

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja perusahaan dikonseptualisasikan sebagai hasil akhir dari aktivitas suatu perusahaan (Wheelen & Hunger, 2015). Alat ukur kinerja perusahaan dapat dipilih berdasarkan organisasi yang akan dinilai dan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam perumusan strategi sebagai bagian dari proses manajemen strategis, tentu harus dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan setelah strategi tersebut diterapkan (Wheelen & Hunger, 2015).

Beberapa penelitian terkait peningkatan kinerja perusahaan sudah banyak dilakukan sebelumnya, di antaranya yang mengkonfirmasi bahwa posisi keunggulan perusahaan (*comparative advantage*, *competitive advantage*, atau *cooperative advantage*) dinyatakan secara langsung mampu mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan (Day & Wensley, 1988). Terdapat fakta kebenaran yang menyatakan bahwa sumber-sumber keuntungan perusahaan seperti *superior skills* and *superior resources* mampu memanifestasi posisi keunggulan perusahaan dalam bentuk nilai-nilai pelanggan yang superior dan biaya pengiriman terendah, yang pada akhirnya mampu mewujudkan kinerja perusahaan yang superior (Day & Wensley, 1988).

Kaitannya dalam upaya pemunculan *superior skills* dan *superior resources* sebagai manifestasi peningkatan kinerja perusahaan, beberapa penelitian terdahulu mendalami beberapa anteseden yang mampu mendasari hal tersebut di antaranya kajian tentang jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) dari para pelaku bisnis. Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) ternyata mempunyai dampak, baik secara langsung maupun tidak langsung kepada peningkatan kinerja perusahaan (Lumpkin & Dess, 1996a). Penelitian tentang ini menemukan kaitan erat antara *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja perusahaan yang bisa diwujudkan secara langsung, maupun tidak langsung dengan menambahkan beberapa alternatif pengembangan model terkait hubungan *entrepreneurial orientation* dan implikasinya terhadap kinerja perusahaan seperti penambahan

konsep yang memediasi (*mediating model*), memoderasi (*moderating model*), atau menambahkan kajian lainnya yang beriringan sebagai anteseden bagi pemunculan kinerja perusahaan (*independent-effect model*), atau juga mengeksplorasi pola-pola hubungan (*interaction-effect model*) sehingga bisa didapatkan model yang sesuai untuk diterapkan pada perusahaan guna mendapatkan peningkatan kinerja yang maksimal (Lumpkin & Dess, 1996a). Seiring dengan perkembangan hasil-hasil penelitian terkait *entrepreneurial orientation* berikutnya, ditemukan pula suatu hasil yang menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan akan sangat tergantung pula pada bagaimana perusahaan tersebut berhubungan dengan lingkungan eksternalnya (Lumpkin & Dess, 2001).

Hasil penelitian Lumpkin & Dess tahun 2001 ini menyisakan suatu kesenjangan penelitian (*research gap*) berupa adanya ruang kosong mengenai bagaimana orientasi kewirausahaan yang berinteraksi dengan lingkungannya mampu meningkatkan kinerja perusahaan, terutama pada lingkungan industri kreatif yang berkembang saat ini. Berdasarkan *research gap* ini, peneliti tertarik untuk menggali lebih jauh mengenai hubungan *entrepreneurial orientation* dengan lingkungannya sehingga mampu memunculkan *superior skill* dan *superior resources* dalam industri kreatif Indonesia yang berujung kepada peningkatan kinerja industri kreatif Indonesia.

Kinerja usaha industri kreatif Indonesia yang notabene adalah industri yang berbasiskan pada kreativitas dan inovasi (Kemenparekraf RI, 2014) akan sangat dipengaruhi oleh beberapa konsep unik yang bermuatan kreativitas sebagai hasil dari pemanfaatan ide-ide kreatif, pemanfaatan ilmu pengetahuan, warisan budaya dan teknologi (Kemenparekraf RI, 2014). Industri kreatif sebagai entiti dalam sektor ekonomi kreatif Indonesia, menjadi industri yang potensial untuk dikembangkan dan menjadi menarik untuk dikaji lebih dalam dikarenakan industri kreatif Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat dalam kurun waktu 10 tahun terakhir sehingga mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi kreatif yang tinggi yang berujung pada munculnya kemampuan sektor ekonomi kreatif untuk berkontribusi positif pada perkembangan perekonomian Indonesia di antara sektor perindustrian lainnya di Indonesia.

