

**ANALISIS STRATEGI INOVASI DAN HUBUNGAN PEMBELI  
PEMASOK PADA SEPULUH USAHA MIKRO DAN KECIL  
(UMK) INDUSTRI BUSANA MUSLIM DI KOTA BANDUNG**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

**Oleh:**

**Sagita Gustie Imani**

**2015120166**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2019**

**ANALYSIS OF INNOVATION STRATEGY AND BUYER  
SUPPLIER RELATIONSHIP ON TEN MICRO AND SMALL  
ENTERPRISES (SMEs) MOSLEM FASHION INDUSTRY IN  
BANDUNG**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By:**

**Sagita Gustie Imani**

**2015120166**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2019**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**TELAH DISIDANGKAN**

**ANALISIS STRATEGI INOVASI DAN HUBUNGAN PEMBELI PEMASOK PADA  
SEPULUH USAHA MIKRO DAN KECIL (UMK) INDUSTRI BUSANA MUSLIM DI  
KOTA BANDUNG**

Oleh:

Sagita Gustie Imani

2015120166

Bandung, 29 Mei 2019

Ketua Program Sarjana Manajemen,



Dr. Istiharini, S.E., M.M.

Pembimbing Skripsi,



Ria Satyarini, S.E., M.Si.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Sagita Gustie Imani  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 24 Mei 1997  
NPM : 2015120166  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

### **ANALISIS STRATEGI INOVASI DAN HUBUNGAN PEMBELI PEMASOK PADA SEPULUH USAHA MIKRO DAN KECIL (UMK) INDUSTRI BUSANA MUSLIM DI KOTA BANDUNG**

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan : Ria Satyarini S.E., M.Si.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam

Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 29 Mei 2019

Pembuat Pernyataan :

  
(Sagita Gustie Imani)

## ABSTRAK

Ekonomi kreatif adalah salah satu sektor yang berkembang dan menjadi penyumbang bagi perekonomian nasional di Indonesia. Pada ekonomi kreatif terdapat tiga subsektor terbesar dan salah satunya adalah *fashion*. Subsektor *fashion* menjadi penyumbang kedua terbesar bagi PDB nasional setelah subsektor kuliner. Salah satu kategori yang termasuk ke dalam industri *fashion* adalah industri busana muslim. Di Indonesia, *fashion* busana muslim telah berkembang karena mayoritas penduduk menggunakan hijab yang membuat peluang pasar semakin besar dan Bandung merupakan kota yang ditunjuk untuk menjadi pusat industri busana muslim. Pelaku usaha yang semakin banyak menyebabkan ketatnya persaingan di industri busana muslim Kota Bandung. Para pelaku usaha busana muslim perlu memiliki strategi inovasi yang tepat disertai dengan hubungan pembeli pemasok yang baik karena kolaborasi dengan pihak eksternal berdampak pada kelancaran inovasi.

Inovasi adalah perubahan di dalam produk, jasa, proses, atau organisasi. Pada pengukurannya, strategi inovasi memiliki tiga dimensi yaitu teknologi terbaru, kegiatan rantai pasok, dan pengeluaran *research and development*. Sedangkan hubungan pembeli pemasok memiliki tiga dimensi yaitu pengembangan produk baru, permasalahan rantai pasok, dan strategi jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan tujuan studi deskriptif. Penelitian ini bersifat *one-shot*. Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara dan observasi. Objek penelitian yang digunakan adalah sepuluh usaha mikro dan kecil industri busana muslim di Kota Bandung.

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan pada tiga dimensi di dalam variabel strategi inovasi, dimensi yang terbaik adalah kegiatan rantai pasok dan dimensi yang dinilai kurang baik adalah teknologi terbaru. Perusahaan yang terbaik berdasarkan pengukuran variabel strategi inovasi adalah Kamila Design dan perusahaan yang kurang baik adalah Berkah Kerudung. Kemudian berdasarkan hasil analisa yang dilakukan pada tiga dimensi di dalam hubungan pembeli pemasok, dimensi terbaik diraih oleh 2 (dua) dimensi yaitu permasalahan rantai pasok dan strategi jangka panjang. Sedangkan dimensi yang kurang baik adalah pengembangan produk baru. Perusahaan yang terbaik berdasarkan pengukuran variabel hubungan pembeli pemasok adalah PD Luthfi dan perusahaan yang kurang baik adalah Aira Kerudung dan Larizka. Kemudian perusahaan yang terbaik berdasarkan pada penggabungan dari pengukuran dua variabel yaitu strategi inovasi dan hubungan pembeli pemasok adalah Kamila Design. Perusahaan yang kurang baik adalah Larizka.

Dari hasil analisis setiap dimensi pada variabel strategi inovasi dan hubungan pembeli pemasok, diketahui bahwa perlunya perbaikan pada dimensi yang kurang baik. Pada dimensi teknologi terbaru, perbaikan dapat dilakukan dengan cara perusahaan mulai bersikap *open minded* dan tidak kaku. Perusahaan perlu untuk menerima dan mengikuti perkembangan teknologi terbaru, apabila tidak maka mereka pasti akan kalah oleh pesaing lain. Pada dimensi pengembangan produk baru, perbaikan dapat dilakukan dengan cara perusahaan mulai membuka diri ke pemasok. Perusahaan perlu melakukan *brainstorming*, diskusi, dan *sharing* visi dengan pemasok sehingga muncul berbagai ide yang mungkin belum pernah diimplementasikan sebelumnya. Perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan kemampuan sendiri, mereka memerlukan bantuan dari pihak eksternal untuk melaksanakan inovasi yang lebih luas.

*Kata Kunci: Strategi Inovasi, Hubungan Pembeli Pemasok*

## **ABSTRACT**

*Creative economy is a sector that develops and contributes to national economy in Indonesia. In the creative economy there are three largest sub-sectors and one of them is fashion. The fashion subsector became the second largest contributor to national GDP after the culinary subsector. One category that includes to the fashion industry is Moslem fashion industry. In Indonesia, Moslem fashion has grown because the majority of the population that uses hijab makes market opportunities even greater and Bandung is the city designated to be the center of the Moslem fashion industry. More business actors can cause an intense competition on the Moslem fashion industry in Bandung. Moslem fashion entrepreneurs need to have the right innovation strategy and it is accompanied by good supplier buyer relationships because collaboration with external parties has an impact on innovation.*

*Innovation is a change in a product, service, process, or organization. In its measurement, the innovation strategy has three dimensions, which is the latest technology, supply chain activities, and research and development expenditures. Whereas supplier buyer relations have three dimensions, which is new products development, supply chain problems, and long-term strategies.*

*The research is a qualitative research using descriptive study objectives. This research is using one-shot time studies. Data collection techniques used were interviews and observations. The research object used was ten micro and small enterprises on Moslem fashion industry in Bandung City.*

