

Industri pengolahan makanan dan minuman menjadi salah satu sektor manufaktur andalan dalam memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Capaian kinerjanya selama ini tercatat konsisten terus positif, mulai dari perannya terhadap peningkatan produktivitas, investasi, ekspor hingga penyerapan tenaga kerja. Untuk meningkatkan keberlangsungan usaha industri pengolahan makanan dan minuman, maka dibutuhkan kreativitas dan inovasi untuk meraih keunggulan dalam bersaing.

Keunggulan bersaing menjadi kata kunci terakhir untuk melihat kinerja akhir sebuah bisnis. Seperti dikatakan Zangwill (1993), tanpa inovasi, perusahaan akan mati. Perusahaan yang melakukan inovasi secara terus-menerus akan dapat mendominasi pasar dan sulit dikejar pesaing untuk ditiru. Alternatif yang sangat memungkinkan dalam keberlangsungan usaha harus memiliki keunggulan bersaing adalah mencari keunggulan lewat sumberdaya.

Kreativitas & Inovasi dalam **BERWIRAUSAHA**



Hamka | Sukmawati Mardjuni | Chahyono

# Kreativitas & Inovasi dalam **BERWIRAUSAHA**

Hamka | Sukmawati Mardjuni | Chahyono



Penerbit  
Pusaka Almaida

# *Kreativitas & Inovasi*

DALAM BERWIRAUSAHA

**Hamka  
Sukmawati Mardjuni  
Chahyono**

**KREATIVITAS DAN INOVASI  
DALAM BERWIRAUSAHA**

Copyright@penulis 2021

Penulis:

**Hamka**

**Sukmawati mardjuni**

**Chahyono**

Editor:

**Hasanuddin Remmang**

**Miah Said**

**Aslam Jumain**

Tata Letak

**Mutmainnah**

vi+102 halaman

15,5 x 23 cm

Cetakan: 2021

Di Cetak Oleh: CV. Berkah Utami

**ISBN: 978-623-226-287-4**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Dilarang memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku ini  
tanpa izin tertulis penerbit



Penerbit: Pusaka AlMaida

Jl. Tun Abdul Razak I Blok G.5 No. 18

Gowa - Sulawesi Selatan - Indonesia

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang atas segala rahmat dan berkahnya, sehingga penyusunan buku ini dapat di selesaikan yang berjudul “**Kreativitas dan Inovasi Dalam Berwirausaha**”. Melalui perhelatan waktu yang relatif panjang, akhirnya buku ini tiba pada suatu titik pendedikasiannya oleh sebuah tuntutan dari sebuah tuntutan dari sebuah implemintasi akademik.

Atas rahmat, berkah dan petunjuknya pulalah sehingga berbagi pihak berkenan memberikan bantuan, bimbingan dan dorongan dalam penyelesaian penulisan buku ini dan dalam masa studi di Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, pada kesempatan ini patutlah kiranya penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, baik yang langsung maupun yang tidak langsung, yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian buku ini.

Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, besar harapan kami kiranya buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca semoga Tuhan yang maha pengasih memberikan rahmat kepada kita semua. Amin...

Makassar, September 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>iii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>BAB II MANAJEMEN PEMASARAN .....</b>	<b>11</b>
A. Teori Manajemen Pemasaran .....	11
B. Perilaku Organisasi .....	14
C. Industri Pengolahan Makanan dan Minuman ...	16
<b>BAB III KEWIRAUSAHAAN DAN KREATIVITAS</b>	
<b>BERWIRAUSAHA .....</b>	<b>19</b>
A. Kewirausahaan .....	19
B. Kreativitas Wirausaha .....	24
<b>BAB IV INOVASI BERWIRAUSAHA .....</b>	<b>39</b>
A. Konsep Inovasi .....	39
B. Perspektif Inovasi .....	40
C. Dimensi dan Indikator Inovasi .....	43
D. Implementasi Inovasi Industri Pengolahan Makanan dan Minuman .....	55
<b>BAB V PELAKU USAHA .....</b>	<b>57</b>
A. Pelaku Wirausaha .....	57
B. Kompetensi Kewirausahaan .....	60
C. Dimensi dan Indikator Perilaku Usaha .....	61
D. Implementasi Perilaku Wirausaha pada Industri Pengolahan Makanan dan Minuman .....	64
<b>BAB VI KEBERLANGSUNGAN BERWIRAUSAHA ...</b>	<b>65</b>
A. Konsepsi Keunggulan Bersaing dalam Keberlangsungan Usaha .....	65
B. Sumber Keunggulan Bersaing .....	71
C. Dimensi dan Indikator Keunggulan Bersaing ...	73

D. Implementasi Keberlangsungan Industri Pengolahan Makanan dan Minuman .....	75
E. Ketertarikan Kreativitas dan Inovasi Keberlangsungan Usaha .....	76
<b>BAB VII STUDI PENGEMBANGAN WIRAUSAHA .....</b>	<b>79</b>
A. Pengaruh Kreatifitas Terhadap Pelaku Usaha pada Pengolahan Makanan dan Minuman di Kabupaten Maros .....	79
B. Pengaruh Inovasi Terhadap Pelaku Usaha Pengolahan Makanan dan Minuman di Kabupaten Maros .....	81
C. Pengaruh Kreatifitas Terhadap Keberlangsungan Usaha .....	82
D. Pengaruh Inovasi Terhadap Keberlangsungan Usaha	83
E. Pengaruh Pelaku Usaha Terhadap Keberlangsungan Usaha .....	84
F. Pengaruh Kreatifitas Terhadap Keberlangsungan Usaha Melalui Perilaku Usaha .....	87
G. Pengaruh Inovasi Terhadap Keberlangsungan Usaha Melalui Perilaku Usaha .....	88
<b>BAB VIII PENUTUP .....</b>	<b>91</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Industri pengolahan makanan dan minuman menjadi salah satu sektor manufaktur andalan dalam memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Capaian kinerjanya selama ini tercatat konsisten terus positif, mulai dari perannya terhadap peningkatan produktivitas, investasi, ekspor hingga penyerapan tenaga kerja.

Hal ini seiring dengan keinginan pemerintah melalui Kementerian Perdagangan RI (2008: 24) mengemukakan bahwa, ada 6 alasan mengapa ekonomi kreatif perlu dikembangkan; (1) ekonomi kreatif berkontribusi terhadap pendapatan domestik bruto (PDB), menciptakan lapangan pekerjaan, dan peningkatan ekspor, (2) ekonomi kreatif berdampak sosial, yaitu dapat meningkatkan kualitas hidup dan peningkatan toleransi sosial, (3) ekonomi kreatif mendorong inovasi dan kreativitas, yaitu dapat merangsang ide dan gagasan, serta penciptaan nilai, (4) dengan ekonomi kreatif, sumber daya terbarukan, yaitu berbasis pengetahuan dan kreativitas, green community, (5) ekonomi kreatif dapat menciptakan iklim bisnis, disebabkan dapat menciptakan lapangan usaha, berdampak bagi sektor lain, dan dapat memperluas jaringan pemasaran, (6) dengan ekonomi kreatif dapat meningkatkan citra dan identitas budaya, yaitu melalui cara meningkatkan turisme, mengembangkan icon nasional, membangun budaya, warisan budaya, memelihara dan mengembangkan nilai-nilai lokal.

Kementerian Perindustrian mencatat, sepanjang tahun 2018, industri makanan dan minuman mampu tumbuh sebesar 7,91 persen atau melampaui pertumbuhan ekonomi nasional di angka 5,17 persen. Bahkan, pertumbuhan produksi industri manufaktur besar dan sedang di triwulan IV-2018 naik sebesar 3,90 persen

(y-on-y) terhadap triwulan IV-2017, salah satunya disebabkan oleh meningkatnya produksi industri minuman yang mencapai 23,44 persen.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) telah lama dipahami memiliki peran signifikan bagi pembangunan ekonomi suatu negara (Audretsch, Van der Horst, Kwaak, dan Thurik, 2009; Carrter dan Jones Evans, 2006). Secara spesifik, keberadaan UMKM dipercaya akan mampu berkontribusi terhadap upaya pengentasan kemiskinan melalui penciptaan lapangan kerja (Carrer dan Klomp, 1996; Adomoko, Danso, dan Damoah, 2016). Atas dasar itu, melalui Paket Kebijakan Ekonomi Tahap IV, pemerintah memberikan kredit permodalan bagi UMKM yang berorientasi ekspor atau terlibat dalam kegiatan yang mendukung ekspor, dengan tingkat bunga yang lebih rendah dibandingkan tingkat bunga komersial secara umum (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2015).

Hal ini didukung oleh Suryana (2013: 198) bahwa melalui pengembangan ekonomi kreatif pada setiap sektor, maka manfaat yang dapat diperoleh; (a) pemberdayaan bahan baku lokal dan tidak harus mengimpor, (b) sumber daya menjadi terbarukan, (c) mendorong iklim kreatif untuk setiap sektor, (d) menciptakan pemerataan, baik pendapatan maupun kesempatan berusaha, (e) menjamin kelangsungan berusaha, (f) menciptakan lapangan kerja dan lapangan usaha sehingga tenaga kerja Indonesia tidak perlu mencari pekerjaan ke luar negeri.