Kemajuan industri kreatif Indonesia secara makro menunjukkan keadaan sebaliknya dengan perkembangan sebagian besar industri kreatif itu sendiri. Secara empiris, ditemukan kesenjangan fenomena bisnis yang cukup signifikan (*empirical gap*) antara perkembangan internal (lingkungan mikro) industri kreatif yang ada di Indonesia dengan perkembangan eksternal (lingkungan makro) industri kreatif dalam perekonomian Indonesia, sehingga kesenjangan ini memunculkan keingintahuan yang besar untuk diteliti lebih jauh.

Ekonomi kreatif dikonsepsikan sebagai suatu proses penciptaan nilai tambah yang berbasis ide yang lahir dari kreativitas sumber daya manusia/orang kreatif dan berbasis pemanfaatan ilmu pengetahuan, termasuk warisan budaya dan teknologi (Kemenparekraf RI, 2014). Menurut John Howkins, pendiri sekaligus direktur “*The Adelphi Charter on Creativity, Innovation, and Intellectual Property*”, ekonomi kreatif dapat dijelaskan sebagai konsep “bagaimana orang menghasilkan uang dari gagasan, termasuk produksi produk kreatif atau ‘industri kreatif’ dan transaksinya” (Howkins, 2001). Di Indonesia, sektor ekonomi kreatif didukung oleh 15 subsektor industri kreatif seperti yang tersaji pada Gambar 1.1



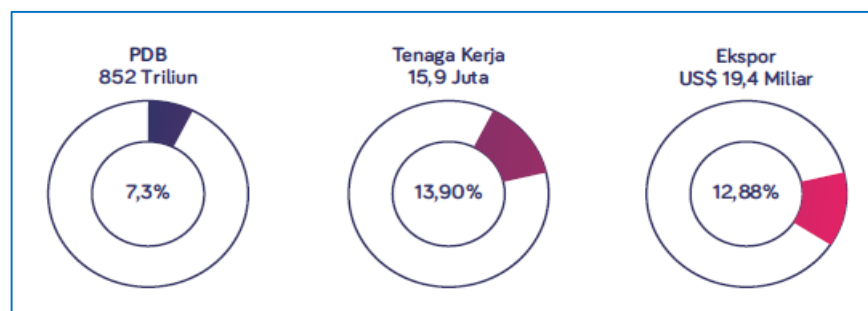
Sumber: (Kemenparekraf RI, 2014)

Gambar 1.1 Lima Belas Subsektor Industri Kreatif Pendukung Ekonomi Kreatif

Subsektor industri kreatif Indonesia tersebut berasal dari kelompok industri yang memiliki tahapan hidup (*lifecycle*) yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya, ada yang berada pada tahapan *infant industry*, *growth*, *mature*, tahapan industri yang *decline*, bahkan ada pula yang belum sama sekali menjadi sebuah industri.

Pemerintah mulai menaruh perhatian besar terhadap pertumbuhan subsektor industri kreatif Indonesia dalam 10 tahun terakhir, sebagai industri yang berbasis inovasi dan pengembangan kreativitas yang memiliki potensi untuk dikembangkan walaupun sebenarnya industri ini sudah ada sejak lama. Berdasarkan laporan hasil survei ekonomi kreatif yang dikeluarkan Badan Ekonomi Kreatif Indonesia (Bekraf Indonesia) dan Badan Pusat Statistik Indonesia (BPS Indonesia) pada tahun 2017, tercatat kontribusi positif Ekonomi Kreatif Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Pendapatan Domestik Bruto (PDB) ekonomi kreatif pada tahun 2015 sebesar Rp. 852 triliun atau berkontribusi sebesar 7,38% terhadap PDB Indonesia.
2. Kontribusi ekspor ekonomi kreatif Indonesia pada tahun 2015 sebesar US\$19,4 Milyar atau sebesar 12,88% terhadap total ekspor non migas Indonesia.
3. Jumlah tenaga kerja ekonomi kreatif Indonesia pada tahun 2015 adalah sebesar 15.959.590 atau sebesar 13,90% terhadap total jumlah tenaga kerja Indonesia.



