a suggestion to be adopted by other business actor in Bandung city especially in the context of innovation

Keywords : Innovation, Innovation Value Chain, Innovation Radar, Innovation Management Model

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “MODEL MANAJEMEN INOVASI UNTUK PRODUK FASHION (TAS) DI KOTA BANDUNG PADA MASA PANDEMIC COVID-19”. Penulis menyadari tanpa adanya bantuan, saran, serta bimbingan dari berbagai pihak, maka tesis ini tidak dapat diselesaikan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Dr. Orpha Jane S.Sos., M.M sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan memberikan bantuan selama membimbing penulis dalam menyusun tesis.
2. Bapak Agus Gunawan sebagai Ketua Program Studi Magister Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
3. Kedua orang tua penulis, James Sihombing, Yenny Untiosari, dan keluarga besar yang selalu sabar dan tidak pernah berhenti memberikan semangat, doa, serta dukungan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bellereine Theodora Indriasti Atmojo sebagai *support system* yang selalu memberikan semangat, doa, serta dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Sahabat dan rekan-rekan seperjuangan penulis yang turut membantu serta memberikan dukungan selama penyusunan tesis ini.
6. Seluruh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu dan mendukung penulis selama proses penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tersusunnya tesis ini masih didapati banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis terbuka terhadap masukan dan kritik yang membangun untuk mendukung tesis ini menjadi lebih baik. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Bandung, 22 Juni 2022

Penulis

Daftar Isi

KATA PENGANTAR	i
Daftar Isi	ii
Daftar Gambar	iv
Daftar Tabel	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Kegunaan Penelitian	12
1.5 Kerangka Penelitian	13
BAB II LANDASAN TEORITIS	15
2.1 Strategi	15
2.1.1 Pengertian Strategi.....	15
2.1.2 Tingkatan Strategi.....	17
2.1.3 Komponen Strategi	18
2.2 Inovasi.....	19
2.2.1 Pengertian Inovasi.....	19
2.2.2 Rantai Nilai Inovasi	20
2.2.3 Radar Inovasi	24
2.2.4 Prinsip Manajemen Inovasi.....	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	34
3.1 Jenis Penelitian.....	34
3.2 Metode Penelitian	34
3.3 Operasionalisasi Variabel	35
3.4 Lokasi Penelitian.....	37
3.5 Sumber Data	37
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.7 Teknik Analisa Data	38
3.8 Model Penelitian	39
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	42
4.1. Analisa Implementasi Rantai Nilai Inovasi	42
4.1.1. Implementasi Rantai Nilai Inovasi Oleh Eiger	43
4.1.2. Implementasi Rantai Nilai Inovasi Oleh Niion.....	45

4.1.3.Implementasi Rantai Nilai Inovasi Oleh Kalibre.....	48
4.1.4.Sintesa.....	50
4.2.Analisa Implementasi Radar Inovasi.....	51
4.2.1.Implementasi Radar Inovasi Oleh Eiger.....	53
4.2.2.Implementasi Radar Inovasi Oleh Niion.....	64
4.2.3.Implementasi Radar Inovasi Oleh Kalibre.....	74
4.2.4.Sintesa.....	82
4.3.Elaborasi Rantai Nilai dan Radar Inovasi dari Eiger, Niion, dan Kalibre Terhadap Prinsip Manajemen Inovasi Dalam Menghasilkan Model Manajemen Inovasi.....	83
4.3.1.Model Manajemen Inovasi.....	83
4.3.2.Penerapan Prinsip Manajemen Inovasi Oleh Eiger, Niion, dan Kalibre.....	85
4.3.3.Rekapitulasi Penerapan Prinsip Manajemen Inovasi Oleh Eiger, Niion, dan Kalibre.....	90
4.3.4.Rancangan Model Manajemen Inovasi.....	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	94
5.1.Kesimpulan.....	94
5.2.Saran.....	95
5.2.1.Saran Praktis (Manajerial).....	95
5.2.2.Saran Akademis.....	96
Daftar Pustaka.....	97

Daftar Gambar

Gambar 1.1. Profil Eiger.....	6
Gambar 1.2. <i>Eiger Pods ft. Darius Sinathrya (Part 1)</i>	6
Gambar 1.3. Profil Niion	8
Gambar 1.4. <i>Official Youtube Channel of Niion Indonesia</i>	8
Gambar 1.5. <i>Official Niion's Shopee & Tokopedia Account (E-Commerce)</i>	9
Gambar 1.6. Profil Kalibre.....	10
Gambar 1.7. <i>E-Catalog</i>	10
Gambar 1.8. Kerangka Penelitian	13
Gambar 2.1. <i>Radar Creation Process</i>	25
Gambar 2.2. <i>The Innovation Radar</i>	27
Gambar 2.3. Model Sederhana Sebuah Proses Inovasi.....	32
Gambar 3.1. Model Penelitian	40
Gambar 4.1. Alur Pemesanan Produk <i>Via Website</i> Oleh Niion Indonesia	71
Gambar 4.2. Rancangan Model Manajemen Inovasi.....	91

Daftar Tabel

Tabel 2.1. Kapabilitas Esensial Dalam Rantai Nilai Inovasi Menurut Tipe Inovator	24
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel	35
Tabel 4.1. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Pertama.....	85
Tabel 4.2. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Kedua	86
Tabel 4.3. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Ketiga	86
Tabel 4.4. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Keempat	87
Tabel 4.5. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Kelima	88
Tabel 4.6. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Keenam	88
Tabel 4.7. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Ketujuh.....	89
Tabel 4.8. Uraian Penerapan Prinsip Manajemen Kedelapan.....	89
Tabel 4.9. Rekapitulasi Penerapan Manajemen Inovasi oleh Eiger, Niion, dan Kalibre.....	90