Mengacu pada uraian di atas, maka untuk menjaga keberlangsungan Usaha industri pengolahan makanan dan minuman seyogiaya dilakukan melalui pengembangan ekonomi kreatif. Pengelolaan Usaha industri pengolahan makanan dan minuman melalui penerapan ekonomi kreatif sebagai wujud dari upaya untuk menjaga keberlangsungan usaha melalui kreativitas dan inovasi. Manfaat ekonomi kreatif; berkontribusi terhadap pendapatan domestik bruto (PDB), menciptakan lapangan pekerjaan, meningkatkan kualitas hidup dan peningkatan toleransi

sosial, merangsang kreativitas dan inovasi, sumber daya terbarukan, menciptakan iklim bisnis, meningkatkan citra dan identitas budaya, menjamin keberlangsungan usaha, dan seterusnya.

Bertitik tolak isu pokok dalam kajian ini yakni keberlangsungan usaha industri pengolahan makanan dan minuman, selanjutnya akan deskripsikan secara singkat kondisi perekonomian kabupaten Maros. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Maros pada Tahun 2018 sebesar 6,19 persen. Selama tahun 2014-2018 perekonomian Kabupaten Maros mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 7,134 persen per tahun. Sektor transportasi dan pergudangan merupakan sektor yang dominan peranannya dalam struktur perekonomian Kabupaten Maros. Pada Tahun 2018 kontribusi sektor Transportasi dan Pergudangan terhadap total PDRB Kabupaten Maros sebesar 41,50 persen, disusul oleh sektor Industri Pengolahan sebesar 17,09 persen dan sector Pertanian sebesar 15,22 persen dan sektor-sektor lainnya, seperti tampak pada tabel 1.1 dan 1.2.

Tabel 1.1 Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Maros Menurut Sektor Ekonomi, Agustus 2020

SEKTOR	2014	2015	2016	2017	2018
Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	9.28	7.93	8.63	7.33	4.95
Pertambangan dan Penggalian	17,89	12,57	15,52	19,48	19.48
Industri Pengolahan	18.82	10.05	3.16	3.03	0.48
Pengadaan Listrik dan Gas	21.79	-7,18	11,99	6,05	5.46
Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	3.00	0.61	0.98	10.86	7.45
Konstruksi	6.95	9.50	7.68	8.80	9.48
Perindustrian Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	8.55	4.94	6.73	5.56	8.58
Transportasi dan Pergudangan	-8.15	7.79	14.98	6.59	8.75
Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	5.59	6.89	6.70	4.85	12.00
Informasi dan Komunikasi	2.11	6.66	4.53	5.30	6.60
Jasa Keuangan dan Asuransi	3.40	4.51	10.02	0.28	4.22
Real Estate	3.96	5.50	5.65	6.55	6.72
Jasa Perusahaan	3.15	3.20	3.45	9.34	10.00
Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	3.18	6.95	8.47	4.65	5.66
Jasa Pendidikan	1.94	3.00	4.00	3.50	6.76
Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	9.49	9.00	5.91	4.10	5.18
Jasa Lainnya	9.49	9.00	5.91	4.10	11.96
<b>Produk Domestik Regional Bruto</b>	<b>4.73</b>	<b>8.44</b>	<b>9.50</b>	<b>6.81</b>	<b>6.19</b>
<b>Produk Domestik Regional Bruto Tanpa Migas</b>	<b>4.73</b>	<b>8.44</b>	<b>9.50</b>	<b>6.81</b>	<b>6.19</b>

Sumber: Maros Dalam Angka 2021

Tabel 1.2 Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Maros  
Menurut Sektor Ekonomi, Agustus 2020

SEKTOR	2014	2015	2016	2017	2018
Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	15.72	15.78	15.15	15.71	15.22
Pertambangan dan Penggalian	6.73	6.33	6.05	6.21	6.34
Industri Pengolahan	20.52	19.73	18.16	18.38	17.09
Pengadaan Listrik dan Gas	0.06	0.05	0.05	0.05	0.05
Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	0.09	0.09	0.08	0.09	0.09
Konstruksi	2.97	2.79	2.57	2.66	7.27
Perindustrian Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	2.87	2.79	2.57	2.66	2.69
Transportasi dan Pergudangan	37.62	38.86	41.85	40.44	41.50
Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	0.34	0.32	0.30	0.32	0.33
Informasi dan Komunikasi	1.10	1.05	1.04	1.09	1.08
Jasa Keuangan dan Asuransi	1.44	1.34	1.30	1.26	1.25
Real Estate	1.32	1.23	1.21	1.22	1.21
Jasa Perusahaan	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	3.58	3.64	3.56	3.51	3.54
Jasa Pendidikan	1.55	1.47	1.37	1.35	1.35
Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	0.66	0.65	0.62	0.61	0.61
Jasa Lainnya	0.36	0.36	0.35	0.36	0.38
<b>Produk Domestik Regional Bruto</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Produk Domestik Regional Bruto Tanpa Migas</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber: Maros Dalam Angka 2021

Mengacuh pada tabel 1.1 dan 1.2 menunjukkan bahwa sektor industri pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros yang merupakan salah satu industri strategis dalam perekonomian setelah sector transportasi dan merupakan salah satu barang komoditas yang cukup penting yang selalu menjadi primadona dalam perdagangan karena pangsa pasarnya tidak pernah berakhir,

sehingga perlu diperhatikan keberlangsungan usahanya. Namun kenyataannya selama dalam kurun waktu 4 tahun (2014-2017) kontribusi industri pengolahan ke produk domestik regional bruto cenderung mengalami penurunan yang cukup drastis dari 20,52 % menjadi 19,73 %, kemudian 18,16 %, dan tahun 2018 mengalami peningkatan 18,36 % (0,20%).

Fenomena kebelangungan usaha industri pengolahan makanan dan minuman dapat dilihat dari perspektif perkembangannya mengalami perkembangan yang lambat dan cenderung mengalami penurunan, sehingga mempengaruhi kontribusinya ke PDRB Kabupaten Maros, propinsi Sulawesi Selatan, dan bahkan sampai pada tingkat Nasional. Rendahnya kinerja atas industri pengolahan makanan dan minuman ini ada indikasi usaha ini di dalamnya tidak diiringi dengan upaya-upaya untuk menjaga keberlangsungan usaha dan peningkatan keunggulan dalam bersaing.

Menurunnya kemampuan industri pengolahan makanan dan minuman untuk mempertahankan keberlangsungan usahanya, diindikasikan karena terbatasnya kecerdasan wirausaha. Kecerdasan wirausaha menurut Suryana, (2013: 29) adalah kemampuan seseorang dalam mengenali dan mengelola diri serta berbagai pelaku maupun sumber daya sekitarnya secara kreatif untuk menciptakan nilai tambah bagi dirinya secara berkelanjutan. Wirausaha tidak hanya membangun bisnis semata, tetapi mengubah pola pikir dan pola tindak yang menghasilkan kreativitas dan Pinovasi.

Untuk meningkatkan keberlangsungan usaha industri pengolahan makanan dan minuman, maka dibutuhkan kreativitas dan inovasi untuk meraih keunggulan dalam bersaing, Keunggulan bersaing menjadi kata kunci terakhir untuk melihat kinerja akhir sebuah bisnis (Man et al., 2002: 130). Seperti dikatakan Zangwill (1993), tanpa inovasi, perusahaan akan mati. Perusahaan yang melakukan inovasi secara terus-menerus akan dapat mendominasi pasar dan sulit dikejar pesaing untuk ditiru. Akan tetapi perlu

diingat banyak produk inovatif yang gagal dipasarkan, permasalahannya sederhana karena konsumen tidak menginginkan produk tersebut. Inovasi yang tinggi dapat dicapai oleh sebuah perusahaan apabila menerapkan nilai-nilai orientasi pasar dalam menciptakan produk-produknya kepada konsumen (Harmancionglu et al., 2010). Sejatinya menurut Zhaou et al., (2005: 43), orientasi pasar adalah fasilitas untuk mendobrak terjadinya kebekuan dalam inovasi, tetapi harus tetap berorientasi kepada konsumen dan pesaing, serta di dalam organisasi ada koordinasi antara fungsi.