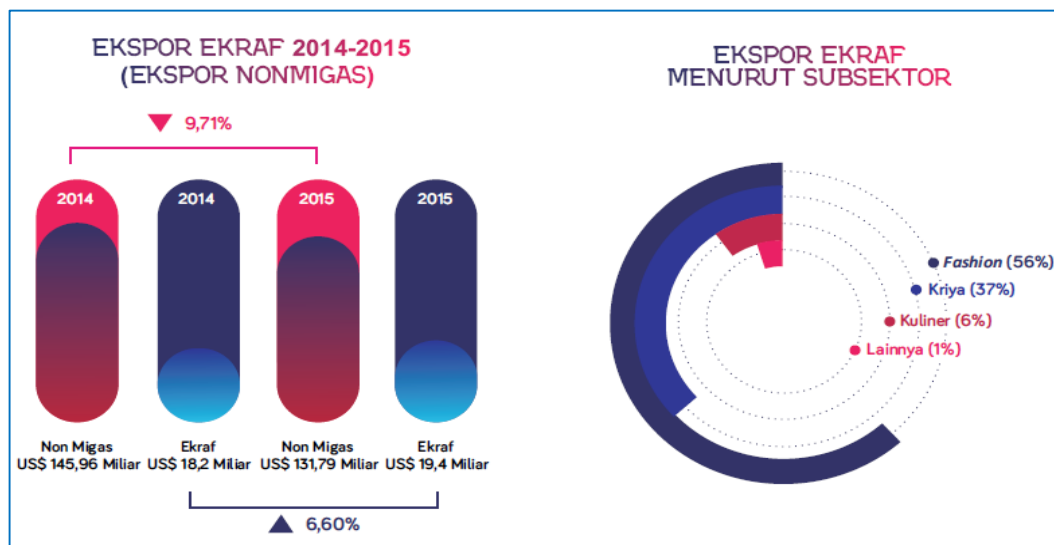
Sumber: Hasil Survei Ekonomi Kreatif
(Data Statistik dan Hasil Survei, 2017)

Gambar 1.2 Kontribusi Positif Ekonomi Kreatif Tahun 2015

Kontribusi positif ekonomi kreatif secara makro terhadap perkembangan perekonomian nasional Indonesia ternyata menunjukkan kesenjangan fenomena bisnis (*empirical gap*) yang cukup signifikan. Kontribusi positif tersebut ternyata tidak linier dengan perkembangan perekonomian lingkungan mikro ekonomi kreatif Indonesia itu sendiri. Hal ini terlihat dari laporan hasil survei ekonomi kreatif yang dikeluarkan Badan Ekonomi Kreatif Indonesia (Bekraf Indonesia) dan Badan Pusat Statistik Indonesia (BPS Indonesia) pada tahun 2017, yang menunjukkan bahwa hanya tiga subsektor dari total 15 subsektor industri kreatif atau sebesar 20% saja yang mampu berkontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi kreatif Indonesia seperti yang telah diuraikan diatas. Ketiga subsektor

tersebut adalah kuliner, fesyen, dan kerajinan/kriya. Data empiris memperlihatkan bahwa:

1. Pendapatan Domestik Bruto (PDB) ekonomi kreatif disumbang terbesar dari subsektor kuliner (41,69%), fesyen (18,15%), dan kerajinan/kriya (15,70%), sementara sisanya tersebar ke subsektor industri kreatif lainnya.
2. Ekspor nonmigas ekonomi kreatif disumbang terbesar dari subsektor fesyen (56%), kerajinan/kriya (37%), dan kuliner (6%) sementara sisanya tersebar ke subsektor industri kreatif lainnya.



Sumber: Hasil Survei Ekonomi Kreatif
(Data Statistik dan Hasil Survei, 2017)

Gambar 1.3 Kontribusi Positif Ekonomi Kreatif Tahun 2015

3. Sebesar 90% penyerapan tenaga kerja dalam ekonomi kreatif disumbang oleh fesyen (32,33%), kuliner (31,48%), dan kerajinan/kriya (26,2%) sementara sisanya tersebar ke subsektor industri kreatif lainnya (Kemenparekraf RI, 2014).