*Based on the results of analysis on three dimensions in the innovation strategy variable, the best dimension is supply chain activities and dimension that are considered not good is the latest technology. The best firm based on the measurement of innovation strategy variable is Kamila Design and the poor one is Berkah Kerudung. Then based on the results of analysis on the three dimensions in supplier buyer relationship, the best dimension is achieved by 2 (two) dimensions, which is supply chain problems and long-term strategies. While the poor dimension is new products development. The best firm based on the measurement of supplier buyer relationship variable is PD Lutfi and two firms that not good are Aira Kerudung and Larizka. Then the best firm based on the combination of the measurement in two variables, which is the innovation strategy and supplier buyer relationship is Kamila Design. The firm that not really good is Larizka.*

*From the results in analysis of each dimension on innovation strategy and supplier buyer relationship variable, it is known that the poor dimensions need to be fixed. In the latest technology dimension, improvements can be made by the way firms start being open minded and try to not rigid. Firms need to receive and keep up with the latest technological developments, and if not, they will surely be defeated by other competitors. In the new product development dimension, improvements can be made by the way firms start to open themselves to suppliers. Firms need to brainstorming, discuss, and share vision with suppliers so various ideas that might not have been implemented before will emerge. Firms cannot rely solely on their own abilities, they need help from external parties to carry out wider innovations.*

*Keywords: Innovation Strategy, Buyer Supplier Relationship*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan rahmat-Nya yang selalu menyertai penulis hingga saat ini sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Inovasi dan Hubungan Pembeli Pemasok pada Sepuluh Usaha Mikro dan Kecil (UMK) Busana Muslim di Kota Bandung”. Penelitian ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam proses penyusunan penelitian ini, penulis mengalami berbagai hambatan seperti sulit mengatur waktu dan mencari data untuk pembuatan laporan. Namun hambatan tersebut pada akhirnya penulis selesaikan dengan baik karena bantuan yang telah penulis terima dari berbagai pihak.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, motivasi, saran, serta bantuan selama proses penyusunan penelitian ini, diantaranya adalah kepada:

1. Orangtua, adik, dan seluruh anggota keluarga lainnya yang telah mendoakan dan memberi dukungan bagi penulis saat menjalani awal perkuliahan hingga akhir sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs.,Ak.,M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Dr. Istiharini, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Ria Satyarini, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing penulis yang telah mendukung, membantu, dan memberi masukan bagi penulis sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Terima kasih atas segala kebaikan, kesabaran, ilmu, dan nasihat yang Ibu berikan kepada penulis.
5. Ibu Rizka Nugraha Pratikna, S.E., M.M., selaku dosen wali penulis yang telah mendukung, membantu, dan memberikan saran bagi penulis selama menghadapi masa perkuliahan. Terima kasih atas segala kebaikan, kesabaran, ilmu, dan nasihat yang Ibu berikan kepada penulis.

6. Bapak dan Ibu dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran untuk penelitian yang penulis lakukan.
7. Seluruh dosen pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu dan nasihat bagi penulis.
8. Seluruh pemilik dari sepuluh perusahaan busana muslim yang bersedia penulis wawancara dan observasi selama penyusunan penelitian.
9. Max Nugroho, selaku “sohib terbaik” penulis yang selalu mau sabar dalam menghadapi penulis, mendukung, memotivasi, membantu, dan memberikan saran kepada penulis selama masa perkuliahan hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
10. Angel Christiani, Yulien Yusanti, Sherla, selaku teman seperjuangan skripsi yang telah bekerja keras bersama–sama untuk menyelesaikan penelitian ini.
11. Vebie Widuanisa, Yulien Yusanti, Olivia Lauwira, Chindra Puspita, Margaret Elisa, Yessie Bernice, selaku sahabat penulis yang sejak awal masa perkuliahan mau menerima kelebihan dan kekurangan penulis, menemani, dan berjuang bersama hingga lulus semester ini.
12. Olivia Lauwira, Vialita Rahmani, Angel Christiani, Harwinder Kaur, Sarah Amalia, Tricia Anjani, Kristina Febriani, Margaretha Demantha, Tara Nadira, Maria Yolanda, Alvina, Satrio Pradita, selaku tim “Lambe Murah” yang selalu belajar bersama saat ujian, berjulid bersama, senang susah bersama, juga menemani penulis selama masa perkuliahan hingga lulus.
13. Seluruh teman dari Program Studi Manajemen Unpar angkatan 2015 yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
14. Seluruh kerabat dan pihak lain yang telah mendukung penulis selama masa perkuliahan dan penyusunan penelitian ini yang namanya tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Harapan penulis untuk penelitian ini adalah agar dapat bermanfaat bagi para pembaca, terutama untuk pihak perusahaan di industri busana muslim agar mengetahui sejauh mana inovasi telah diterapkan di perusahaan mereka dan pihak akademisi agar dapat membantu penelitian selanjutnya.

Penelitian ini memiliki banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan adanya masukan, kritik, dan saran dari berbagai pihak yang dapat berguna untuk penelitian selanjutnya. Terima Kasih. Tuhan Yesus Memberkati.

Bandung, 13 Mei 2019

Sagita Gustie Imani

# DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
1.5. Kerangka Pemikiran .....	9
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1. Inovasi .....	13
2.1.1. Sumber Inovasi .....	14
2.1.2. Dimensi Inovasi .....	16
2.1.3. Tipe Inovasi .....	18
2.1.4. Alasan Pentingnya Melakukan Inovasi .....	19
2.1.5. Tantangan Inovasi .....	19
2.1.6. Pengelolaan Inovasi .....	20
2.2. Strategi .....	20
2.2.1. Tahapan Strategi .....	21
2.2.2. Karakteristik Strategi .....	22
2.3. Efektivitas Strategi Inovasi .....	22
2.4. Strategi Inovasi .....	23
2.5. Hubungan Pembeli Pemasok .....	28
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	<b>33</b>
3.1. Metode Penelitian .....	33
3.1.1. Langkah Penelitian .....	33
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.1.3. Operasionalisasi Variabel .....	37
3.1.4. Teknik Analisis Data .....	48