Alternatif yang sangat memungkinkan dalam keberlangsungan usaha harus memiliki keunggulan bersaing adalah mencari keunggulan lewat sumberdaya. Kompetensi adalah konsep yang ditawarkan untuk menjawab tantangan tersebut. Kompetensi kewirausahaan menurut Reniati (2013: 60) adalah kesatuan dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan kemampuan (ability) yang bersifat dinamis yang diperagakan oleh seorang wirausaha/organisasi sehingga terpancarkan dari perilakunya untuk mencapai kesuksesan dalam bisnisnya secara berkesinambungan. Perilaku wirausaha dalam perspektif kajian ini lebih menekankan pada kompetensi kewirausahaan; kompetensi peluang, komitmen, dan operasional atas industri pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

Hasil penelitian Sucherly (2005: 25) bahwa berdasarkan beberapa pengamatan pada industri kecil di Jawa Barat, ternyata banyak usaha kecil yang tidak melanjutkan usahanya dan dapat dikatakan keberadaan usaha kecil tumbuh tidak menentu. Kondisi yang sering menunjukkan kelangsungan hidup usaha kecil memiliki ketidakberdayaan dan memprihatinkan, dan proporsi untuk menyelamatkan usaha serta ketahanan jangka panjang bahkan lebih kecil lagi. Di satu sisi penambahan jumlah usaha kecil setiap tahunnya besar, di sisi lain peningkatan tersebut tidak diikuti dengan ketahanan yang kokoh untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, sehingga tidak lama kemudian banyak mengalami kebangkrutan.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa keberlangsungan usaha di Jawa Barat tidak menentu dan sangat memprihatinkan sehingga lambat laun akan mengalami kebangkrutan. Keberlangsungan usaha yang tidak menentu disebabkan karena tidak diikuti dengan ketahanan yang kokoh dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Ketahanan yang kokoh adalah perilaku wirausaha yang dilakukan oleh pengusaha antara lain; perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan, memanfaatkan pelaku secara efektif, dan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.

Hal ini terkait dengan lampiran keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil nomor: 961/KEP/M/XI/1995, dicantumkan bahwa:

1. Wirausaha adalah orang yang mempunyai semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan kewirausahaan.
2. Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan serta menerapkan cara kerja, teknologi, dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Mengacu pada keputusan di atas, maka perilaku wirausaha adalah wirausaha mengarah kepada orang yang melakukan usaha atau kegiatan sendiri dengan segala kemampuan yang dimilikinya. Adapun kewirausahaan memunjukkan kepada sikap mental yang dimiliki seorang wirausaha dalam melaksanakan usaha atau kegiatan.

Implikasi keberlangsungan usaha atas kondisi di atas, mengandung arti bahwa pola pikir kreatif sangat diperlukan untuk tetap bertahan di masa yang akan datang, sebuah organisasi/perusahaan harus memiliki kemampuan mengorganisasikan ide-ide multidipliner dan juga kemampuan memecahkan masalah dengan cara-cara di luar kebiasaan. Untuk

itu dibutuhkan wirausaha yang memiliki organisasi yang kreatif, agar mereka mampu melakukan inovasi bisnis dan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keberlangsungan usaha sangat ditentukan oleh perilaku wirausaha, sedangkan untuk perilaku wirausaha sangat ditentukan oleh kreativitas dan inovasinya. Artinya semakin tinggi kreativitas dan inovasi serta dengan dibarengi semakin tinggi perilaku wirausaha, maka semakin tinggi pula keberlangsungan usaha demikian pula sebaliknya. Hal ini ditegaskan oleh Reniati (2013: 59) bahwa, kewirausahaan tidak cukup tanpa inovasi. Kreativitas dan inovasi adalah jantungnya entrepreneurship, tetapi belum dijadikan agenda utama dalam industri kecil untuk meningkatkan posisi bersaing. Hal ini dikarenakan kreativitas dan inovasi masih menjadi property individu wirausaha belum sebagai property seluruh anggota organisasi.

Untuk mempertahankan keberlangsungan usaha agar tetap kokoh, maka diperluakan kewirausahaan. Kewirausahaan adalah penerapan kreativitas dan inovasi untuk memecahkan masalah dan upaya memanfaatkan pelaku yang dihadapi setiap hari. Kreativitas adalah kemampuan mengembangkan ide-ide dan menemukan cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dan menghadapi peluang. Sedangkan inovasi adalah kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan pelaku untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan (Zimmerer, 2008: 51). Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari pelaku menuju sukses. Adapun inti kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan pelaku (Suryana, 2013: 1). Kewirausahaan merupakan proses penciptaan sesuatu yang baru (kreasi baru) dan membuat suatu yang berbeda dari yang telah ada (inovasi), tujuannya adalah tercapainya kesejahteraan individu dan nilai tambah bagi masyarakat (Ropke, 2004: 71).

Implikasi dari penerapan konsep kewirausahaan di atas dalam organisasi bisnis dinyatakan bahwa, apabila pengusaha ingin berhasil dalam menghadapi persaingan yang terbuka dalam era global saat ini harus memiliki jiwa kewirausahaan yang kreatif dan inovatif, terlebih melihat kondisi saat ini tentu diperlukan wirausaha yang moderen/wirausaha kreatif, yang lebih memiliki wawasan, berpikiran jauh kedepan, senantiasa mengikuti perkembangan, terbuka terhadap konsep dan ide baru. Dengan padangan jauh ke depan, selalu berkarya dan berkarsa, menciptakan sesuatu yang baru, terbuka terhadap pengalaman yang baru, termasuk tidak puas dengan apa yang dilakukan saat ini merupakan sisi keberhasilan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Namun demikian aplikasi dari hal-hal itu ternyata masih menjadi kendala bagi pengusaha dalam meraih keberhasilan dalam berusaha. Salah satu penentu keberhasilan tersebut adalah kompetensi kewirausahaan yang dalam hal ini kreativitas maupun inovasi sebagai penentu yang merupakan ciri wirausaha.

Berdasarkan penjelasan, maka menjadi variabel penelitian dalam kajian tesis adalah kreativitas, inovasi, perilaku wirausaha, dan keberlangsungan usaha, di mana keberlangsungan usaha diindikasikan dipengaruhi oleh kreativitas dan inovasi melalui perilaku wirausaha yang kompeten.

Fokus kajian ini adalah industri pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros yang mengacu pada BPS adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi/setengah jadi, dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir, serta terdaftar pada dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Maros, dan dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Kabupaten Maros.

## **BAB II**

### **MANAJEMEN PEMASARAN**

#### **A. Teori Manajemen Pemasaran**

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan. Manajemen adalah “The art of getting things done through other people” (seni menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain). Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.

Sedangkan secara terminologi, terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberikan arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang didalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain. Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi.

Dalam makna yang sederhana “management” diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen. Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan sistematis yang selalu digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan

Terry (2014: 17) yang mengartikan manajemen sebagai proses khas dari beberapa tindakan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Seluruh tindakan tersebut bertujuan mencapai target dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia.

Sedangkan menurut Griffin (2013:101) bahwa manajemen adalah proses perencanaan, organisasi, koordinasi, dan kontrol pada sumber daya agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi dasar dari ilmu manajemen yaitu sebagai elemen yang harus ada dalam kegiatan manajemen sebagai acuan dari seseorang yang bertugas sebagai pengelola, atau manajer. Manajer inilah yang bertugas untuk memastikan bahwa tujuan dapat tercapai, dengan membuat perencanaan, koordinasi, dan pengendalian.

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan

perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yang terkait erat di dalamnya. Pada umumnya ada satu fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah suatu kegiatan membuat tujuan perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik lainnya yang dimiliki oleh perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektifitas dan efisien kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis, dan lain sebagainya.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah suatu aktifitas menilai kinerja yang sudah dikerjakan berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

Implikasi atas teori di atas hubungannya dengan kajian ini, dapat dinyatakan bahwa keberhasilan industri pengolahan makanan dan minuman dalam pencapaian tujuannya kaitannya dengan keberlangsungan usaha tidak terlepas dari adanya proses manajemen. Manajemen dalam industri pengolahan makanan dan minuman merupakan proses yang khas, yang terdiri atas proses perencanaan, pengarahannya dan pengendalian yang dilakukan untuk

menentukan serta mencapai sasaran-sasaran melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

## **B. Perilaku Organisasi**

Organisasi merupakan wadah berkumpulnya sekelompok orang-orang yang mempunyai tujuan bersama. Sedangkan definisi perilaku dalam organisasi sendiri adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi, atau kelompok tertentu. Dimana setiap orang mempunyai karakteristik dan tipologi yang berbeda.

Dalam suatu organisasi setiap orang yang mempunyai kepentingan dan tujuan masing-masing, bersaing untuk mencapai kepentingannya masing-masing dalam organisasi tersebut. Hal ini juga ditandai dengan perbedaan yang ada mengenai segala macam sifat dalam anggota organisasi, untuk itu seorang karyawan maupun manajer dituntut untuk cerdas mengetahui macam-macam karakter bawahan maupun rekan kerjanya, sehingga bisa berinteraksi dengan baik dan menjadi manajer yang mampu mengetahui arah pemikiran seluruh karyawan yang bekerja.