Kinerja perusahaan yang tidak baik pada sebagian besar industri kreatif di Indonesia disinyalir sebagai faktor utama yang menyebabkan ketimpangan pertumbuhan dan perkembangan industri kreatif Indonesia saat ini. Berdasarkan penelitian dan pembahasan intensif dengan semua pemangku kepentingan ekonomi kreatif, dinyatakan bahwa saat ini industri kreatif Indonesia dihadapkan pada permasalahan utama yang mengerucut pada 7 (tujuh) isu strategis utama terkait hal-hal sebagai berikut: (1) ketersediaan sumber daya manusia kreatif yang profesional

dan kompetitif; (2) ketersediaan bahan baku yang berkualitas, beragam, dan kompetitif; (3) pengembangan industri yang berdaya saing, tumbuh dan beragam; (4) ketersediaan pembiayaan yang sesuai, mudah diakses, dan kompetitif; (5) perluasan pasar bagi karya, usaha, dan orang kreatif; (6) ketersediaan infrastruktur dan teknologi yang sesuai dan kompetitif; dan (7) kelembagaan dan iklim usaha yang kondusif bagi pengembangan industri kreatif. (Ardhala, Santoso, & Sulistyarso, 2016; Arifin & Sugiyanto, 2015; Aritenang, 2015; Hutabarat & Zoel, 2012; Kemenparekraf RI, 2014; Utami & Lantu, 2014).

Berkaitan dengan peningkatan kinerja perusahaan, hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa inovasi secara positif mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Jogaratnam, 2017; Shan, Song, & Ju, 2014; Zhang, Edgar, Geare, & O’Kane, 2016). Kapasitas inovasi perusahaan yang terdiri atas inovasi produk, inovasi proses, investasi R&D, dan inovasi saluran distribusi baru dapat memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja perusahaan (Marques & Ferreira, 2009). Peneliti lain menyebutkan bahwa inovasi mampu memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan dua ukuran kinerja perusahaan yang berbeda dalam industri kreatif (Parkman, Holloway, & Sebastiao, 2012). Melakukan inovasi adalah kunci utama bisnis industri kreatif. Inovasi yang terus menerus akan membuat bisnis semakin kompetitif. Pelanggan pertama kali akan melihat bisnis industri kreatif dari inovasinya, bukan reputasi merek. Inovasi yang dikelola dengan baik akan memberikan hasil kinerja terbaik (Utami & Lantu, 2014).

Department of Trade and Industry United Kingdom, 2003 menyatakan bahwa inovasi adalah “suksesnya mengeksploitasi gagasan baru”. Dengan cara ini, tidak ada alasan untuk mengeksploitasi gagasan baru harus dibatasi pada peningkatan fungsional saja, apalagi dengan adanya pengecualian pada peningkatan non-fungsional (UK Trade and Industry Department, 2003). Saat ini konsep inovasi semakin berkembang pesat, salah satunya adalah *soft innovation* yang diperkenalkan oleh Paul Stoneman tahun 2010. Stoneman menyatakan bahwa *soft innovation* memiliki *good impact* pada performa kinerja perusahaan industri kreatif dan pada peningkatan surplus produsen. *Soft innovation* dikonseptualisasikan sebagai pendekatan inovasi terbaik yang dilakukan pada unit usaha industri kreatif

karena inovasi ini dilakukan pada barang dan jasa dengan tidak hanya menekankan pada performa fungsi barang atau jasa itu sendiri, tetapi juga menekankan pada unsur keindahan dan kekayaan intelektual (Stoneman, 2010).

Selain konsep orientasi kewirausahaan dan konsep inovasi yang dinyatakan mampu meningkatkan kinerja perusahaan, disinyalir pula bahwa kinerja perusahaan dapat dipengaruhi oleh tenaga kerja kreatif (*creative people*) sebagai sumber munculnya *renewable resources*. Kemenparekraf tahun 2013 menyatakan bahwa kreativitas merupakan sumber daya terbarukan (*renewable resources*) dan tidak akan ada habisnya jika sumber daya manusia kreatif Indonesia yang jumlahnya besar dapat berkreasi dan menciptakan nilai tambah yang didukung oleh iklim yang kondusif (Kemenparekraf RI, 2014).