3.2.Objek Penelitian.....	52
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>69</b>
4.1.Strategi Inovasi .....	69
4.1.1. Teknologi Terbaru .....	69
4.1.1.1. Perusahaan sudah Menggunakan Teknologi untuk Membantu Proses Bisnisnya.....	70
4.1.1.2. Perusahaan Merasa Penggunaan Teknologi Memberikan Manfaat dan Memiliki Keinginan untuk Mengembangkan Teknologi .....	74
4.1.1.3. Perusahaan Mencoba Mencari Tahu tentang Teknologi Terbaru yang Dapat Digunakan untuk Mendukung Proses Bisnis .....	75
4.1.1.4. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Teknologi Terbaru.....	77
4.1.2. Kegiatan Rantai Pasok.....	79
4.1.2.1. Perusahaan Membutuhkan Kerjasama dengan Pemasok, Penjahit/ <i>Makloon</i> , dan Distributor untuk Menghasilkan Produk Kualitas Baik .....	79
4.1.2.2. Pemasok Memberikan Bahan Sesuai yang Diminta Perusahaan .....	82
4.1.2.3. Penjahit/ <i>Makloon</i> Membuat Produk Sesuai Standar Perusahaan .....	82
4.1.2.4. Pemasok, Penjahit/ <i>Makloon</i> , dan Distributor Tepat Waktu Saat Mendistribusikan Barang .....	83
4.1.2.5. Pemasok, Penjahit/ <i>Makloon</i> , dan Distributor Memberi Masukan Mengenai Aspek Kualitas Kepada Perusahaan .....	83
4.1.2.6. Harga Produk yang Ditawarkan Sesuai Ekspektasi Konsumen .....	84
4.1.2.7. Harga yang Ditawarkan Pemasok dan Penjahit/ <i>Makloon</i> Sesuai dengan Kualitasnya .....	85
4.1.2.8. Barang yang Diproduksi Sesuai dengan Standar Perusahaan .....	87
4.1.2.9. Perusahaan Ramah dan Tanggap saat Menghadapi Konsumen .....	88
4.1.2.10. Proses Retur Barang ke Konsumen, Pemasok, dan Penjahit/ <i>Makloon</i> Mudah .....	89
4.1.2.11. Bagian Rantai Pasok Membantu Perusahaan Mengembangkan Produk Baru .....	90
4.1.2.12. Bagian Rantai Pasok Mengetahui Informasi tentang Pesaing dan Membantu Perusahaan Untuk Lebih Unggul Dari Pesaing .....	91
4.1.2.13. Bagian Rantai Pasok Mampu Memprediksi Keinginan Konsumen .....	93
4.1.2.14. Bagian Rantai Pasok Membantu Perusahaan Memenuhi Keinginan Konsumen .....	94
4.1.2.15. Bagian Rantai Pasok Memberi Saran tentang Produk Keinginan Konsumen .....	94
4.1.2.16. Pemasok Memberi Informasi tentang Produk yang Disukai Pasar .....	95

4.1.2.17. Pemasok Memberi Informasi tentang Bahan Baru .....	95
4.1.2.18. Pemasok Memberi Informasi tentang Teknologi untuk Mendukung Produksi .....	96
4.1.2.19. Perusahaan Sudah Melakukan Inovasi Berdasarkan Saran Pemasok .....	96
4.1.2.20. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Kegiatan Rantai Pasok .....	97
4.1.3. Pengeluaran <i>Research and Development</i> .....	100
4.1.3.1. Perusahaan Memiliki Bagian/Tim untuk Pengembangan Produk Baru ...	100
4.1.3.2. Perusahaan Secara Rutin Melakukan Pengembangan Produk Baru Minimal Setiap Bulan .....	102
4.1.3.3. Perusahaan Memiliki Sampel untuk Produk Baru .....	103
4.1.3.4. Perusahaan Mengetahui Estimasi Biaya Pengembangan Produk Baru ....	104
4.1.3.5. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Pengeluaran <i>Research and Development</i> .....	106
<b>4.2. Hubungan Pembeli Pemasok .....</b>	<b>107</b>
4.2.1. Pengembangan Produk Baru .....	108
4.2.1.1. Pemasok Memberikan Ide untuk Pengembangan Produk .....	108
4.2.1.2. Pemasok Memilih <i>Input</i> Pengembangan Produk .....	108
4.2.1.3. Pemasok Menentukan Desain Pengembangan Produk .....	109
4.2.1.4. Pemasok Membantu Produksi Pengembangan Produk .....	109
4.2.1.5. Pemasok Membantu Pemasaran Pengembangan Produk .....	109
4.2.1.6. Pemasok Memberi Saran Pengembangan Produk .....	110
4.2.1.7. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Pengembangan Produk Baru	111
4.2.2. Permasalahan Rantai Pasok .....	112
4.2.2.1. Pemasok Mengetahui Keadaan dan Masalah Rantai Pasok di Perusahaan ....	112
4.2.2.2. Perusahaan Meminta Saran dan Solusi Masalah Rantai Pasok dari Pemasok .....	114
4.2.2.3. Perusahaan Melakukan Saran atau Solusi yang Diberikan Pemasok .....	116
4.2.2.4. Perusahaan Secara Rutin Bertemu Pemasok Minimal Setiap Minggu .....	117
4.2.2.5. Perusahaan dan Pemasok Membicarakan Masalah Rantai Pasok Saat Bertemu .....	118
4.2.2.6. Perusahaan dan Pemasok Mendapat Solusi Terkait Masalah Rantai Pasok ...	119
4.2.2.7. Perusahaan Merasa Puas Saat Bekerja Sama dengan Pemasok .....	120
4.2.2.8. Pembayaran Mudah Saat Transaksi dengan Pemasok .....	121
4.2.2.9. Pengiriman Tepat Waktu dan Jumlah Barang Tepat Sesuai Permintaan .	122