Menurut Robbins & Timothy A. Judge (2015: 7) perilaku Organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi). Stephen P. Robbins (2016: 7) mengemukakan pengertian perilaku organisasi sebagai berikut: *Organizational behavior is field of study that investigated the impact that individuals, groups, and structure have on behavior within organization for the purpose of applying such knowledge toward improving an organization's effectiveness.* Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2011: 25) bahwa perilaku organisasi merupakan sebuah studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Perilaku

organisasi mengajarkan tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi meliputi: individu, kelompok dan struktur.

Multidisiplin ilmu yang dipakai dalam studi perilaku organisasi intinya dimanfaatkan agar menolong kita lebih paham tentang hakekat sistem dan nilai-nilai kemanusiaan atau masalah manusia. Dengan asumsi setelah memahaminya kemudian kinerja sebuah organisasi dapat ditingkatkan oleh aktor organisasi (Mullins, Laurie J., 2013: 95). Perilaku Organisasi mendorong kita untuk menganalisa secara sistematis dan meninggalkan intuisi. Studi sistematis melihat pada hubungan dan berupaya menentukan sebab dan akibat, serta menarik kesimpulan berdasarkan bukti ilmiah. Sementara intuisi adalah perasaan yang tidak selalu didukung penelitian (Stephen Stolp, 2004).

Adapun pengertian perilaku organisasi menurut W. Jack Duncan Thoha (2017:5) mengatakan bahwa perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Ia meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi. Tujuannya praktis dari penelaahan studi ini adalah untuk mendeterminasi bagaimanakah perilaku manusia itu mempengaruhi usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin guna mempelajari persepsi individu dan tindakan-tindakan saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi secara keseluruhan (Gibson, 2015: 6).

Dalam mencapai tujuan setiap organisasi di pengaruhi oleh perilaku organisasi itu sendiri (*organizational behaviour*) sebagai pencerminan dari perilaku dan sikap para pelaku yang berada dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada perilaku dan sikap organisasi dengan mensinergikan berbagai

sumber daya termasuk sumber daya manusia, sumber daya alam, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan kata lain, keberhasilan mencapai tujuan tergantung kehandalan dan kemampuan orang-orang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi.

Implikasi atas teori di atas kaitanya dengan kajian ini, bahwa untuk mempertahankan keberlangsungan usaha harus didukung oleh perilaku wirausaha. Perilaku wirausaha merupakan pengetahuan, sikap, dan tindakan yang di dalamnya mengandung ilmu dan seni dalam mengalokasi/memanfaatkan sumberdaya yang tersedia melalui kreativitas, inovasi, dan fungsi-fungsi manajemen, sehingga berdampak positif bagi keberlangsungan industri pengolahan makanan dan minuman.

### **C. Industri Pengolahan Makanan dan Minuman**

Bidang kajian manajemen yang lebih berkaitan dengan tindakan (*behavior*) manusia di tempat kerja disebut perilaku organisasi (*organization behavior*). Perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Dalam kondisi kompetitif saat ini tentunya diperlukan perilaku organisasi, kelompok dan individu yang spesifik dan berbeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.

Fokus kajian ini adalah industri pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros yang mengacu pada peraturan menteri kebudayaan dan pariwisata. Menurut peraturan menteri kebudayaan dan pariwisata, nomor: PM. 87/HK. 501/MKP/2010, yang menyatakan bahwa industri pengolahan makanan dan minuman yang selanjutnya disebut usaha pariwisata adalah usaha penyediaan makanan dan minuman yang dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan dan/atau penyajianya.

Industri pengolahan makanan dan minuman yang dimaksud dalam penelitian ini adalah rumah makan sebagai *core* bisnisnya yang menyediakan/memproduksi (melalui proses produksi) makanan dan minuman, serta di dalamnya dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan, dan penyajian, di dalam 1 (satu) tempat tetap yang tidak berpindah-pindah.

Industri pengolahan makanan dan minuman yang di maksudkan di atas, sangat erat kaitannya dengan ilmu kewirausahaan. Kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan, dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dengan memperoleh pelaku dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapinya. Zimmerer (2008: 24) menyatakan dalam konteks bisnis, kewirausahaan adalah hasil dari suatu disiplin serta proses sistematis penerapan kreativitas dan inovasi dalam memenuhi kebutuhan dan pelaku di pasar.

Dalam pengelolaan industri pengolahan makanan dan minuman salah satu fungsi utamanya yaitu pemasaran. Manajemen pemasaran adalah kegiatan penganalisisan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program-program yang dibuat untuk membentuk, membangun, dan memelihara, keuntungan dari pertukaran melalui sasaran pasar guna mencapai tujuan dalam jangka panjang (Kotler dan Keller, 2016: 8).

Selain manajemen pemasaran, manajemen strategi juga dibutuhkan baik pada usaha besar tetapi juga dalam usaha kecil. Manajemen strategis adalah sebagai suatu bidang ilmu menggabungkan kebijakan bisnis dengan lingkungan dan tekanan strategis. Istilah manajemen strategis biasanya menggantikan istilah kebijakan bisnis sebagai suatu nama bidang ilmu. Manajemen strategi adalah sekelompok keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi (Wheelen & Hunger, 2012: 4).



## **BAB III**

### **KEWIRAUSAHAAN DAN KREATIVITAS BERWIRAUSAHA**

#### **A. Kewirausahaan**

Secara etimologi, kewirausahaan berasal dari kata wira dan usaha. Wira berarti peluang, pahlawan, manusia unggul, teladan, berbudi luhur, gagah berani, dan berwatak agung. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, wirausaha adalah orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk mengadakan produk baru, mengatur permodalan operasinya, serta memasarkannya. Rusdiana (2014: 45)

Sampai saat ini belum terdapat terminologi yang persis sama mengenai kewirausahaan (*entrepreneurship*), akan tetapi umumnya memiliki konsep yang hampir sama yang lebih merujuk pada sifat, watak dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat mengembangkannya dengan tangguh. Istilah kewirausahaan merupakan padanan kata dari *entrepreneurship* dalam bahasa Inggris. Kata *entrepreneurship* sendiri sebenarnya berawal dari bahasa Prancis yaitu '*entreprendre*' yang berarti petualang, pencipta, dan pengelola usaha. Istilah ini diperkenalkan pertama kali oleh Richard Cantillon (1755). Istilah ini makin populer setelah digunakan oleh pakar ekonomi J. B. Say (1803) untuk menggambarkan para pengusaha yang mampu memindahkan sumber daya ekonomis dari tingkat produktivitas rendah ke tingkat yang lebih tinggi serta menghasilkan lebih banyak lagi (Lupiyo, 2016: 1).

Menurut Fahmi (2013:1) Kewirausahaan adalah suatu ilmu yang mengkaji tentang pengembangan dan pembangunan semangat

kreativitas serta berani menanggung risikoterhadap pekerjaan yang dilakukan demi mewujudkan hasil karya tersebut. Sedangkan menurut Hisrich et.al. dalam Slamet et.al (2016:5) kewirausahaan adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan memiliki nilai dengan mengorbankan waktu dan tenaga, melakukan pengambilan risiko finansial, fisik, maupun sosial, serta menerima imbalan moneter dan kepuasan serta kebebasan pribadi. Jadi kewirausahaan adalah suatu ilmu bagaimana menciptakan suatu ide yang baru bahkan berani menanggung risikountuk mengorbankan waktu, biaya dan tenaga demi terwujudnya ide tersebut sesuai dengan apa yang telah diharapkan.

Gitosardjono (2013: 203) Wirausaha adalah orang yang mendirikan, mengelola, mengembangkan dan melembagakan perusahaan miliknya atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk melihat dan menilai kesempatan-kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya sumber daya yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat dan mengambil keuntungan dalam rangka meraih sukses.

Wirausaha mempunyai peranan untuk mencari kombinasi baru yang merupakan gabungan dari lima poses inovasi yaitu penemuan pasar baru, pengenalan atas barang baru, metode produksi baru, sumber penyediaan bahan mentah baru, serta organisasi industri baru. Wirausaha merupakan inovator yang dapat menggunakan kemampuan untuk mencari kreasi-kreasi baru.

Peter F. Drucker (2014: 2) menjelaskan kosep kewirausahaan merujuk pada sifat, watak, dan ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan dapat mengembangkannya dengan tangguh.

Entrepreneurship (Kewirausahaan) menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia (INPRES) No. 4 Tahun 1995 tentang Gerakan Nasional Memasyarakatkan dan membudayakan *Entrepreneur* adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang

mengarah pada upaya mencari menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Kewirausahaan pada hakikatnya adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk menciptakan pelaku agar meraih sukses dalam berusaha atau hidup.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan seseorang dalam menghadapi berbagai risiko dengan mengambil inisiatif untuk menciptakan dan melakukan hal-hal baru melalui pemanfaatan kombinasi berbagai sumber daya dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh pemangku kepentingan dan memperoleh keuntungan sebagai konsekuensinya.