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa terdapat tiga subsektor ekonomi kreatif dengan tingkat pertumbuhan yang paling signifikan mencakup subsektor kuliner, *fashion*, dan kriya (Central Statistic Agency, 2020). Subsektor dalam kategori ekonomi kreatif dinilai memiliki kontribusi devisa yang tinggi terhadap produk domestik bruto (PDB) Indonesia dan dalam konteks ini, industri *fashion* memiliki peranan penting dengan tingkat pertumbuhan terpesat kedua setelah kuliner sebesar 15,01% (Kompas.com, 2020). Data tersebut membuktikan bahwa subsektor industri *fashion* menyediakan peluang yang cukup baik untuk dimanfaatkan oleh para pelaku bisnis diberbagai kota di Indonesia, terkhususnya Kota Bandung. Aspek selanjutnya yang harus diperhatikan oleh para pelaku bisnis selain peluang adalah persebaran pangsa pasar sebagai pembeli produknya. Berdasarkan data kepadatan penduduk yang diolah Badan Pusat Statistik Kota Bandung (2020), tingkat pertumbuhan penduduk pada tahun 2020 mencapai angka 2.510.103,00 jiwa dan semakin bertambah setiap tahunnya. Hal ini mengindikasikan bahwa Kota Bandung menyediakan peluang yang cukup menjanjikan ditinjau dari peningkatan angka konsumen potensial bagi para pelaku bisnis karena peningkatan populasi berbanding lurus dengan kebutuhan sandang masyarakat.

Kebutuhan sandang yang dimaksud tidak terlepas dari subsektor *fashion* dengan peran sebagai pemenuh kebutuhan utama masyarakat dalam aktivitas sehari-hari seperti pakaian, tas, sepatu, dan juga bukan merupakan rahasia umum lagi bahwa Kota Bandung dikenal sebagai salah satu pusat *fashion* di Pulau Jawa karena memiliki tingkat pertumbuhan *factory outlet*, *distribution store* (distro), serta *clothing company* yang tinggi (Suara Merdeka, 2020). Sebagai bagian dari *fashion* dan ditinjau dari segi fungsional nya, tas termasuk sebagai salah satu kebutuhan utama semua kalangan penggunaanya karena, mempermudah mobilitas keseharian. Selain daripada itu, desain modis untuk menunjang penampilan juga tidak bisa diabaikan oleh

para penjual tas karena menjadi salah satu faktor ketertarikan bagi konsumen untuk membeli barang tersebut.

Berkenaan dengan peluang dan segmentasi pasar yang cukup menjanjikan, para pelaku bisnis juga harus mempersiapkan bisnis nya terhadap kemungkinan yang terburuk/kondisi *force majeure* . Pada awal tahun 2020 dunia cukup dikejutkan dengan *Pandemic Covid-19* yang tingkat penyebarannya sampai saat ini pun belum bisa sepenuhnya dikendalikan, termasuk di Indonesia (Kota Bandung). Dampak yang dirasakan pun mempengaruhi kinerja ekonomi diberbagai sektor, termasuk industri *fashion* (tas). Harus diakui bahwa *Pandemic Covid-19* seolah memaksa hampir semua kalangan masyarakat menerapkan “*survival mode*” dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari termasuk berbelanja. Berdasarkan data yang diperoleh dari *The State of Fashion*, industri *fashion* berada pada posisi *high alert* dimana indikasi tersebut sudah mulai dirasakan melalui hasil laporan tahun sebelumnya yang kurang baik. Tercatat juga bahwa sampai ¾ bisnis di bidang *fashion* (termasuk tas) mengalami kerugian dengan rata-rata penurunan penjualan sebesar 34% serta mengalami penjatuhan tingkat laba sampai 90% kala memuncaknya *Pandemic Covid-19* di Bulan Januari sampai Maret 2020 lalu (McKinsey & Company, 2020).

Pandemic Covid-19 diiringi dengan kompetisi bisnis yang sangat ketat memaksa para pelaku bisnis untuk dapat menerapkan strategi bisnis yang tepat, bahkan berinovasi. Menurut Jane, Orpha (2022), inovasi merupakan salah satu strategi penting sebagai sebuah keharusan yang dimiliki perusahaan pada saat ini. Karena merupakan jantung sebuah perusahaan yang berarti sebuah perusahaan akan sangat sulit atau bahkan dapat kehilangan eksistensi bisnisnya apabila tidak berinovasi. Hal ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Unay dan Zehir (2012) mengutarakan bahwa inovasi merupakan serangkaian proses penciptaan, berksperimen, dan mengubah tidak hanya apa yang ditawarkan tetapi terfokus kepada

bagaimana cara penawarannya kepada konsumen dimana hal ini mengacu kepada konsep penawaran produk inovatif yang didukung oleh model manajemen yang tepat.