4.2.2.10. Kualitas Barang Sesuai dengan Permintaan .....	122
4.2.2.11. Pemasok Memiliki Ketersediaan Barang Secara Lengkap .....	123
4.2.2.12. Perusahaan Memberi Evaluasi dan Memperbaiki Kinerja Pemasok.....	124
4.2.2.13. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Permasalahan Rantai Pasok..	125
4.2.3. Strategi Jangka Panjang.....	127
4.2.3.1. Perusahaan Memiliki Pemasok Dalam Jangka Waktu Lama .....	127
4.2.3.2. Perusahaan Percaya Kepada Pemasok .....	129
4.2.3.3. Perusahaan Berusaha Mempertahankan Relasi Dengan Pemasok .....	129
4.2.3.4. Pemasok Memberikan Saran Tentang Proses Bisnis Di Perusahaan .....	131
4.2.3.5. Pemasok Terlibat Dalam Penetapan Strategi Perusahaan .....	131
4.2.3.6. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Strategi Jangka Panjang .....	132
4.3. Rubrik Penilaian Dimensi untuk Strategi Inovasi dan Hubungan Pembeli Pemasok .	134
4.4. Rubrik Penilaian Variabel Strategi Inovasi dan Hubungan Pembeli Pemasok .....	139
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>140</b>
5.1. Kesimpulan .....	140
5.2. Saran .....	142
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	
<b>LAMPIRAN .....</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS .....</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Strategi Inovasi (lanjutan) .....	40
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Strategi Inovasi (lanjutan) .....	41
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Strategi Inovasi (lanjutan) .....	42
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Strategi Inovasi (lanjutan) .....	43
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Strategi Inovasi (lanjutan) .....	44
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Hubungan Pembeli Pemasok .....	44
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Hubungan Pembeli Pemasok (lanjutan) ....	45
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Hubungan Pembeli Pemasok (lanjutan) ....	46
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Hubungan Pembeli Pemasok (lanjutan) ....	47
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Hubungan Pembeli Pemasok (lanjutan) ....	48
Tabel 3.3. Penentuan Skor pada Penilaian Rubrik dengan Sembilan Belas Indikator .....	49
Tabel 3.4. Penentuan Skor pada Penilaian Rubrik dengan Dua Belas Indikator ..	50
Tabel 3.5. Penentuan Skor pada Penilaian Rubrik dengan Enam Indikator .....	50
Tabel 3.6. Penentuan Skor pada Penilaian Rubrik dengan Lima Indikator .....	51
Tabel 3.7. Penentuan Skor pada Penilaian Rubrik dengan Empat Indikator .....	51
Tabel 3.8. Penentuan Skor pada Penilaian Rubrik dengan Tiga Indikator .....	52
Tabel 4.1. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Teknologi Terbaru .....	77
Tabel 4.2. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Kegiatan Rantai Pasok ....	97
Tabel 4.3. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Pengeluaran <i>Research and Development</i> .....	97
Tabel 4.4. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Pengembangan Produk Baru .....	111
Tabel 4.5. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Permasalahan Rantai Pasok .....	125
Tabel 4.6. Rubrik Penilaian Indikator untuk Dimensi Strategi Jangka Panjang .....	132
Tabel 4.7. Rubrik Penilaian Dimensi untuk Variabel Strategi Inovasi .....	134

Tabel 4.8. Rubrik Penilaian Dimensi untuk Variabel Hubungan Pembeli Pemasok .....	137
Tabel 4.9. Rubrik Penilaian Variabel Strategi Inovasi dan Hubungan Pembeli Pemasok .....	139

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Struktur Perekonomian Indonesia Tahun 2014–2016 .....	1
Gambar 1.2. Kontribusi Sub-Sektor Ekonomi Kreatif Tahun 2017 .....	2
Gambar 1.3. Grafik Nilai Ekspor Ekonomi Kreatif Menurut Tiga Sub-Sektor Terbesar (Dalam Ribu US\$) 2010–2016 .....	3
Gambar 2.1. Sumber Inovasi .....	14
Gambar 2.2. Dimensi Inovasi .....	16
Gambar 2.3. Tipe Inovasi .....	18
Gambar 2.4. Tahapan Strategi .....	21
Gambar 3.1. Langkah Penelitian .....	35
Gambar 3.2. Media Penilaian Rubrik .....	48
Gambar 3.3. Toko Ayu Busana .....	53
Gambar 3.4. Tampak Depan Toko Ayu Busana .....	53
Gambar 3.5. Toko Ayu Busana .....	53
Gambar 3.6. Produk Ayu Busana .....	53
Gambar 3.7. Produk PD Luthfi .....	55
Gambar 3.8. Produk PD Luthfi .....	55
Gambar 3.9. Produk PD Luthfi .....	55
Gambar 3.10. Toko PD Luthfi .....	55
Gambar 3.11. Produk Berkah Kerudung .....	56
Gambar 3.12. Produk Berkah Kerudung .....	56
Gambar 3.13. Toko Berkah Kerudung .....	57
Gambar 3.14. Produk Yuffa Collection .....	58
Gambar 3.15. Produk Yuffa Collection .....	58
Gambar 3.16. Toko Yuffa Collection .....	58
Gambar 3.17. Produk Yuffa Collection .....	58
Gambar 3.18. Produk Aira Kerudung .....	60
Gambar 3.19. Produk Aira Kerudung .....	60
Gambar 3.20. Produk Aira Kerudung .....	60
Gambar 3.21. Toko Aira Kerudung .....	60
Gambar 3.22. Produk Kamila Design .....	61

Gambar 3.23. Produk Kamila Design .....	61
Gambar 3.24. Produk Kamila Design .....	62
Gambar 3.25. Tempat Produksi Kamila Design .....	62
Gambar 3.26. Produk Nabawi Clothes .....	63
Gambar 3.27. Produk Nabawi Clothes .....	63
Gambar 3.28. Produk Nabawi Clothes .....	63
Gambar 3.29. Tempat Produksi Nabawi Clothes .....	63
Gambar 3.30. Produk Larizka .....	64
Gambar 3.31. Produk Larizka .....	64
Gambar 3.32. Produk Larizka .....	65
Gambar 3.33. Produk Larizka .....	65
Gambar 3.34. Produk Koraza .....	66
Gambar 3.35. Produk Koraza .....	66
Gambar 3.36. Produk Koraza .....	66
Gambar 3.37. Produk Koraza .....	66
Gambar 3.38. Produk Afifah Collection .....	67
Gambar 3.39. Toko Afifah Collection .....	67
Gambar 3.40. Produk Afifah Collection .....	68
Gambar 3.41. Produk Afifah Collection .....	68

# BAB 1

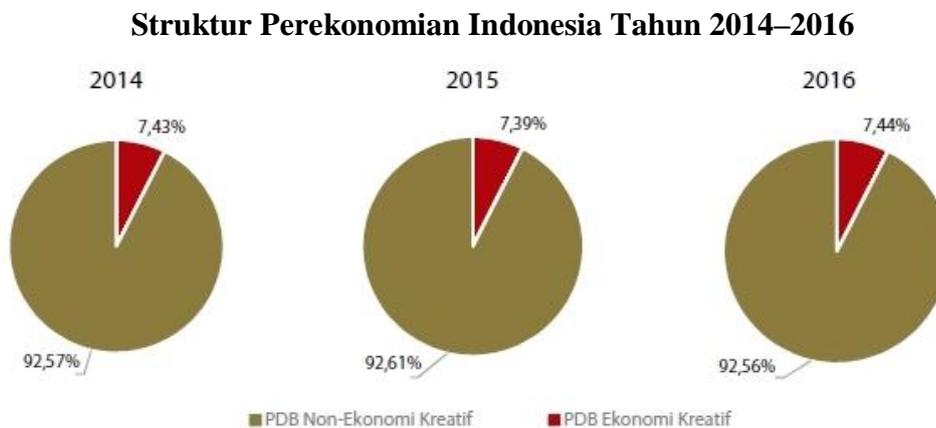
## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Ekonomi kreatif adalah suatu industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan, bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan melalui penciptaan serta pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu. (Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2008). Sejak tahun 2010 hingga 2017, ekonomi kreatif menjadi sektor yang berkembang dan menjadi penyumbang bagi perekonomian nasional.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Tahun 2016 yang dikutip oleh Badan Ekonomi Kreatif pada gambar 1.1., dalam tiga tahun terakhir sejak tahun 2014 sektor ekonomi kreatif telah berkontribusi sebesar 7.43% terhadap perekonomian nasional meskipun di tahun 2015 sempat mengalami penurunan menjadi 7.39% namun terbukti tahun 2016 angka ini kembali naik menjadi 7.44% atau sekitar 922 triliun rupiah. Tahun 2017, kontribusi ekonomi kreatif bertambah menjadi 990 triliun rupiah dan diprediksikan meraih angka 1.100 triliun rupiah pada akhir tahun 2018. (Donnal, 2018) Perkiraan ini mengacu pada pertumbuhan ekonomi kreatif yang setiap tahunnya berjumlah 70 hingga 80 triliun rupiah sehingga secara optimis dapat meningkatkan perekonomian nasional (Fauzi, 2018).