Menurut Gitosardjono (2013 : 15) ada enam hakikat kewirausahaan yaitu:

- a. Kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.
- b. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, strategi, proses dan hasil bisnis.
- c. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu kreatif dan inovatif yang bermanfaat dalam memberikan nilai lebih.
- d. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreatifitas dan keinovasian dalam memecahkan persoalan dan menemukan pelaku untuk memperbaiki, serta mengembangkan kehidupan usaha
- e. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang dibutuhkan untuk memulai sebuah usaha dan mengembangkan usaha yang dinyakini akan sukses.
- f. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan semua sumber daya secara kreatif dan inovatif untuk memenangkan persaingan.

Berdasarkan definisi diatas kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses, dan perjuangan untukmenciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian menghadapi risiko.

Nilai-nilai hakiki kewirausahaan menurut Suryana (2013: 39-43) yaitu:

#### **a. Percaya diri**

Merupakan suatu paduan sikap dan kenyakinan seseorang dalam menghadapi tugas atau pekerjaan. Kepercayaan diri merupakan landasan yang kuat untuk meningkatkan karsa dan karya seseorang. Orang yang percaya diri memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sistematis, berencana, efektif, dan efisien. Seperti percaya diri dalam menentukansesuatu, percaya diri dalam menjalankan sesuatu, percaya diri bahwa kita dapat mengatasi berbagai risiko yang dihadapi merupakan faktor yang mendasar yang harus dimiliki oleh wirausaha. Seseorang yang memiliki jiwa wirausaha merasa yakin bahwa apa-apa yang diperbuatnya akan berhasil walaupun akan menghadapi berbagai rintangan. Tidak selalu dihantui rasa takut akan kegagalan sehingga membuat dirinya optimis untuk terus maju.

#### **b. Kepemimpinan**

Sifat kepemimpinan memang ada dalam diri masing-masing individu dan sifat tersebut juga harus melekat pada diri wirausahawan. Wirausahawan adalah seseorang yang akan memimpin jalannya sebuah usaha, wirausahawan harus bisa memimpin pekerjaannya karena kepemimpinan merupakan faktor kunci menjadi wirausahawan sukses.

#### **c. Berorientasi ke Masa Depan**

Orang yang berorientasi ke masa depan adalah orang yang memiliki perspektif dan pandangan ke masa depan. Meskipun terdapat resiko yang mungkin terjadi, ia tetap tabah untuk mencari pelaku dan tantangan demi pembaharuan masa depan.

Pandangan yang jauh ke depan membuat wirausahawan tidak cepat puas dengan karsa dan karya yang sudah ada saat ini.

**d. Berani mengambil resiko.**

Kemauan dan kemampuan untuk menghadapi risiko merupakan salah satu nilai utama dalam kewirausahaan. wirausahawan yang tidak mau menghadapi risiko akan sukar memulai atau berinisiatif. Menurut Angelita S. Bajaro, seorang wirausahawan yang berani menanggung resiko adalah orang yang selalu ingin jadi pemenang dan memenangkan dengan cara yang baik.

**e. Keorisinalitas (kreativitas dan inovasi)**

Kreativitas adalah kemampuan untuk berpikir yang baru dan berbeda, sedangkan inovasi adalah kemampuan untuk bertindak yang baru dan berbeda. Menurut Harvard's Theodore Levitt menjelaskan inovasi dan kreativitas lebih mengarah pada konsep berpikir dan bertindak yang baru. Kreatifitas adalah kemampuan menciptakan gagasan dan menemukan cara baru dalam melihat permasalahan dan pelaku yang ada. Sementara inovasi adalah kemampuan mengaplikasikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan dan pelaku yang ada untuk lebih memakmurkan kehidupan masyarakat. Jadi, kreativitas adalah kemampuan menciptakan gagasan baru, sedangkan inovasi adalah melakukan sesuatu yang baru.

**f. Berorientasi pada tugas dan hasil.**

Seseorang yang selalu mengutamakan tugas dan hasil adalah orang yang selalu mengutamakan nilai-nilai motif berprestasi, berorientasi pada keberhasilan, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan kuat, energik, dan berinisiatif. Berinisiatif artinya selalu ingin mencari dan memulai. Dalam kewirausahaan, pelaku hanya diperoleh apabila terdapat inisiatif. Perilaku inisiatif ini biasanya diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman selama

bertahun-tahun, dan pengembangannya diperoleh dengan cara disiplin diri, berpikir kritis, tanggap dan semangat berprestasi.

Berdasarkan definisi tersebut di atas maka dapat ditarik Kesimpulannya bahwa kewirausahaan adalah penerapan dari kreatifitas dan inovatif yang menjadi dasar untuk pelaku dalam suatu bisnis dan dalam kewirausahaan terdapat berbagai karakteristik yang mengikuti seperti bertanggung jawab, percaya diri, motif berprestasi, berorientasi pada masa depan, berwawasan luas, serta memiliki semangat dan gairah untuk bekerja keras dalam menjalankan suatu kegiatan bisnis.

## **B. Kreativitas Wirausaha**

Dalam situasi bisnis yang semakin kompetitif saat ini, setiap perusahaan dituntut untuk berusaha menggunakan berbagai macam cara untuk meningkatkan produk dan layanannya. Perusahaan sebagai sebuah organisasi dituntut lebih cerdas dan memanfaatkan kreativitas untuk bekerja dengan lingkungannya sehingga dapat menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan yang tepat. Tantangan ini bukan hanya dialami oleh usaha besar tetapi juga usaha menengah dan kecil. Oleh sebab itu pemahaman konsep kreativitas harus dipahami dan diimplementasikan dalam industri pengolahan makanan dan minuman.

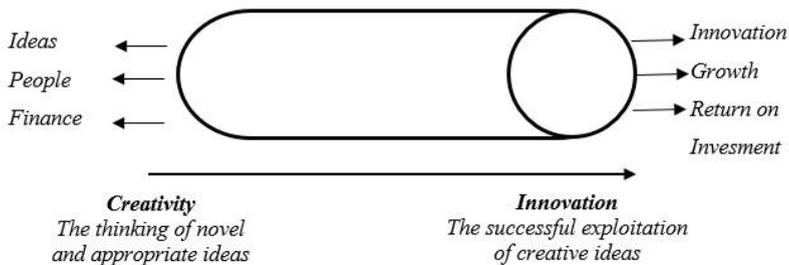
### **1. Konsepsi Kreativitas**

Kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menemukan dan menciptakan suatu hal baru, cara-cara baru, model baru, yang berguna bagi dirinya dan masyarakat. Hal-hal baru itu tidak selalu sesuatu yang sama sekali tidak pernah ada sebelumnya, unsur-unsurnya bisa saja telah ada sebelumnya, tetapi individu menemukan kombinasi baru, konstruk baru yang memiliki kualitas yang berbeda dengan keadaan sebelumnya. Jadi, hal baru itu adalah sesuatu yang bersifat inovatif. Kreativitas memegang peranan penting dalam kehidupan dan perkembangan manusia. Kreativitas banyak dilandasi oleh kemampuan intelektual, seperti

intelegensi bakat dan kecakapan hasil belajar, tetapi juga didukung oleh faktor-faktor afektif dan psikomotor.

Kapabilitas perusahaan dalam menciptakan kreativitas dimulai dari adanya individu yang kreatif, tetapi itu saja tidak cukup, dibutuhkan juga tim/kelompok yang kreatif sehingga pada akhirnya akan tercipta organisasi yang kreatif. (Andriopoulos, 2011). Kesuksesan sebuah inovasi produk dan layanan tergantung kepada kreativitas sebagai input kunci. Tanpa adanya *supply* ide secara kontinyu, sebagian besar organisasi akan sulit untuk *exist* (Cook, 1998).

Selanjutnya Cook (1998) mendefinisikan: *Organizational creativity can be seen as a process where creativity is the input to the process that lead to innovation, competitiveness and returns on investment.* Atau dapat digambarkan dalam bentuk garis pipa (*pipe line*), seperti tampak pada gambar 2.1.



Sumber: Peter Cook (1998: 180)

Gambar 2.1

*An Input-Output View of The Creative Organization*

Menurut Zimmerer (2008: 53) bahwa, dalam menghadapi persaingan yang semakin kompleks dan ekonomi global, kreativitas tidak hanya penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif, akan tetapi juga sangat penting adalah kesinambungan perusahaan (*survive*). Artinya, bahwa dalam menghadapi tantangan global, diperlukan sumber daya manusia manusia kreatif dan inovatif atau berjiwa kewirausahaan. Wirausahalah yang dapat

menciptakan nilai tambah dan keunggulan. Nilai tambah ini diciptakan melalui kreativitas dan keinovasian, atau *thinking new thing and doing new thing or create the new and different*.

Sedangkan Goman, (1991: 2) mengemukakan bahwa, sifat keorisinilan seorang wirausaha menuntut adanya kreativitas dalam pelaksanaan tugasnya. Jadi kreativitas adalah menghadirkan suatu gagasan baru bagi anda. Inovasi adalah penerapan secara praktis gagasan yang kreatif.