Indonesia (termasuk Kota Bandung) pasca Q1 di tahun 2020 dengan penerapan *New Normal*/Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) dinilai mendapatkan peluang baru terkait tingkat produktivitas pada laju perekonomiannya dengan perubahan aktivitas bisnis yang didigitalisasi. Dewasa ini, aktivitas bisnis didominasi oleh pemanfaatan *internet* dan teknologi (*E-Commerce*) secara daring dan menjadi syarat bagi sebuah bisnis untuk dapat mempertahankan eksistensinya pada *Pandemic Covid-19* akibat kesadaran masyarakat akan pentingnya pemutusan rantai penyebaran virus dengan mengurangi kontak fisik (penerapan protokol kesehatan) sesuai dengan anjuran dan ketentuan yang berlaku. Informasi termutakhir menunjukkan bahwa pemanfaatan *E-Commerce* sebagai media aktivitas jual beli mengalami tingkat pertumbuhan transaksi yang cukup fantastis pada tahun 2020 mencapai angka Rp 266,3 Trilyun (Databoks, 2021).

Data tersebut juga berkaitan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Presiden Joko Widodo yang memproyeksikan nilai transaksi perdagangan *digital* Indonesia menyentuh angka Rp 330,7 Trilyun sepanjang tahun 2021 (Kompas.com, 2021). Beliau juga menegaskan bahwa Digitalisasi UMKM (berbagai industri) yang telah bergabung dengan *E-Commerce* dan Lokapasar telah mencapai puncaknya pada Agustus 2021 dengan angka lebih dari 14 Juta UMKM atau sebesar 22% dari total UMKM yang sudah tergabung dalam *E-Commerce* sebagai bukti bahwa dominasi model aktivitas bisnis daring sudah menjadi sebuah solusi bagi para pelaku bisnis untuk bertahan pada situasi *Pandemi Covid-19* ini.

Pemanfaatan *E-Commerce* berperan sebagai solusi dan wadah dalam mempertahankan eksistensi bisnis serta menerapkan langkah-langkah inovatif. Hal tersebut juga didukung dengan pendapat yang dikemukakan oleh oleh Sawhney, Wolcott, dan Arroniz (2006) bahwa

didapati dua belas (12) dimensi Radar Inovasi yang diklasifikasikan kedalam empat (4) pilar utama mencakup *Offerings (What)*, *Customers (Who)*, *Processes (How)*, dan *Presence (Where)*. Masing-masing dari dimensi itu berperan penting dalam menentukan arahan bagi para pelaku bisnis untuk menentukan dimensi mana yang sesuai dengan kebutuhan bisnis mereka dan harus didasari oleh pengidentifikasian Rantai Nilai Inovasi yang tepat mencakup penggalian, pengembangan, dan penyebaran ide (Fontana, *Innovate We Can! : Management Inovasi dan Penciptaan Nilai Individu, Organisasi, Masyarakat*, 2009).

Penguraian Radar Inovasi tentunya akan mencapai potensi maksimalnya apabila didukung dengan Rantai Nilai Inovasi yang proporsional. Menurut Segara, Kusmantini, dan Utami (2019), aktivitas rantai nilai sangat mempengaruhi kualitas dan inovasi produk sebuah bisnis karena fokus utama dalam rantai nilai mengacu pada keuntungan yang ditambahkan kepada konsumen. Proses saling menguntungkan inilah yang kemudian menghasilkan nilai, lonjakan permintaan, dan aliran dana (Feller, Shunk, & Callarman, 2006). Pelaku bisnis harus menjamin dipenuhinya keinginan konsumen yang kemudian difokuskan untuk meraih kepuasan sejalan dengan pengembangan kinerja sebuah bisnis (International Organization of Standardization, 2015).

Di Indonesia, rantai nilai dan radar inovasi sudah dijadikan sebagai salah satu dasar inovasi oleh beberapa pelaku bisnis. Hal ini dapat ditinjau melalui penelitian yang diungkapkan oleh Maryani dan Chaniago (2019) yang menyatakan bahwa tingkat keunggulan bersaing UMKM sektor *fashion* di Kota Bandung tergolong “tinggi” karena rata-rata pelaku bisnis dalam sektor ini belum memiliki indikator pembeda yang cukup signifikan dari segi harga dan produk namun bersaing pada keunggulan kualitas pelayanan, reputasi *brand*, dan saluran distribusi (*value chain*). Maka dari itu, kreativitas untuk menghasilkan inovasi dari keunggulan-keunggulan yang dimiliki sebagai indikator penting perlu digali lebih dalam oleh para pelaku bisnis. Perlunya informasi yang aktual serta kemampuan dan keterampilan pelaku