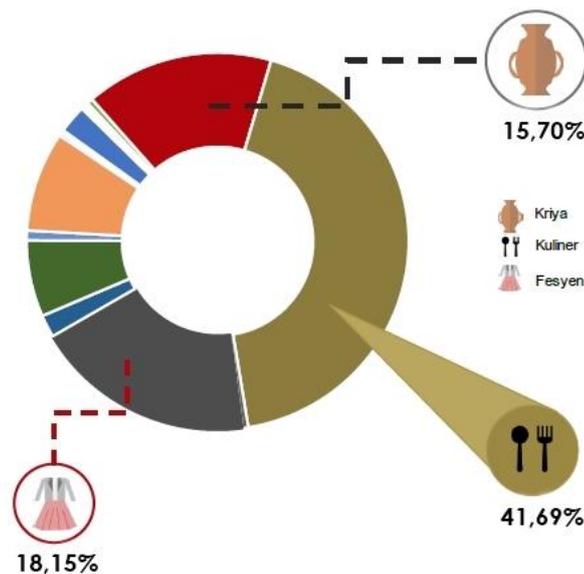
**Gambar 1.1.**



Sumber : Laporan PDB Ekonomi Kreatif 2014-2016

Menurut pembagian yang telah dilakukan oleh Badan Ekonomi Kreatif, terdapat enam belas sub-sektor dalam ekonomi kreatif yaitu film, animasi, dan video, fotografi, kriya, kuliner, musik, *fashion*, aplikasi dan game developer, penerbitan, periklanan, televisi dan radio, seni rupa. Berdasarkan data pada gambar 1.2., dari total enam belas sub-sektor ekonomi kreatif, terdapat tiga sub-sektor yang menjadi penyumbang terbesar bagi perekonomian nasional. Tiga sub-sektor tersebut adalah kuliner, *fashion*, dan kriya. Kepala Badan Ekonomi Kreatif, Triawan Munaf, mengatakan bahwa pada tahun 2017 sub-sektor kuliner meraih angka tertinggi sebesar 41.69%, disusul dengan *fashion* sebesar 18.15%, dan kriya 15.70% (Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia, 2017). Hal ini semakin menunjukkan bahwa ekonomi kreatif terbukti memberikan sumbangan positif bagi perekonomian nasional.

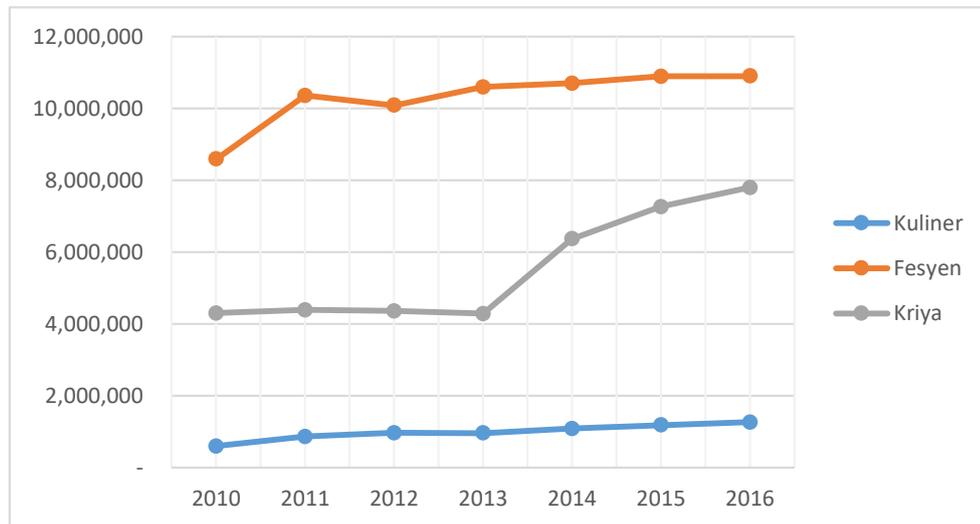
**Gambar 1.2.**  
**Kontribusi Sub-Sektor Ekonomi Kreatif Tahun 2017**



Sumber : Badan Ekonomi Kreatif

Selain sebagai penyumbang perekonomian nasional, ekonomi kreatif juga memiliki kontribusi besar terhadap ekspor nasional. Pada gambar 1.3., dicantumkan grafik perkembangan nilai ekspor tahun 2010 hingga 2016 untuk tiga sub-sektor terbesar dalam ekonomi kreatif yaitu kuliner, *fashion*, dan kriya. Pada grafik tersebut juga dapat dilihat bahwa sub-sektor *fashion* telah menjadi penyumbang terbesar bagi ekspor nasional sejak tahun 2010.

**Gambar 1.3.**  
**Grafik Nilai Ekspor Ekonomi Kreatif Menurut Tiga Sub-Sektor Terbesar**  
**(Dalam Ribu US\$) 2010–2016**



Sumber : Hasil Olahan Penulis Berdasarkan Badan Pusat Statistik Tahun 2016

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Tahun 2017, ekonomi kreatif telah berhasil menyumbang sebesar 20 miliar dollar AS untuk ekspor nasional (Nadia, 2018). Dari total sumbangan ekonomi kreatif tersebut, sejak tahun 2016 industri *fashion* telah mendominasi porsi ekspor nasional dengan nilai sebesar 10.90 miliar US\$ (Badan Ekonomi Kreatif, 2017). Kemudian industri *fashion* terus berkembang sehingga pada tahun 2017, nilai ekspor nasional untuk *fashion* tercatat menembus angka 13.29 miliar US\$ (Kementerian Perindustrian, 2018).