Perkembangan industri kreatif didasari oleh pengembangan *creative people* sebagai kompetensi individu, sehingga untuk keberhasilan di masa yang datang perusahaan tidak lengkap jika hanya fokus pada perkembangan teknologi dan pasar saja, tetapi juga pada pengembangan SDM (Kamprath & Mietzner, 2015). Hal ini menjadi salah satu hambatan dalam perkembangan industri kreatif di Indonesia yang ditandai dengan hasil penelitian terdahulu yang mengungkap bahwa faktor tenaga kerja kreatif cukup menjadi urjensi untuk diperhatikan dalam perkembangan industri kreatif Indonesia. Tenaga kerja di industri kreatif Indonesia sangat lemah dalam kekuatan tawar menawar dan sangat lemah dalam kemampuan memberikan laba perusahaan sehingga perlu ditingkatkan dan membutuhkan bantuan pihak pemerintah Indonesia dalam peningkatannya (Arifin & Sugiyanto, 2015).

Sejalan dengan ini, penelitian lain menyatakan pula bahwa tenaga kerja kreatif (*creative people*) sebagai potensi dasar kreativitas dalam industri kreatif, *support technology*, *IT technology*, kebijakan pemerintah, dan pelatihan, adalah hal-hal yang sangat dibutuhkan bagi perkembangan industri kreatif Indonesia (Ardhala et al., 2016). Hal ini diperkuat pula dengan hasil penelitian tentang industri kreatif di Provinsi Riau, yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam pembentukan industri kreatif lokal di Provinsi Riau (Hutabarat & Zoel, 2012). Faktor kepemimpinan (*leadership*) dalam industri kreatif di Indonesia juga menjadi hal yang penting dalam memunculkan *creative people* sebagai dasar tumbuhnya kreativitas yang sangat dibutuhkan dalam industri kreatif di Indonesia.

Kepemimpinan langsung dan tidak langsung mampu mempengaruhi kreativitas individu dalam dunia industri kreatif (Murphy, 2016).

Tinjauan berbagai penelitian terdahulu mengenai kinerja perusahaan yang didasarkan pada pemanfaatan sumber daya perusahaan seperti yang telah diungkapkan di atas, ternyata menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Beberapa penelitian menyatakan bahwa inovasi mampu secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan, beberapa menyebutkan *entrepreneurial orientation* secara langsung maupun tidak langsung mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Ada pula yang menyatakan bahwa *creative people* dapat meningkatkan inovasi dan kinerja perusahaan. Keberagaman hasil riset ini tetap perlu dipelajari karena diperlukan sebagai rujukan peneliti dalam mengembangkan model bisnis industri kreatif yang eksplisit, sehingga memungkinkan meminimalisasi kesalahan dalam perancangan, adopsi, dan implementasi model bisnis yang akan dipilih.

Saat ini pasar industri kreatif sangat kompetitif sehingga semakin banyak perusahaan yang menempatkan inovasi sebagai alat untuk mencapai pertumbuhan dan peningkatan kinerja, akan tetapi masih banyak pula produk baru yang dihasilkan dari proses inovasi ternyata gagal dipasarkan karena tidak memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan. Hal ini menyebabkan mulai banyak perusahaan yang memberdayakan pelanggan untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penciptaan produk baru.

Penelitian terbaru mengenai inovasi, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan menemukan bahwa inovasi yang digerakkan oleh pelanggan (*customer-driven innovation*) saat ini sudah menjadi praktik bisnis inti bagi beberapa perusahaan. Banyak perhatian dan penelitian yang mulai menggali konsep *customer driven innovation* atau yang lebih dikenal dengan istilah *co-creation* di berbagai bidang ilmu seperti sistem informasi, ekonomi, manajemen, dan pemasaran (Etgar, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2000; Sharma, Sugumaran, & Rajagopalan, 2002; Vargo & Lusch, 2004; Von Hippel & Katz, 2002).