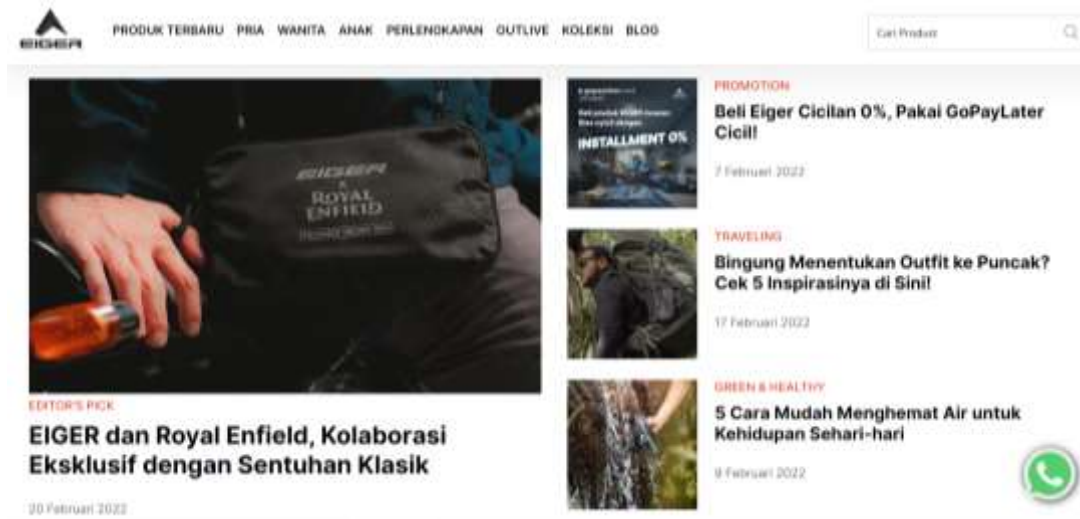
bisnis dalam memanfaatkan sumber daya yang ada juga sangat penting untuk memenangkan ketertarikan pasar terhadap produk pada kompetisi industri ini melalui penerapan Model Manajemen Inovasi yang relevan. Beberapa bisnis yang bergerak pada sektor usaha *fashion* (tas) berbasis di Kota Bandung yang dianggap menerapkan Model Manajemen Inovasi yang sesuai dengan kebutuhan bisnis mereka diantaranya adalah Eiger, Niion, dan Kalibre.

- Eiger (PT. Eigerindo Multiproduk Industri)

Eiger merupakan salah satu pelaku bisnis penjual tas yang sudah berdiri sejak tahun 1989. *Brand* ini menasar segmentasi pasar yang berjiwa petualang dengan fokus pada kegiatan *outdoor* daerah tropis yang menjadi pembeda dengan kompetitor pada pasar (*product positioning*). Walaupun termasuk sebagai pemain lama pada industri ini, namun nyatanya Eiger hingga saat ini tetap mampu bersaing dengan para *brand* muda dan tetap menjadi salah satu pemimpin pada industri tas di Indonesia. *Dream.co.id* (2021) menjelaskan bahwa Eiger secara konsisten melakukan riset dan menguji produknya melalui ekspedisi *real* dan riset yang terfokus kearah tropis. Selain menjalin kedekatan dengan para komunitas pecinta alam, Eiger juga mengadopsi gagasan kepedulian terhadap lingkungan dengan tajuk “*Eco Savior*” yang bertujuan untuk mengurangi *virgin material* secara bertahap. Karena kualitas yang tetap terjaga dan selalu berinovasi, hingga saat ini menurut Soltius, Eiger sudah mendapatkan beberapa penghargaan bergengsi seperti Penghargaan Upakarti dari Pemerintah Indonesia, *Arch of Europe Gold Star Award for Quality for Commitment to the Highest Standard*, serta terdaftar sebagai *Top 250 Original Brand* dari Indonesia menurut *SWA Magazine* (Soltius, 2020).

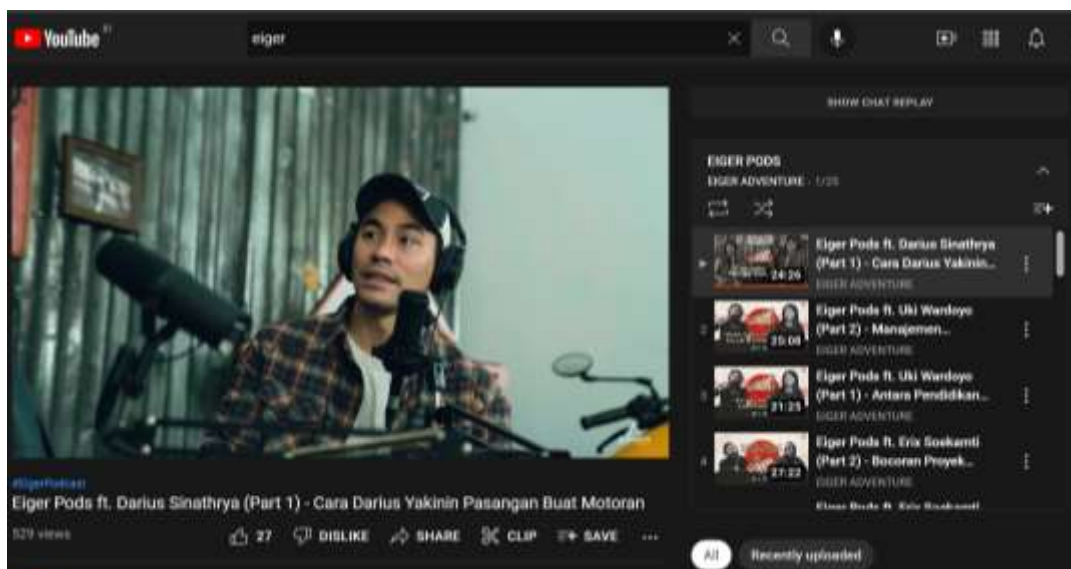
Lalu pada situasi *Pandemic Covid-19* ini, langkah-langkah yang di realisasikan oleh Eiger untuk tetap mempertahankan eksistensi bisnisnya adalah dengan melakukan pendekatan melalui *online platform* dan kolaborasi dengan beberapa *brand* besar lainnya. Produksi konten

melalui kanal *Youtube* berupa *Eiger Music*, *Eiger Podcast*, Dokumentasi Film Pendek (*Series*) dan sebagainya diinisiasikan untuk menjaga loyalitas para konsumen yang dikemas secara *entertainment*. Sedangkan untuk kolaborasi, Eiger juga mulai merambah ranah baru sebagai bentuk perluasan distribusi produk/layanan, salah satu contoh nya dengan tajuk kolaborasi *#EigerRiding* (*in collaboration with Royal Enfield*).