Berdasarkan penjelasan dari gambar 1.2 maupun 1.3 menunjukkan bahwa industri *fashion* tidak dapat dianggap lesu dan memiliki potensi yang besar. Dari data tersebut dicatat bahwa *fashion* sebagai penyumbang perekonomian nasional kedua terbesar setelah kuliner dan meraih posisi kesatu dalam nilai ekspor nasional. Hal ini membuktikan produk *fashion* buatan Indonesia disukai di mancanegara dan dapat dijadikan peluang bisnis yang menjanjikan.

Salah satu kategori yang termasuk ke dalam industri *fashion* adalah industri busana muslim. Industri busana muslim di Indonesia menunjukkan perkembangan pesat dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini ditandai dengan dari 750 ribu industri kecil menengah yang ada di Indonesia, 30 persen diantaranya merupakan industri busana muslim. Selain itu terdapat 20 juta penduduk Indonesia

menggunakan hijab yang membuat peluang pasar semakin besar dan mendukung pertumbuhan industri busana muslim sehingga meraih angka sebesar 7 persen per tahunnya (Kementerian Perindustrian, 2018).

Ketua nasional *Indonesian Fashion Chamber* (IFC), Ali Charisma juga menyatakan bahwa Indonesia ditargetkan untuk menjadi negara pusat busana muslim pada tahun 2020 (Tashandra, 2018). Pada faktanya, industri busana muslim memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian nasional, terbukti dari tercapainya angka 54 triliun rupiah dari total 181 triliun rupiah pada tahun 2017. Industri busana muslim juga telah berhasil menyerap tenaga kerja sebanyak 1.1 juta orang dari total 3.8 juta orang yang bekerja di industri *fashion* (Pasaribu, 2017).

Pencapaian lain dari industri busana muslim adalah berdasarkan pada data Organisasi Konferensi Islam, di akhir tahun 2017 nilai ekspor busana muslim Indonesia telah mencapai posisi ketiga terbesar di dunia sebesar 7.18 miliar dollar AS. Indonesia berada di bawah posisi Bangladesh yaitu 22 miliar dollar AS dan Turki 14 miliar dollar AS (Pasaribu, 2017). Menteri Perindustrian, Airlangga Hartanto, juga menargetkan di tahun 2018 ekspor busana muslim akan naik sebesar 10% (Nurbaya, 2018).

Perkembangan industri busana muslim tidak terlepas dari kontribusi tiap daerah. Salah satu daerah yang memiliki kontribusi terbesar dalam busana muslim adalah kota Bandung. Berdasarkan data pada pemerintah Provinsi Jawa Barat, sekitar 20% perdagangan busana muslim berasal dari Bandung (Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2015). Kota Bandung sejak dulu sudah terkenal sebagai kota kreatif dengan penawaran produk jeans berkualitas, busana anak remaja, dan *factory outlet* yang menjual sisa ekspor. Namun saat ini Bandung telah berubah untuk dirancang menjadi pusat industri busana muslim (Agmasari, 2014). Peluang Bandung untuk menjadi pusat industri busana muslim juga telah mendapat dukungan dari Jokowi. Beliau melihat keunggulan kota Bandung pada bidang *fashion* perlu dimanfaatkan (Sajada Media Islam Inspiratif, 2018).

Setelah melihat berbagai peluang menjanjikan yang menjadikan Bandung sebagai kota pusat busana muslim, permintaan pun terus meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Produsen tidak ragu untuk memprediksikan bahwa pada tahun 2018, permintaan naik sebesar 50%-100% (Pikiran Rakyat, 2017). Permintaan

tidak hanya berasal dari dalam negeri, banyak juga permintaan yang datang dari luar negeri. Para pedagang yang mayoritas berasal dari Malaysia, Brunei, Singapura, dan Thailand datang ke Bandung untuk membeli busana muslim.

*Target market* yang luas disertai dukungan pemerintah seakan membuat para pelaku bisnis melihat hal ini sebagai peluang untuk mulai membuka usaha busana muslim. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Tahun 2017, terdapat 1.237 produsen *fashion* skala kecil dan mikro di Kota Bandung. Banyaknya jumlah usaha mikro dan kecil terutama pada busana muslim membuat persaingan menjadi lebih ketat sehingga membuat setiap perusahaan perlu menyadari pentingnya menghasilkan diferensiasi pada produk agar memiliki keunggulan kompetitif.

Salah satu cara untuk mendapatkan keunggulan kompetitif adalah melalui inovasi (Ruspitasari, 2010). Inovasi adalah proses *multi-stage* ketika organisasi mengubah ide menjadi produk baru atau pengembangannya dengan tujuan menjadi lebih unggul, memiliki kemampuan bersaing, dan dapat membedakan diri mereka di pasar (Baregheh *et al.*, 2009).

Pencapaian keunggulan kompetitif melalui cara inovasi dapat diperoleh dan dipertahankan apabila dalam prosesnya disertai juga dengan konsep pengelolaan strategi. Strategi adalah seni dan sains dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi berbagai keputusan *cross-sectional* yang membuat organisasi mencapai tujuannya (David, 2013). Strategi digunakan untuk perencanaan jangka panjang. Strategi berkaitan dengan hal apapun yang perusahaan tersebut dapat lakukan dengan tepat apabila dibandingkan dengan perusahaan sejenis lain.

Konsep pengelolaan strategi dan inovasi apabila digabungkan akan menjadi suatu strategi inovasi atau dapat dikatakan *innovation strategy*, yang kemudian ketika diterapkan di perusahaan akan menjadi sebuah strategi inovasi perusahaan atau *firm's innovation strategy*. Strategi inovasi merupakan sebuah perencanaan jangka panjang yang bersifat berkelanjutan untuk seluruh kegiatan terkait inovasi yang diterapkan di perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Ketika perusahaan mengubah perspektif inovasi menjadi langkah strategi maka pihak internal perusahaan seperti manajer dan karyawan akan

termotivasi untuk merefleksikan proses dan kemampuan inovasi mereka serta membuat rencana pendekatan yang terintegrasi untuk inovasi (Rowley, 2011). Pengukuran tentang strategi inovasi berkaitan dengan tiga dimensi yang membahas teknologi terbaru yang memiliki tiga indikator, kegiatan rantai pasok yang memiliki sembilan belas indikator dan pengeluaran *research and development* yang memiliki empat indikator (Shakeel *et al.*, 2016).

Namun selain dukungan dari pihak internal, penerapan strategi inovasi di perusahaan juga membutuhkan dukungan pihak eksternal. Salah satu pihak eksternal yang terkait dengan perusahaan adalah pemasok. Dalam penerapan strategi inovasi, perusahaan memiliki peran sebagai *buyer* atau pembeli yang membutuhkan persediaan bahan baku untuk produksi dan melakukan inovasi, agar proses tersebut berjalan lancar, perusahaan perlu membangun hubungan yang baik dan *long-term* dengan pihak eksternal tersebut yaitu pemasok.