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian berikut menyatakan bahwa *collaboration* dan *co-creation* adalah langkah pasti bagi perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang nyata (Bhalla, 2011), yang selanjutnya disebutkan bahwa konsep ini dapat meningkatkan kinerja perusahaan pada

akhirnya. Konsep *collaboration* dan *co-creation* sebagai *new platform* bagi inovasi dan pemasaran, ternyata bertolak belakang dengan konsep *co-creation* yang dinyatakan oleh O'Hern & Rindfleisch (dalam Malhotra, 2010 hlm. 84-106) yang mengklasifikasikan *collaboration* sebagai bagian dari aktivitas *co-creation*. O'Hern & Rindfleisch mengemukakan bahwa *co-creation* mempunyai 4 tipe dalam aktivitasnya, yaitu: (1) *collaborating*, (2) *tinkering*, (3) *co-designing*, and (4) *submitting* (O'Hern & Rindfleisch, 2010). Sehingga jelas pada konsep *co-creation* ini, *collaboration* merupakan bagian dari *co-creation*. Hal ini menjadi kontradiktif dengan hasil penelitian Bhalla tahun 2011 diatas.

Adanya *research gap* dan *empirical gap* yang melatarbelakangi penelitian ini, serta beberapa hasil penelitian terdahulu yang mengkaji beraneka sumber daya perusahaan sebagai anteseden dalam penelitian ini mengarahkan penulis untuk mengkaji lebih dalam lagi tentang sumber daya (*resources*) dan kemampuan pengelolaan sumber daya tersebut (*capability*) dalam upaya menciptakan nilai nilai perusahaan yang berujung pada perwujudan kemampuan bersaing yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pertimbangan diatas, *Resource Based Theory (RBT)* yang dikonsepsikan oleh J. Barney (1991), menjadi acuan penulis dalam kajian ini. Pada teori RBT, penulis menemukan adanya kesenjangan (*theoretical gap*) yang sangat berkorelasi dengan kajian objek dan subjek penelitian ini. Dalam konsep RBT, dinyatakan bahwa sumber daya internal organisasi yang bernilai (*valuable*), jarang (*rare*), susah ditiru (*inimitable*), serta tidak tergantikan (*non-substitutable*) dapat menciptakan *Sustainability Competitive Advantage (SCA)* bagi perusahaan (J. Barney, 1991; J. B. Barney, 1991, 2002; J. B. Barney & Hesterly, 2015), akan tetapi tidak dijelaskan bagaimana bentuk implikasi manajerial dari sumber daya VRIN/O tersebut dalam upaya mewujudkannya. Kesenjangan *how-to* ini menjadi *theoretical gap* yang perlu digali lebih dalam, terutama kaitannya dengan industri kreatif.

Theoretical Gap berikutnya dari konsep RBT yang berhasil diidentifikasi penulis adalah RBT menegaskan bahwa kemampuan membangun struktur organisasi yang dapat menghasilkan produk inovatif (*second order capability*) jauh lebih penting dibandingkan dengan kemampuan berinovasi pada produk itu sendiri (*first order capability*) (J. Barney, 1991; J. B. Barney, 1991). Hal ini mendapat

kritikan keras, diantaranya dari Priem & Butler (2001), akan tetapi hal ini mendapatkan dukungan integrasi dari Teece (2007) melalui konsep *Dynamic Capability (DC)* guna melengkapi konsep *Resources Based Theory (RBT)* tersebut, sehingga melalui penelitian ini, penulis akan melakukan pembuktian empiris terkait *theoretical gap* ke-2 ini.