Gambar 1.1. Profil Eiger

Sumber : Diakses dari <https://eigeradventure.com/>



Gambar 1.2. *Eiger Pods ft. Darius Sinathrya (Part 1)*

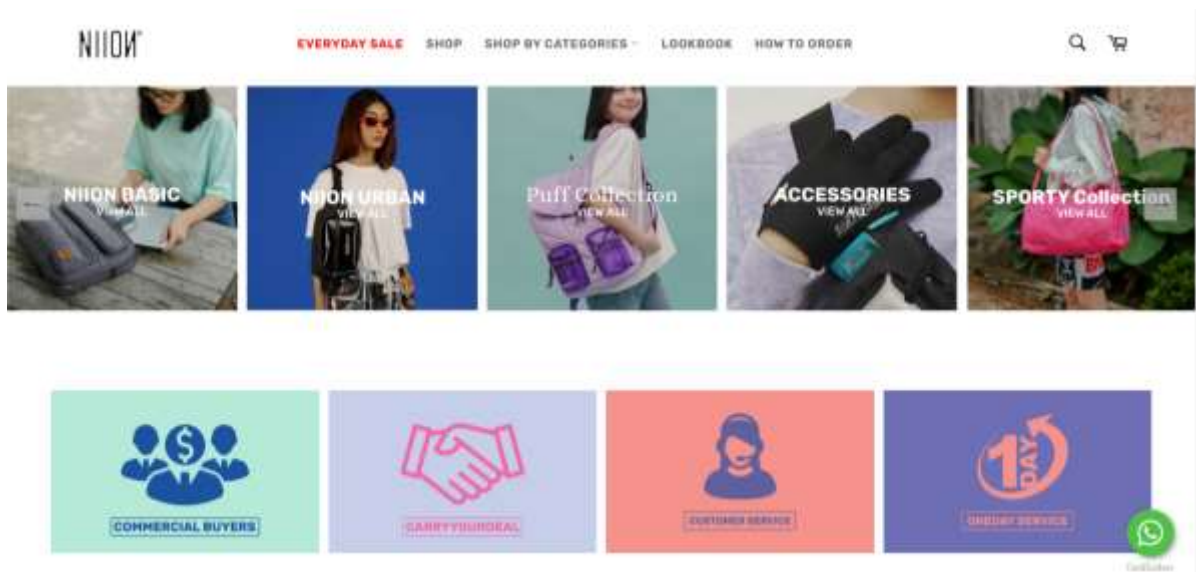
Sumber : Diakses dari

<https://www.youtube.com/watch?v=dNjtS7HA6JQ&list=PLF8EVAUJ7oeISSHiNGinoC2ro1QfeVMhI>

- Niion

Niion merupakan pelaku bisnis dengan penawaran produk tas berbasis di Bandung yang berdiri sejak tahun 2015 silam. Langkah inovatif yang berdasar pada konsep “*simplicity behaviour*” dipadukan dengan unsur kasual membuat *brand* ini digemari oleh banyak anak muda. Niion secara konsisten menggunakan bahan material *polyester* yang transparan serta tahan air dan di produksi langsung di Indonesia. Mulai tahun 2016, brand ini sudah mulai memanfaatkan *digital platform* bukan hanya sebagai media promosi, namun juga sebagai media edukasi untuk para konsumen. Selama hampir tujuh tahun berdiri, hingga saat ini Niion telah menorehkan berbagai prestasi sampai tingkat internasional seperti *Jakarta Fashion Week* pada tahun 2017 serta mengikuti *Agenda Show & Liberty Fairs di Las Vegas* pada tahun 2019. Bahkan produk dari *brand* ini juga semakin dikenali di kalangan pecinta K-Pop setelah produknya digunakan oleh salah satu idola K-Pop, *Mino WINNER* (Millennial, 2020).

Selama situasi *Pandemic Covid-19* ini, Niion melakukan *approach* kepada para konsumennya dengan menginisiasi produksi konten video yang disesuaikan dengan karakteristik konsumennya. Pemanfaatan kanal *Youtube* juga dilakukan dengan memproduksi video *entertainment* sekaligus menerapkan konsep *soft selling product* dengan kolaborasi dengan salah satu *public figure* ternama Indonesia, salah satunya Ricky Harun. Terkait dengan perluasan jalur distribusi, Niion juga memanfaatkan berbagai *platform e-commerce* seperti *Tokopedia* dan *Shopee* untuk menjangkau sasaran pasar yang lebih luas.