Hubungan ini disebut sebagai hubungan pembeli pemasok atau *buyer supplier relationship*. Hubungan pembeli pemasok adalah relasi bisnis yang dibangun antara dua belah pihak yaitu perusahaan dan pemasoknya agar seluruh kegiatan di perusahaan dapat berjalan lancar. Hubungan ini diperlukan karena umumnya industri yang baru berkembang berdampak pada ketergantungan yang cukup tinggi. Pernyataan mengenai pentingnya membangun hubungan pembeli pemasok yang baik ini telah mendapat dukungan juga dari penelitian sebelumnya yang mengatakan strategi inovasi memiliki hubungan positif dengan hubungan pembeli pemasok (Shakeel *et al.*, 2016). Hubungan pembeli pemasok di dalam pengukurannya memiliki tiga dimensi yang berkaitan dengan pengembangan produk baru yang memiliki enam indikator, permasalahan rantai pasok yang memiliki dua belas indikator, dan strategi jangka panjang yang memiliki lima indikator (Shakeel *et al.*, 2016).

Kolaborasi dari strategi inovasi yang tepat dan hubungan pembeli pemasok yang baik akan berdampak pada kelancaran proses inovasi dan rantai pasok. Di dalam penelitian sebelumnya juga telah dinyatakan bahwa strategi inovasi memainkan peran penting dalam membentuk prioritas di organisasi dan tindakan rantai pasok yang lebih luas (Quinn, 2000). Pada proses tindakan rantai pasok salah satu pihak yang memiliki peran penting adalah pemasok (Heizer &

Render, 2014). Pemasok memiliki tugas sebagai vendor yang menyediakan bahan baku untuk produksi dan mendukung inovasi di perusahaan. Pemasok berperan penting dalam membantu perusahaan untuk mengembangkan dan menghasilkan produk inovatif (Fynes *et al.*, 2015). Kolaborasi dengan pemasok dinilai lebih memberikan dampak positif dan kuat pada hasil (Wong *et al.*, 2013).

Berdasarkan uraian diatas, strategi inovasi dan hubungan pembeli pemasok menjadi dua hal yang perlu diperhatikan perusahaan, terutama bagi industri yang sedang dikembangkan di Indonesia khususnya di kota Bandung, yaitu busana muslim. Pada penelitian ini, terdapat sepuluh perusahaan yang memproduksi busana muslim di kota Bandung yang akan penulis teliti. Penulis mengambil sepuluh sampel yang akan mewakili setiap daerah bagian di kota Bandung. Perusahaan memiliki skala mikro dan kecil. Penulis memilih umur perusahaan yang berada pada rentang 3 tahun hingga 14 tahun, karena saat tersebut merupakan tahap perkembangan perusahaan dimana mereka dapat memberikan kinerja optimal. Oleh karena itu penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Inovasi Dan Hubungan Pembeli Pemasok Pada Sepuluh Usaha Mikro Dan Kecil (UMK) Industri Busana Muslim Di Kota Bandung”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi inovasi yang diterapkan pada sepuluh usaha mikro dan kecil (UMK) industri busana muslim di kota Bandung?
2. Bagaimana hubungan pembeli pemasok yang diterapkan pada sepuluh usaha mikro dan kecil (UMK) industri busana muslim di kota Bandung?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui penerapan strategi inovasi pada sepuluh usaha mikro dan kecil (UMK) industri busana muslim di kota Bandung.
2. Bagaimana penerapan hubungan pembeli pemasok pada sepuluh usaha mikro dan kecil (UMK) industri busana muslim di kota Bandung.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Perusahaan, diharapkan dapat mengetahui sejauh mana penerapan strategi inovasi yang telah dilakukan dan memperbaikinya apabila ada kekurangan serta membangun juga mempertahankan hubungan pembeli pemasok agar proses inovasi menjadi lebih efektif.
2. Pihak lain yang membaca penelitian ini, diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan informasi berguna untuk penelitian selanjutnya terkait dengan strategi inovasi dan hubungan pembeli pemasok.
3. Penulis, mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu di bidang Manajemen Operasi yang telah dipelajari selama kuliah di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

Perusahaan perlu memiliki keunggulan kompetitif agar dapat bertahan pada persaingan pasar yang ketat. Salah satu cara untuk meraih keunggulan kompetitif adalah melalui inovasi. Inovasi adalah perubahan di dalam produk, jasa, proses, atau yang lebih luas pada organisasi (Rowley, 2011). Inovasi juga merupakan alat spesifik bagi pengusaha karena inovasi menjadi sarana yang dapat digunakan untuk memanfaatkan setiap perubahan sebagai peluang menciptakan bisnis yang berbeda. Menurut Drucker (1985) yang dikutip dalam Bessant dan Tidd (2011) inovasi juga disajikan sebagai suatu disiplin yang mampu dipraktekkan. Menurut John Bessant dan Joe Tidd (2011), inovasi dapat diterapkan ke dalam berbagai bentuk, terutama pada empat dimensi yaitu :

- *Product Innovation*, perubahan pada produk yang disebut barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan
- *Process Innovation*, perubahan tentang cara pembuatan, produksi, atau penyampaian produk perusahaan
- *Position Innovation*, perubahan cara pandang atau persepsi pasar mengenai produk yang dihasilkan perusahaan tersebut
- *Paradigm Innovation*, perubahan besar dan strategis pada tujuan, nilai, konsep, atau praktik di perusahaan

Kegiatan inovasi memerlukan konsep pengelolaan yang bersifat strategis. Ketika inovasi dikelola secara strategis maka kemampuan inovasi di perusahaan akan meningkat dan perencanaan inovasi menjadi lebih terintegrasi. Menurut Barney (2011), strategi adalah suatu teori tentang cara meraih level yang lebih tinggi dalam kinerja di pasar dan industri yang sedang berkembang. Strategi merupakan suatu perencanaan jangka panjang. Strategi mencakup berbagai aspek dan salah satunya membahas tentang strategi dalam berinovasi. Strategi inovasi diterapkan pada berbagai jenis organisasi termasuk perusahaan. Varadarajan (2018) mengungkapkan bahwa strategi inovasi adalah pemanfaatan sumber daya yang ada di perusahaan pada berbagai jenis inovasi kemudian dilaksanakan sejalan dengan setiap tingkatan strategi yang ada di perusahaan. Strategi inovasi yang ada di perusahaan menurut Gatignon dan Xuereb (1997) yang dikutip dalam penelitian

Mascarenas (2011) memiliki tiga jenis orientasi yaitu orientasi konsumen, orientasi pesaing, dan orientasi teknologi.