Penulis berupaya untuk menemukan jawaban atas kesenjangan teori yang terjadi melalui penelitian disertasi ini. Apabila dikaitkan dengan *research gap*, *empirical gap*, dan *theoretical gap* yang ada, penulis menemukan urjensi penelitian ini sehingga dirasakan perlu melakukan penelitian mengenai “**Soft Innovation sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Industri Kreatif Fesyen**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat *firm performance*, *soft innovation*, *co-creation*, *creative people*, dan *entrepreneurial orientation* pada subsektor industri kreatif fesyen?
2. Apakah terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *firm performance* pada subsektor industri kreatif fesyen?
3. Apakah terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *creative people* pada subsektor industri kreatif fesyen?
4. Apakah terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *soft innovation* pada subsektor industri kreatif fesyen?
5. Apakah terdapat pengaruh *creative people* terhadap *co-creation* pada subsektor industri kreatif fesyen?
6. Apakah terdapat pengaruh *co-creation* terhadap *soft innovation* pada subsektor industri kreatif fesyen?
7. Apakah terdapat pengaruh *co-creation* terhadap *firm performance* pada subsektor industri kreatif fesyen?
8. Apakah terdapat pengaruh *soft innovation* terhadap *firm performance* pada subsektor industri kreatif fesyen?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Mendapatkan gambaran mengenai tingkat *firm performance*, *soft innovation*, *co-creation*, *creative people*, dan *entrepreneurial orientation* pada subsektor industri kreatif fesyen.
2. Menguji pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *firm performance* pada subsektor industri kreatif fesyen.
3. Menguji pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *creative people* pada subsektor industri kreatif fesyen.
4. Menguji pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *soft innovation* pada subsektor industri kreatif fesyen.
5. Menguji pengaruh *creative people* terhadap *co-creation* pada subsektor industri kreatif fesyen.
6. Menguji pengaruh *co-creation* terhadap *soft innovation* pada subsektor industri kreatif fesyen.
7. Menguji pengaruh *co-creation* terhadap *firm performance* pada subsektor industri kreatif fesyen.
8. Menguji pengaruh *soft innovation* terhadap *firm performance* pada subsektor industri kreatif fesyen.

1.4 Manfaat/Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, berupa:

1. Secara Praktis
 - a. Industri kreatif Indonesia dapat meningkatkan kinerja usahanya dengan menggunakan model peningkatan kinerja berbasis *soft innovation*.
 - b. Industri kreatif Indonesia dapat menerapkan nilai-nilai *creative people* dan *co-creation* dalam mewujudkan *soft innovation*, sehingga hal ini dapat berdampak pada terciptanya peningkatan kinerja usaha kreatif fesyen.
2. Secara Akademis.
 - a. Pengembangan keilmuan manajemen stratejik, khususnya pengembangan teori yang terkait dengan peningkatan kinerja perusahaan berbasis kreativitas.

- b. Bagi peneliti di kajian manajemen strategi, dapat memaksimalkan sumber daya yang *valuable* dan *rarely* sehingga menjadi *inimitable* dan *nonsubstitutable* melalui perpaduan pemanfaatan kekuatan eksternal dan internal perusahaan dalam merumuskan strategi bersaing yang unggul, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

1.5 Struktur Organisasi Disertasi

Struktur organisasi dalam penelitian ini terdiri atas 5 (lima) bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab pendahuluan ini berisi tentang latar belakang penelitian yang di dalamnya terkandung *research gap*, *empirical gap*, dan *teoritical gap* sehingga bisa membangun sebuah rumusan permasalahan dalam penelitian ini. Selain itu bab ini juga berisikan tentang tujuan penelitian, dan manfaat/signifikansi penelitian.

Bab II Kajian Pustaka

Bab ini berisikan tentang teori-teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu, yang selanjutnya digunakan untuk mengembangkan kerangka pemikiran penelitian, model penelitian, serta premis-premis yang digunakan sebagai dasar dalam pengajuan hipotesis penelitian.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menyajikan tentang metodologi penelitian yang digunakan. Metodologi yang dijelaskan secara lengkap dalam penelitian ini mencakup penjelasan tentang jenis penelitian yang dilakukan, populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, teknik pengukuran variabel, metoda pengumpulan data, teknik pengolahan data beserta alat statistik yang digunakan, serta menyajikan analisis data secara komprehensif.

Bab IV Temuan dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran subjek dan objek penelitian, gambaran umum responden yang berpartisipasi, analisis deskriptif dari setiap variabel yang diteliti baik secara univariat maupun bivariat, selanjutnya menyajikan temuan dan pembahasan yang terkait hubungan kausal antar variabel yang akan digunakan dalam menarik kesimpulan dari setiap hipotesis yang diajukan.

Bab V Simpulan, Implikasi, dan Rekomendasi

Bab ini berisi tentang kesimpulan mengenai hubungan kausal antar variabel yang dihipotesiskan, serta berisikan saran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan penentu kebijakan sebagai implikasi manajerialnya. Bab ini juga menjelaskan tentang keterbatasan-keterbatasan yang terkandung dalam penelitian ini, sehingga diharapkan mampu menjadi pedoman bagi peneliti selanjutnya untuk perbaikan.