Dari sudut pandang ekonomi, kreativitas lebih menunjukkan pada suatu tindakan kreasi manusia. Kreativitas menunjukkan suatu fenomena di mana seseorang menciptakan sesuatu yang baru, baik dalam bentuk produk barang dan jasa, maupun dalam bentuk pemecahan masalah suatu persoalan atau suatu kebaruan barang dan jasa yang memiliki nilai ekonomi. Seperti dikemukakan oleh Howkins J. (2001: 9); *creativity is the ability to generate something new* yang berarti kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang baru. Selanjutnya Howkins mengatakan bahwa, *it occurs whenever a person say, does or makes somethings that is new, either in the sense of something fom nothing or in sense of giving a new character to something*, yang berarti kreativitas muncul apabila seseorang berkata, mengerjakan, dan membuat sesuatu yang baru, baik dalam pengertian menciptakan sesuatu dari yang tadinya tidak ada maupun dalam pengertian memberikan karakter baru pada sesuatu.

Hubeis (2013: 11) mengatakan bahwa kreativitas adalah menghubungkan dan merangkai ulang pengetahuan dalam pikiran manusia yang membiarkan dirinya untuk berpikir secara lebih bebas dalam membangkitkan hal-hal baru, atau menghasilkan gagasan yang mengejutkan pihak lain dalam menghasilkan hal yang bermanfaat. Pengertian lain adalah kreativitas merupakan penyatuan pengetahuan dari berbagai bidang pengalaman berlainan untuk menghasilkan ide-ide baru yang lebih baik.

Fontana (2011: 27) mendefinisikan kreativitas bisnis/organisasi sebagai gabungan dari keahlian (*expertise*),

kemampuan dan keterampilan kreatif/imajinatif (*creative-thinking skill*) dan motivasi. Selanjutnya ada enam penunjang kreativitas bisnis yang dapat direalisasikan dalam praktek usaha dan manajemen organisasi, yaitu:

- 1) Tantangan; apakah pemilik/manajer sudah memberikan tantangan yang cukup bagi para pekerjanya, menetapkan pekerjaan yang cukup bagi pekerjanya, menetapkan pekerjaan yang tepat untuk orang dan pada saat yang tepat? Makin menantang, makin memicu kreativitas.
- 2) Kebebasan; apakah manajer sudah memberikan otonomi yang cukup kepada para pekerjanya dalam bekerja, termasuk dalam mengambil keputusan yang relevan di bagian pekerjaannya?
- 3) Sumberdaya; apakah perusahaan sudah memperhatikan dan mengalokasikan dengan bijaksana sumberdaya utama yang mempengaruhi kreativitas yaitu waktu dan uang?
- 4) Fitur pembagian pekerjaan yang sesuai; apakah perusahaan sudah mengumpul-kan orang-orang yang tepat pada satu kelompok pekerjaan, sehingga kombinasi mereka menghasilkan pekerjaan yang baik?
- 5) Dukungan manajemen atau manajer/atasan; apakah manajemen sudah mem-perhatikan dan memberi penghargaan kepada para pekerja, tidak saja pada saat ia berhasil, tetapi juga pada momen-momen yang kurang berhasil saat mereka membutuhkan dukungan?
- 6) Dukungan organisasi; apakah seluruh pihak dalam organisasi dan disain organisasi menunjang kreativitas bisnis?

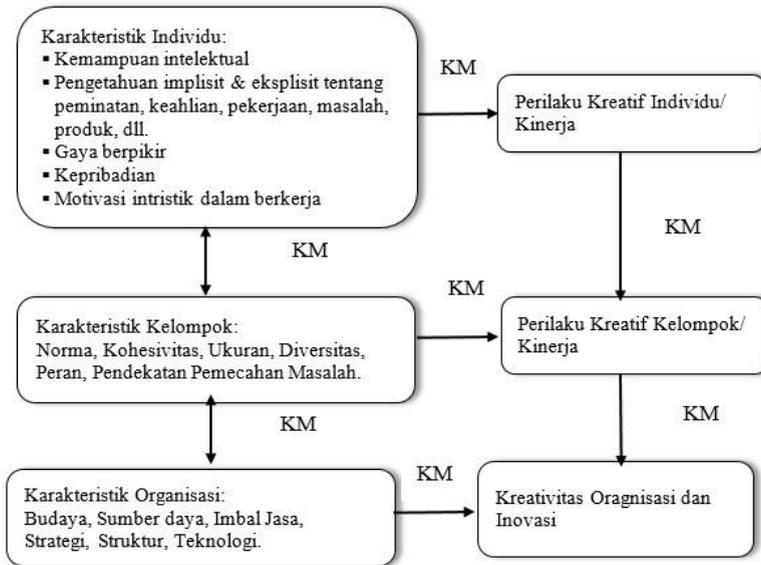
Untuk lebih memahami konsep kreativitas, maka perlu memahami mengenai berbagai perspektif kreativitas dalam sebuah organisasi/bisnis.

## **2. Perspektif Kreativitas dalam Organisasi/Bisnis**

Studi ilmiah kreativitas, khususnya perilaku kreativitas dalam organisasi dapat dianggap sebagai perspektif terbaru dalam konsep kreativitas (Saragih dan Akib, 2005). Hal ini dapat dilihat dari

pendekatan, level analisis, metode dan teknik analisis yang digunakan, serta tahun penelitiannya. Dilihat dari pendekatannya, penelitian kreativitas dalam organisasi memadukan beberapa macam pendekatan, meskipun tetap terlihat adanya suatu pendekatan yang dominan sesuai latar belakang masalah dan objek yang diteliti. Dilihat dari metode dan teknik analisisnya, penelitian kreativitas menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Sedangkan dari tahun penelitiannya menurut Saragih dan Haedar Akib (2005), kreativitas berbasis organisasi merupakan pengetahuan baru mulai dikaji secara luas pada akhir tahun 1990-an. Pemahaman yang diperoleh dari deskripsi perkembangan konsep kreativitas ini adalah meskipun pendekatan kreativitas yang berbeda namun salah jika pendekatan tersebut dianggap bersaing satu sama lain. Hal yang mungkin ialah setiap pendekatan menampilkan wajah fenomena kreativitas yang *distinct*.

Kreitner dan Kincki (2011) mencoba mengaitkan kreativitas organisasi, *knowledge management*, dan inovasi dalam satu model alur keterkaitan kreativitas individu, kelompok dan organisasi. Karakteristik individu, kelompok, dan organisasi mempengaruhi perilaku kreatif dan kinerja masing-masing unit analisis/pelaku; individu, kelompok, dan organisasi. Gambar 2.2 menunjukkan bahwa kreativitas dan inovasi terdiri dari karakteristik organisasi yaitu; budaya, sumber daya, imbal jasa, strategi, struktur dan teknologi.



Sumber: Modifikasi berdasarkan Kreitner dan Kinici (2011: 363).

Gambar 2.2  
Model Kreativitas, *Knowledge Management* Dan Inovasi

Khandwalla (2003:185-196) dalam bukunya *Corporate Creativity* pada bab *design of organization for sustained creativity* menyimpulkan bahwa dari berbagai riset yang telah dilakukan oleh para ahli ternyata kunci pembentuk kreativitas organisasi adalah:

- 1) *Creativogenic management style*, ada empat gaya manajemen membentuk kreativitas organisasi secara berbeda, yaitu; *entrepreneurial style*, *organic style*, *partipative style* dan *altruistic style*.
- 2) *Creativogenic policy framework*, kebijakan yang mendorong kreativitas organisasi, yaitu; *experimentation*, *risk taking*, *rapid growth*, *pionering*, *innovations*, *operating flexibility*.
- 3) *Creativogenic organizational cultures*.
- 4) *Creativogenic workforce climate*.

*Creativogenic* dimaknai sebagai *creativity-inducing factors* (faktor-faktor yang mendorong kreativitas). Awalnya ide ini berasal dari *review* untuk mempertimbangkan kondisi kerja

yang mempengaruhi kreativitas organisasi, yaitu: lingkungan industri dan bisnis, strategi yang dipilih organisasi, tujuan dan misinya, gaya manajemen, fungsi-fungsi manajemen, budaya organisasi, nilai-nilai utama, keyakinan, norma yang berhubungan dengan kreativitas, struktur organisasi, kebijakan, praktek-praktek kerja, manajemen sumber daya manusia, iklim organisasi, persepsi *staff* terhadap kreativitas, *rewards*, dukungan manajemen, dukungan *sosio-emosional* dari rekan kerja, kolega dan lain-lain.

### 3. Dimensi dan Indikator Kreativitas

Kreativitas (*creativity*) dapat dilihat sebagai proses di mana kreativitas merupakan *input* menuju proses untuk mencapai inovasi, keunggulan bersaing dan mengembalikan investasi, (Cook, 1998). Selanjutnya menurut Cook (1998) *organizational creativity* terdiri dari tiga elemen, yaitu; (1) budaya, gaya kepemimpinan dan nilai-nilai organisasi, (2) struktur dan sistem, dan (3) keterampilan dan sumber daya. Beberapa elemen terkadang lebih penting dari yang lain tergantung tipe dan ukuran organisasi.