Ketiga orientasi di dalam strategi inovasi kemudian didukung oleh penelitian Shakeel *et al* (2016) yang mencantumkan pengukuran terkait tiga orientasi tersebut. Menurut penelitian dari Shakeel *et al.* (2016), terdapat tiga dimensi dengan total dua puluh enam indikator yang mempengaruhi strategi inovasi. Penjelasan dimensi dan indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- Teknologi terbaru

Dimensi yang membahas mengenai penyampaian teknologi terbaru pada produk kepada konsumen atau saat produksi merupakan hal penting. Dimensi ini diukur menggunakan tiga indikator yang terkait penggunaan teknologi untuk membantu proses bisnis, teknologi dianggap memberikan manfaat dan keinginan perusahaan mengembangkan teknologi, perusahaan ingin mencari tahu tentang teknologi terbaru.

- Kegiatan rantai pasok

Dimensi yang membahas tentang kemampuan semua bagian rantai pasok (pemasok, penjahit, *makloon*, distributor, pihak lain) perlu dikembangkan dalam hal kualitas, nilai, sikap proaktif, dan inovasi. Dimensi ini diukur menggunakan sembilan belas indikator yang terdiri dari kerjasama antara perusahaan dengan bagian rantai pasok untuk menghasilkan produk kualitas baik, harga produk dan bahan sesuai dengan ekspektasi konsumen dan perusahaan, barang diproduksi sesuai standar perusahaan, proses retur barang mudah bagi konsumen dan perusahaan, bagian rantai pasok mampu membantu perusahaan mengembangkan produk baru, bagian rantai pasok mengetahui informasi tentang pesaing dan membantu perusahaan untuk lebih unggul dari pesaing, bagian rantai pasok memprediksi dan membantu perusahaan memenuhi keinginan konsumen, pemasok mengetahui dan memberi informasi kepada perusahaan tentang produk yang disukai pasar, perusahaan melakukan tindakan inovasi berdasarkan saran pemasok.

- Pengeluaran *research and development*

Dimensi yang membahas mengenai pengeluaran yang lebih besar pada bagian penemuan dan pengembangan (*research and development*). Dimensi

ini diukur menggunakan empat indikator yaitu terdapat bagian/tim untuk pengembangan produk baru di perusahaan, perusahaan rutin melakukan pengembangan produk baru, perusahaan memiliki sampel, dan perusahaan mengetahui estimasi biaya pengembangan produk baru.

Dari ketiga dimensi diatas terdapat total dua puluh enam indikator dan enam belas indikator diantaranya terkait dengan rantai pasok. Hal ini berarti bahwa kegiatan rantai pasok memiliki hubungan yang positif dan kuat dengan strategi inovasi menurut Modi dan Mabert (2010). Pernyataan Melnyk *et al.* (2010) yang dikutip di dalam penelitian Shakeel *et al.* (2016) juga mendukung hal ini dengan memberikan pendapat bahwa untuk memperoleh suatu keunggulan kompetitif yang *sustainable* melalui media inovasi, bukan hanya memerlukan strategi namun dibutuhkan kemampuan rantai pasok yang tepat dan praktikal. Hal terkait kemampuan dan kegiatan rantai pasok yang tepat ini dapat perusahaan raih ketika terdapat hubungan yang baik antara perusahaan dan pihak eksternal yaitu pemasok, hubungan ini biasa dikatakan hubungan pembeli pemasok.

Hubungan pembeli pemasok adalah suatu relasi bisnis yang terbentuk antara perusahaan sebagai pembeli dan pemasoknya atau dalam arti lain perusahaan perlu membangun hubungan baik dengan pemasok karena mereka dianggap sebagai pihak yang memiliki peran penting untuk ikut membangun dan meluncurkan inovasi produk perusahaan. Pada penelitian Shakeel *et al.* (2016) dari total enam belas jurnal yang digunakan, sembilan jurnal diantaranya membahas tentang rantai pasok. Hal ini berarti semakin menunjukkan keterkaitan yang kuat antara rantai pasok dan strategi inovasi. Pernyataan Arundel *et al.* (1995) yang dikutip di dalam penelitian Shakeel *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa hubungan pembeli pemasok yang baik akan berdampak pada kemampuan pemasok untuk menjadi *key source* dalam membangun ide produk yang inovatif. Hubungan pembeli pemasok yang baik ini juga diperlukan karena umumnya industri yang baru berkembang berdampak pada ketergantungan yang cukup tinggi.

Menurut Shakeel *et al.* (2016), pengukuran hubungan pembeli pemasok memiliki tiga dimensi dengan total dua puluh tiga indikator. Penjelasan dimensi dan indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- Pengembangan produk baru

Dimensi yang membahas mengenai peran dan keterlibatan pemasok dalam proses pengembangan produk baru. Dimensi ini diukur menggunakan enam indikator yaitu pemasok terlibat dalam pemberian ide, pemilihan input, perancangan desain, membantu produksi dan pemasaran produk, pemasok memberi saran mengenai pengembangan produk.

- Permasalahan rantai pasok

Dimensi yang membahas mengenai peran pemasok di perusahaan untuk ikut mengelola tantangan rantai pasok, menyelesaikan, mendiskusikan masalah rantai pasok peran pemasok di dalam kegiatan perusahaan. Dimensi ini diukur dengan menggunakan dua belas indikator yaitu pemasok mengetahui keadaan dan masalah rantai pasok di perusahaan, perusahaan meminta dan melakukan saran atau solusi yang diberikan pemasok, perusahaan rutin bertemu pemasok, perusahaan membicarakan masalah rantai pasok saat bertemu pemasok, perusahaan puas bekerja sama dengan pemasok karena pengiriman tepat waktu, jenis dan kualitas barang sesuai, ketersediaan barang lengkap, cara pembayaran mudah, dan perusahaan memberi evaluasi untuk memperbaiki kinerja pemasok.

- Strategi jangka panjang

Dimensi yang membahas mengenai strategi yang dilakukan perusahaan terkait cara membangun hubungan jangka panjang dengan pemasok utama dan mempertimbangkan isu-isu pemasok. Dimensi ini diukur menggunakan lima indikator yaitu perusahaan sudah bekerja sama dengan pemasok dalam jangka waktu lama, perusahaan percaya kepada pemasok, perusahaan mempertahankan relasi dengan pemasok, pemasok memberi saran tentang proses bisnis, dan pemasok terlibat dalam penetapan strategi perusahaan.

Pengelolaan strategi inovasi yang tepat berdampak pada hubungan pembeli pemasok yang baik, dua hal ini apabila dikelola secara maksimal oleh perusahaan maka dapat membantu perusahaan untuk bertahan dan bersaing di pasar yang kompetitif.