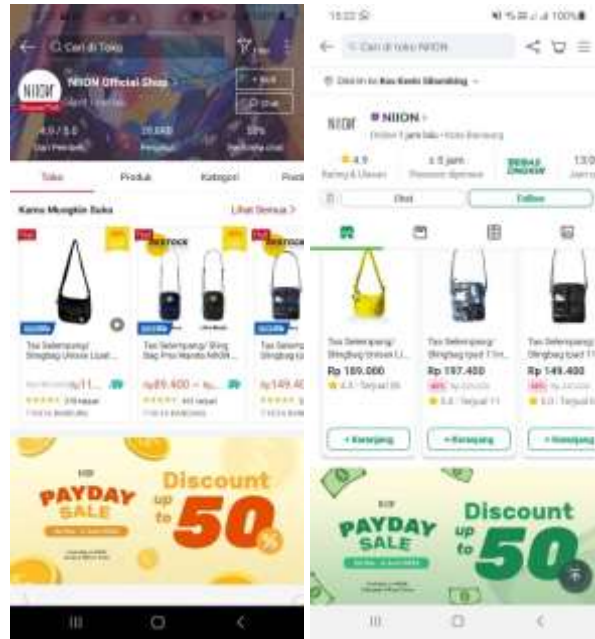
Gambar 1.3. Profil Niion

Sumber : Diakses dari <https://niion.co/>



Gambar 1.4. Official Youtube Channel of Niion Indonesia

Sumber : Diakses dari <https://www.youtube.com/user/niionindonesia>



Gambar 1.5. Official Niion's Shopee & Tokopedia Account (E-Commerce)

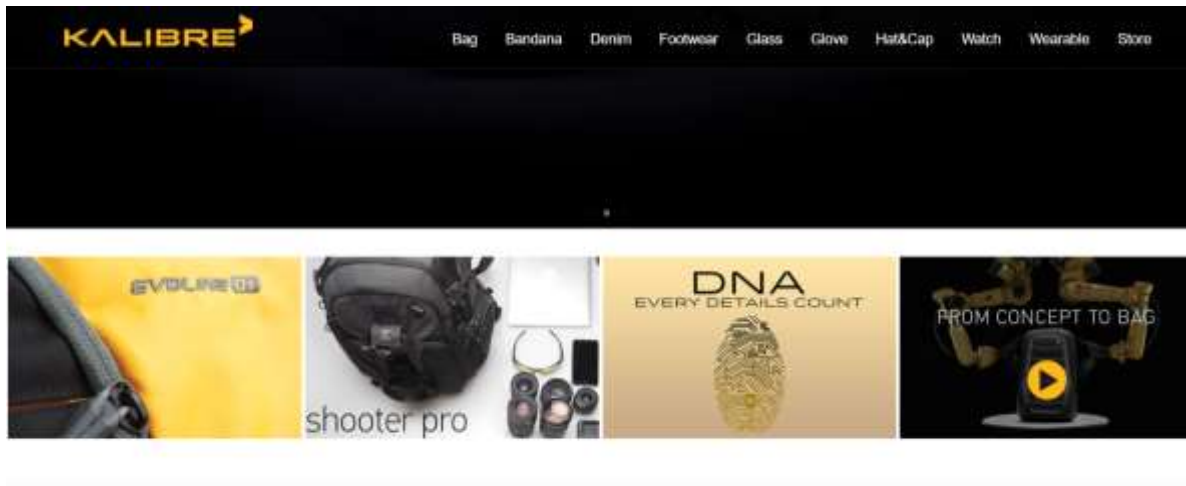
Sumber : Data Olahan Penulis

- Kalibre

Kalibre merupakan pelaku bisnis tas yang telah berdiri sejak tahun 2014 dengan sasaran pasar urban yang berhubungan dengan *traveling*, perkantoran, sampai segmen para pemotor. Berawal sebagai produsen tas dengan sistem *home production*, hingga saat ini Kalibre sudah memiliki pabrik sendiri dan jalur distribusi yang luas ke semua jaringan *department store* di Indonesia. Bahkan *brand* ini bisa langsung mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2008 untuk periode 2014-2017 pada tahun pertama pabriknya beroperasi. Selain itu, Kalibre juga memanfaatkan *digital platform* dengan baik dan tercatat hingga saat ini memiliki total 201.000 pengikut pada akun Instagram resmi mereka. Kalibre sebagai *brand* tas baru mampu menoreh prestasi menjadi salah satu dari 20 merek asli Indonesia yang masuk dalam kategori *Top 20 Rising Star Brands* berdasarkan *Business Digest Research* ((Barlian, 2019).

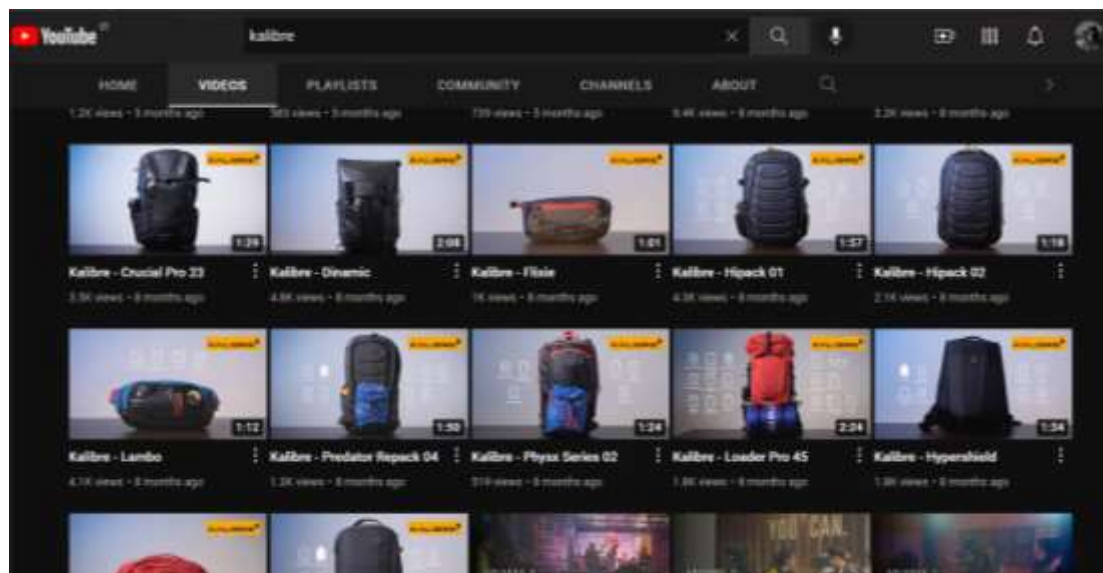
Pada situasi *Pandemic Covid-19* ini, Kalibre mengalokasikan fokusnya dalam memasarkan produk melalui kanal *Youtube* nya. Berbeda dengan Eiger dan Niion, *brand* ini