Pada studi yang menekankan pada hubungan konseptual antara lain orang kreatif, proses dan produk, Woodman *et al.*, (1993) mendefinisikan kreativitas organisasi adalah penciptaan nilai produk baru, pelayanan, ide, prosedur atau proses seseorang yang bekerja bersama dalam sebuah sistem sosial yang kompleks. Individu, kelompok dan organisasi memiliki karakteristik yang dipengaruhi oleh perilaku kreatif, yang menentukan kreativitas organisasi di dalam sebuah perusahaan.

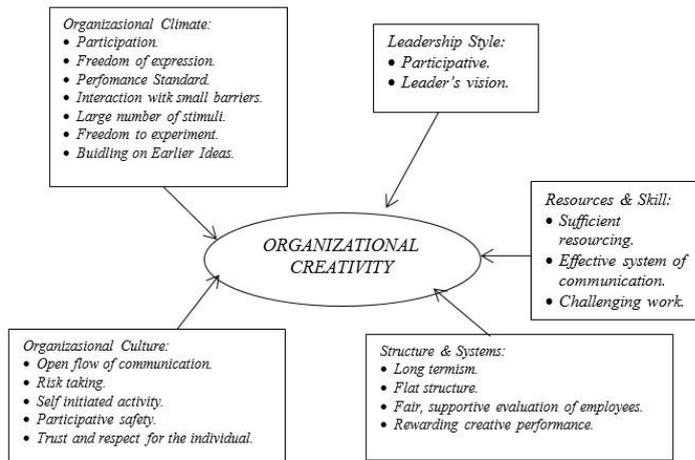
Kao (1989) mengemukakan sejumlah cara untuk membuat kreativitas organisasi tercipta yaitu:

- (a) *Create an open, decentralized organizational structure,*
- (b) *Support culture wich provides leverage for creative experimentation,*
- (c) *Encourage experimental attitudes,*
- (d) *Circulate success stories,*
- (e) *Emphasize the role of champion,*
- (f) *Provide the freedom to fail,*

- (g) *Stress effective communication at all levels,*
- (h) *Make resources available for new initiatives,*
- (i) *Ensure that new ideas cannot be easily killed,*
- (j) *Remove bureaucracy from the resource allocation process,*
- (k) *Provide appropriate financial rewards for success,*
- (l) *Ensure a corporate culture which supports risk taking and questioning,*
- (m) *Minimize administration interference,*
- (n) *Provide freedom from surveillance and evaluation,*
- (o) *Loosen deadlines, and (p) delegate responsibility for initiating new activity.*

Sedangkan menurut Andriopoulos (2001) mengatakakan bahwa determinasi *organizational creativity* ada 5 (lima) yaitu: (1) iklim organisasi (*organizational climate*), (2) gaya kepemimpinan (*leadership style*), (3) budaya organisasi (*organizational culture*), (4) sumberdaya dan keahlian (*resources and skill*), dan (5) struktur dan sistem organisasi (*the structure and systems of an organization*).

Berikut dapat dilihat dalam gambar 2.3 *determinants of organizational creativity*.



Sumber: Andriopoulos, 2001: 834-840.

**Gambar 2.3**  
*Determinants Of Organizational Creativity.*

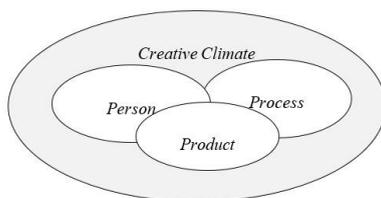
Berikut dijelaskan dimensi-dimensi dari kreativitas organisasi dapat dijelaskan berikut ini :

#### a. Iklim Organisasi.

Iklim organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Isaken dan Ekvall (2010: 73) memberikan ilustrasi bahwa bagian dari manajemen kreativitas adalah membuat iklim yang tepat sehingga setiap orang dapat berbagi dan membangun ide-idenya dengan yang lain dan memberikan dukungan. Hal ini akan menghilangkan peningkatan tekanan dan potensi-potensi yang tidak produktif di dalam organisasi. Dimensi-dimensi iklim memperhatikan hubungan yang positif terhadap sejumlah variabel seperti peningkatan volume penjualan, pangsa pasar, produktivitas dan keuntungan.

Sedangkan Isaken dalam Barrett *et al.*, (2005) menggambarkan iklim kreatif terdiri dari 3Ps.



Sumber: Barrett *et al.*, 2005: 213-232.

Gambar : 2.4

Iklim Kreatif

Dimensi iklim kreatif menurut Isaken dan Ekval (2010: 76) terdiri dari 9 (sembilan) dimensi berikut ini;

1. Tantangan (*chellege/involvement*),
2. Kebebasan (*freedom*),

3. Kepercayaan/keterbukaan (*trust/openness*),
4. Waktu untuk menggali ide (*idea time*),
5. Humor (*playfulness/humor*),
6. Konflik (*conflict*),
7. Dukungan terhadap ide (*idea support*),
8. Debat (*debate*) dan 9) berani menanggung resiko (*risk taking*). Dimensi dan definisinya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Dimensi Iklim Kreatif

Dimensi	Definisi
<i>Challenge/ Involvement</i>	Tingkat dimana setiap orang terlibat di dalam kegiatan sehari-hari, tujuan jangka panjang dan visi. Tingginya tantangan/keterlibatan berimplikasi kepada tingkat keikutsertaan, komitmen dan motivasi.
<i>Freedom</i>	Tingkat kebebasan ditunjukkan oleh setiap orang dalam organisasi. Tingginya tingkat kebebasan berimplikasi kepada lebih merasa diberikan otonomi dan kemampuan bagi kebijaksanaan/kewaspadaan individu.
<i>Trust/Openness</i>	Kestabilan emosi dalam berhubungan. Dalam situasi keterbukaan/kepercayaan yang tinggi, orang merasa lebih nyaman untuk berbagi ide dan terus terang dan jujur satu sama lainnya.
<i>Idea Time</i>	Sejumlah waktu agar setiap orang bisa, dan mengerjakan serta menggunakannya untuk mengelaborasi ide-ide baru. Ketika waktu untuk ide tinggi, orang dapat mengeksplorasi dan mengembangkan ide-ide baru yang tidak bisa dimasukkan dalam tugas yang sesungguhnya.

Dimensi	Definisi
<i>Playfulness/ Humor</i>	Spontanitas dan kesenangan diperhatikan di dalam tempat kerja. <i>Joke</i> yang natural dan baik, tertawa dan <i>atmosphere</i> yang <i>relax</i> (menurunkan stress) merupakan indikator tingginya tingkat kelucuan/humor.
<i>Conflict</i>	Hadirnya ketegangan personal dan emosi (dimensi negative masih dalam perdebatan). Ketika konflik tinggi, orang mengajak perseorangan/antar diri untuk berperang.
<i>Idea-Support</i>	Adanya jalan untuk ide-ide baru sungguh menyenangkan. Dalam situasi tingginya dukungan untuk ide, orang akan menerima ide-ide dan dukungan dengan penuh perhatian dan perilaku yang profesional. Orang mendengarkan satu sama lain dengan senang hati.
<i>Debate</i>	Sering terjadinya ketidaksepakatan secara terbuka berkaitan dengan cara pandang, ide-ide, pengalaman dan pengetahuan. Di dalam situasi debat, banyak suara-suara yang berbeda ditukar dan didorong.
<i>Risk-Taking</i>	Toleransi terhadap ketidakpastian dan ambiguitas. Dalam iklim yang resikonya tidak pasti, setiap orang dapat membuat keputusan bahkan saat mereka tidak memiliki kepastian, dan semua informasi sesuai dengan yang diinginkan.

Sumber: Isaken *et al.*, 2010: 73.

Dalam iklim kreatif ada sejumlah kegiatan positif dan negative yang mempengaruhi kreativitas individu, kreativitas proses atau operasi dan hasil atau produk. Manajer yang baik adalah memahami bagaimana iklim kreatif mempengaruhi

keputusan sehingga mereka dapat mengembangkan dan mempengaruhi kinerja dalam organisasi. Sementara Amabile *et al.*, (2008: 106) mengemukakan ada 3 (tiga) hal tuntutan bagi seorang manajer untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi:

1. Ingat bahwa anda bukan satu-satunya pemilik ide, dengan cara mengapresiasi semua anggota organisasi, bertanya dengan pertanyaan yang menginspirasi dan ikuti ide-ide untuk meningkatkan partisipasi para pegawai.
2. Buatlah kolaborasi dengan cara; hancurkan mitos-mitos yang mengekang penemuan baru, berikan penghargaan kepada seseorang yang menonjol dan membantu teman lainnya sukses, bantulah tim, untuk mengkonseptualisasikan dan mengaplikasikan ide-ide yang ada.
3. Mendorong perbedaan, dengan cara; mengumpulkan orang dan berbagai latar belakang dan keahlian untuk bekerja sama, mendorong individu-individu untuk mendapatkan pengalaman yang berbeda yang akan meningkatkan kreativitas mereka, dan organisasi terbuka terhadap kontributor kreatif dari luar.