memproduksi *e-catalog* berdurasi kurang lebih satu (1) menit dengan mendeskripsikan fitur dari produk bersangkutan. Selain itu, Kalibre juga memproduksi konten film *Series* yang dikemas secara *entertaining* dengan maksud untuk meningkatkan *brand awareness* dan *soft selling* produk.



Gambar 1.6. Profil Kalibre

Sumber : Diakses dari <https://www.iamkalibre.com/>



Gambar 1.7. E-Catalog

Sumber : Diakses dari https://www.youtube.com/c/Kalibre_Official/videos

Berdasarkan pemaparan diatas, penulis tertarik untuk membahas lebih dalam mengenai langkah inovatif yang dilakukan oleh ketiga perusahaan tersebut berdasarkan teori Rantai Nilai Inovasi dan Radar Inovasi sehingga masih bisa bertahan melalui situasi *Pandemic Covid-19*. Penelitian ini juga bertujuan untuk dapat menguraikan strategi inovatif berdasarkan Model Manajemen Inovasi yang diimplementasikan oleh ketiga perusahaan ini untuk dapat merancang sebuah Model Manajemen Inovasi sehingga diharapkan bisa bermanfaat bagi penjual tas lainnya di Kota Bandung dalam menemukan dasar yang tepat dalam berinovasi serta mengoptimalkannya. Adapun judul atau topik yang diambil dalam penyusunan penelitian ini adalah “Model Manajemen Inovasi Untuk Produk *Fashion* (Tas) Di Kota Bandung Pada Masa *Pandemic Covid-19*”.

1.2 Identifikasi Masalah

Tidak dapat dipungkiri lagi bahwa *Pandemic Covid-19* menjadi faktor utama yang membuat banyak pelaku usaha pada industri *fashion* di Kota Bandung harus lebih intens dalam mempertahankan bisnisnya. Baik secara langsung ataupun tidak, banyak bisnis yang jatuh karena situasi ini mempengaruhi laju perekonomian Indonesia yang memuncak sejak awal tahun 2020 lalu. Namun dibalik kondisi yang sulit ini, masih terdapat beberapa bisnis pada industri *fashion* (tas) yang dapat bertahan bahkan mampu mengembangkan eksistensi bisnisnya sehingga menghasilkan sebuah pertanyaan besar mengenai seperti apa langkah-langkah inovatif dan bagaimana model manajemen inovasinya yang diimplementasikan untuk berkembang bahkan menoreh prestasi.

Beberapa pelaku usaha yang dinilai berinovasi pada industri ini adalah Eiger, Niion, dan Kalibre. Masing-masing dari ketiga bisnis tersebut memiliki perbedaan yang cukup signifikan ditinjau dari latar belakang usahanya, usia bisnis, segmentasi pasar, sampai dengan inovasi-inovasi yang dilakukan sebagai faktor pembeda dari para kompetitor. Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti Model Manajemen Inovasi seperti apa yang dapat diadopsi oleh

para pelaku bisnis lainnya untuk berinovasi berdasarkan pada Rantai Nilai Inovasi, Radar Inovasi dan Model Manajemen Inovasi dengan harapan dapat memajukan industri ini. Maka dari itu, identifikasi masalah pada penelitian ini meliputi :

- Bagaimana implementasi Rantai Nilai Inovasi pada ketiga perusahaan tersebut (Eiger, Niion, Kalibre) di situasi *Pandemic Covid-19*?
- Bagaimana implementasi Radar Inovasi pada ketiga perusahaan tersebut (Eiger, Niion, Kalibre) di situasi *Pandemic Covid-19*?
- Bagaimana keseluruhan dari Prinsip Manajemen Inovasi diimplementasikan oleh ketiga perusahaan tersebut (Eiger, Niion, Kalibre) sehingga menghasilkan sebuah Model Manajemen Inovasi yang tepat di situasi *Pandemic Covid-19*?

1.3 Tujuan Penelitian

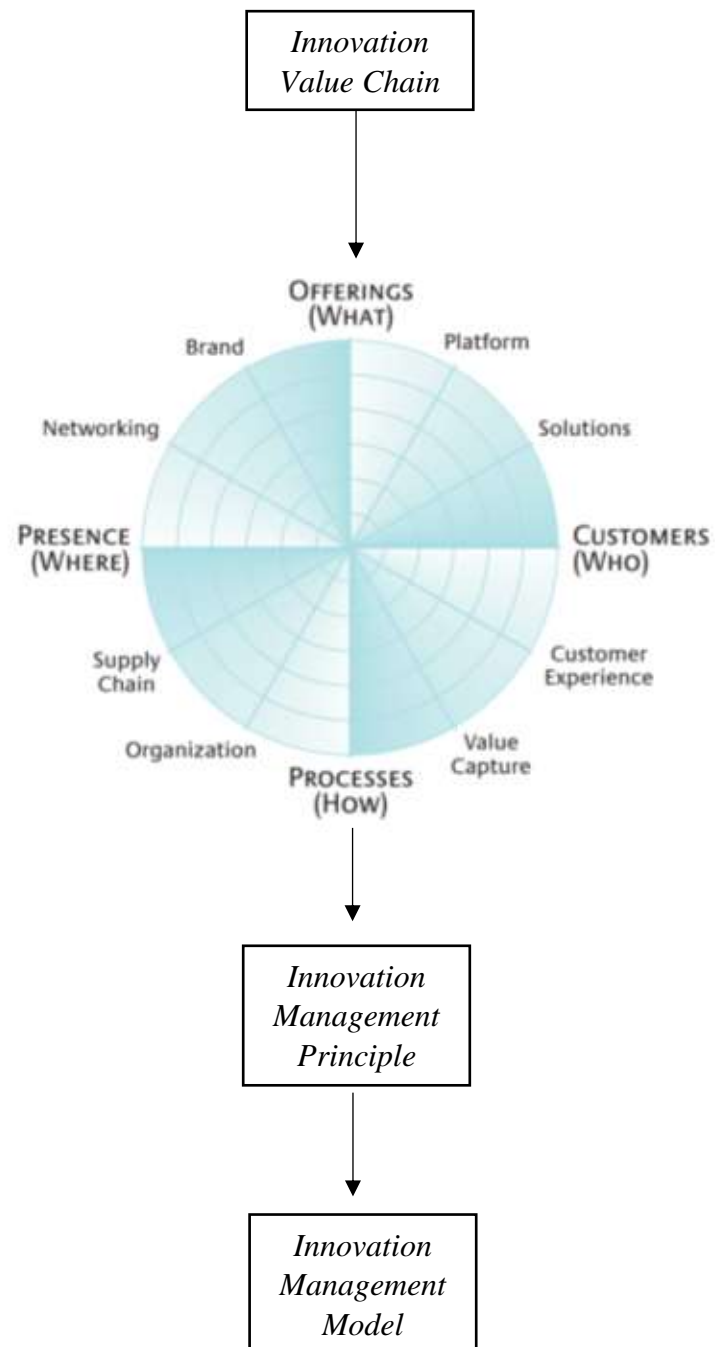
Berdasarkan permasalahan yang ada, penelitian ini bertujuan untuk :

- Dapat menguraikan penerapan Rantai Nilai Inovasi dari ketiga perusahaan tersebut (Eiger, Niion, Kalibre) pada masa *Pandemic Covid-19* sebagai dasar untuk berinovasi.
- Dapat menguraikan penerapan Radar Inovasi dari ketiga perusahaan tersebut (Eiger, Niion, Kalibre) pada masa *Pandemic Covid-19* sebagai dasar untuk berinovasi.
- Dapat merancang Model Manajemen Inovasi yang relevan bukan hanya pada masa *Pandemic Covid-19* namun juga untuk kondisi industri setelah *Pandemic Covid-19*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki dasar dalam membahas berbagai teori yang berpengaruh signifikan terhadap perumusan langkah-langkah inovatif pada situasi *Pandemic Covid-19* ini. Disamping itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi media bagi para pembaca untuk menambah pengetahuan dan wawasan mengenai Model Manajemen Inovasi yang tersusun melalui Rantai Nilai Inovasi Radar Inovasi, dan Prinsip Manajemen Inovasi.

1.5 Kerangka Penelitian



Gambar 1.8
Kerangka Penelitian

Bagan diatas menunjukkan bahwa konsep perancangan inovasi pada penelitian ini didasari oleh Rantai Nilai Inovasi dan Radar Inovasi. Strategi bisnis yang inovatif dapat terbentuk apabila langkah-langkah perbaikan melalui Rantai Nilai Inovasi dapat dielaborasi dengan dimensi-dimensi Radar Inovasi. Proses elaborasi tersebut sesuai dengan pengertian inovasi menurut Kahn (2018) yang menyatakan inovasi sebagai proses pengembangan produk baru, proses produksi, praktik bisnis, ataupun bentuk organisai. Inovasi juga dapat berupa hasil, proses, serta pola pikir yang mendasari proses tersebut. Konsep inovasi tidak hanya mencakup modifikasi produk saja melainkan efisiensi proses produksi dan penyederhanaan sistem distribusi, dengan tujuan menjadikan bisnis lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan kondisi pada permintaan dan pasar. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan sebuah inovasi didasarkan oleh Rantai Nilai Inovasi yang relevan, penetapan dimensi-dimensi Radar Inovasi yang sesuai, serta dukungan dari penerapan prinsip manajemen inovasi.

Penelitian ini akan disusun berdasarkan kerangka penelitian sesuai dengan bagan diatas dengan terlebih dahulu menguraikan tahap-tahap Rantai Nilai Inovasi dari ketiga objek penelitian. Hasil dari analisis Rantai Nilai Inovasi dapat menjadi dasar untuk mengidentifikasi keunggulan dan apa saja yang harus diperbaiki. Radar Inovasi berperan untuk mendukung dasar-dasar langkah inovatif melalui kedua belas (12) dimensi inovasi. Selanjutnya, kedua variabel tersebut di elaborasikan oleh Prinsip-Prinsip Manajemen Inovasi yang diterapkan oleh Eiger, Niion dan Kalibre.