#### **b. Kepemimpinan**

Sudah menjadi kesepakatan bahwa gaya kepemimpinan demokratis partisipatif adalah yang mendukung kreativitas (Amabile *et al.*, 2008) menyatakan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinannya merupakan jalur tercepat untuk mendorong kreativitas dan mendorong inisiatif-inisiatif baru.

#### **c. Budaya Organisasi**

Menurut Zimmerer *et al.*, 2008 budaya organisasi adalah kode pelaksanaan informal, tak tertulis dan khusus yang mengatur tingkah laku sikap, hubungan dengan gaya organisasinya. Pada perusahaan kecil, budaya memainkan peran penting dalam memperoleh keunggulan bersaing, sama halnya dengan strategi.

Patel dan Cardon (2010: 265) menyatakan bahwa tantangan yang ada pada perusahaan kecil dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya adalah karena sumberdaya yang terbatas dan struktur organisasi yang informal. Apalagi di tengah kompetisi yang sangat intensif untuk memproduksi produk sesuai dengan keinginan pasar. Temuan keduanya menunjukkan bahwa memiliki sebuah kelompok budaya (*group culture*) merupakan faktor kunci untuk memperluas adopsi praktek Manajemen sumberdaya manusia dan sekaligus praktek ini dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

#### **d. Sumberdaya dan Keterampilan**

Sumberdaya adalah sejumlah modal yang dapat berupa manusia dan nonmanusia yang dimiliki oleh perusahaan. Sedangkan keterampilan (*skill*) adalah salah satu karakteristik pembentuk kompetensi dari wirausaha. Dalam peran manajerial yang dijelaskan oleh Mintberg dalam Robbins (2016) adalah salah satu peran manajer yang berkaitan dengan pengambilan keputusan adalah adanya fungsi pengalokasian sumberdaya (*resource allocator*). Manajer bertanggung jawab terhadap alokasi segala sumberdaya organisasi membuat atau menyetujui semua keputusan organisasi yang berarti.

Sedangkan Amabile (1998) menyatakan bahwa dua sumberdaya penting yang berpengaruh terhadap kreativitas adalah waktu dan uang. Hal terpenting lagi adalah bahwa organisasi akan kreatif bila mereka dapat menggaji orang-orang yang memiliki pengetahuan, pintar, kreatif dalam proses berpikir dan memiliki keinginan untuk bekerja keras mencapai tujuannya.

#### **e. Struktur dan Sistem**

Untuk mendorong terciptanya *organizational creativity*, Cook (1998) mengusulkan agar struktur organisasi memiliki struktur formal dan informal (*system rewards*, pengakuan karir). Sedangkan Brand's (1998) menyatakan bahwa pemimpin harus memiliki komitmen jangka panjang dalam mendukung karir

pegawainya, dengan memberikan kesempatan untuk menjadikan karir seumur hidup. Selanjutnya dikatakan bahwa organisasi yang kreatif cenderung memiliki struktur yang fleksibel, sedikit aturan, tak ada *job description*, dan otonomi yang tinggi. Dikatakan juga bahwa penilaian terhadap karyawan harus *fair* dan Amabile (2008) mendukung *reward* bagi karyawan untuk mendorong kreativitas.

Setelah mereview beberapa jurnal dan teks book tentang kreativitas, ternyata semuanya mengkrucut kepada dimensi kreativitas yang dikemukakan oleh Constantine Andriopoulos (2001), Peter Cook (1998), karena itulah diambil 3 dimensi sebagai sub variabel kreativitas. Sedangkan indikator-indikator dari variabel kreativitas banyak diadaptasi dari konsep yang dikemukakan oleh Tidd and Bessant (2009).

#### **4. Implementasi Kreativitas pada Industri Pengolahan Makanan dan Minuman**

Implikasi atas teori di atas kaitanya dengan kajian Penelitian ini, kreativitas adalah kemampuan menciptakan ide-ide atau gagasan baru melalui penciptaan iklim organisasi yang kondusif, kepemimpinan yang demokratis dan budaya organisasi yang kreatif. Adapun dimensi dan indikator variabel kreativitas yang digunakan pada industri pengolahan makanan dan minuman adalah sebagai berikut:

##### **1. Iklim organisasi:**

- a. Sensitif terhadap perubahan dan permasalahan dalam lingkungan.
- b. Mampu menghasilkan ide atau gagasan dalam mengatasi perubahan lingkungan usaha.
- c. Berani menerima kegagalan atas dasar pemikiran yang rasional.

##### **2. Kepemimpinan:**

- a. Berupaya meningkatkan efisiensi kerja pada setiap karyawan.

- b. Berupaya meningkatkan mutu produk melalui ide kreatif.
- c. Memberi kebebasan bagi karyawannya untuk membangun ide atau gagasan yang kreatif.

**3. Budaya organisasi:**

- a. Membangun budaya yang adaptif melalui instrument berorientasi kreativitas.
- b. Membangun budaya yang adaptif melalui instrument berorientasi kreativitas.
- c. Menanamkan pemahaman tentang nilai kreatif pada semua level organisasi.

## **BAB IV**

### **INOVASI BERWIRAUSAHA**

#### **A. Konsepsi Inovasi**

Persaingan global memiliki ciri khusus yaitu tingginya ketidakpastian dalam lingkungan bisnis sehingga mempengaruhi tingkat kemampuan inovasi dan keunggulan dalam bersaing perusahaan. Terutama berkaitan dengan tingkat ketergantungan konsumen terhadap produk perusahaan, perubahan komposisi konsumen-pemasok, intensitas kompetensi, ukuran relative pesaing, perubahan tingkat teknologi, perubahan kompetensi pengusaha dan kapabilitas perusahaan dalam mengakses sumberdaya yang ada serta proses produksi. Untuk dapat bertahan hidup dalam kondisi *turbulence* ini diperlukan strategi inovasi yang tepat agar dapat bertahan dalam persaingan dan mencapai keunggulan dalam bersaing yang berkesinambungan.

Pengertian tentang makna inovasi dan dimensinya sering tercampur aduk, sehingga menimbulkan kesalahan dalam menginterpretasikan saat memaknainya dalam bisnis.

Inovasi merupakan kemampuan untuk menerapkan solusi-solusi kreatif terhadap masalah dan pelaku tersebut. Para *entrepreneur* dalam hal ini akan memiliki keberhasilan melalui kegiatan berpikir dan melaksanakan hal baru atau hal lama dengan cara-cara baru. Berpikir kreatif berhubungan dengan tindakan mengimpresi sebuah masalah secara mendalam dalam pikiran. Masalah tersebut divisualisasikan dengan jelas dan kemudian melakukan perenungan mengenai semua tindakan kearah perumusan sebuah ide atau konsep baru yang berbeda dibandingkan dengan hal-hal lama yang diketahui.

Machfoedz (2004: 21) berpendapat bahwa inovasi merupakan suatu proses untuk mengubah kesempatan menjadi ide

yang dapat dipasarkan. Suatu gagasan murni memegang peranan penting, dan pikiran yang kreatif mengembangkannya menjadi gagasan berharga.

Hubeis (2012: 69) mengemukakan bahwa inovasi didefinisikan sebagai suatu perubahan ide dalam sekumpulan informasi yang berhubungan diantara masukan dan keluaran. Dalam era konsumen seperti yang dikemukakan sebelumnya, maka waktu menjadi faktor yang krusial dalam meraih keunggulan kompetitif. Perusahaan yang dapat mengelola waktu dalam produksi, pengembangan produk, pengenalan produk baru, penjualan, distribusi, dan mampu bergerak lebih cepat dari pesaing akan berhasil memenangkan persaingan. Perusahaan yang dapat memperkenalkan produk baru tiga kali lebih cepat dibanding pesaing akan menjadi perusahaan yang unggul.

## **B. Perspektif Inovasi**

Zuhal (2010) mengatakan bahwa berdasarkan sejumlah survey ternyata perusahaan melakukan inovasi dengan tujuan antara lain; meningkatkan kualitas, menciptakan pasar baru, mengembangkan rentang produk, menurunkan upah buruh, meningkatkan proses produksi, menurunkan penggunaan material, menurunkan kerusakan lingkungan, menurunkan konsumsi energy, mengganti produk dan jasa.

Selanjutnya dikatakan Zuhal (2010) bahwa inovasi bukanlah suatu istilah teknis, ia lebih merupakan istilah sosial ekonomi yang menggambarkan perubahan kebutuhan pasar atas sesuatu yang bersifat baru dan berguna bagi para pengguna akhir. Dilihat dari kacamata industri dan pebisnis, inovasi itu haruslah selalu "*market focused*". Industri yang berorientasi pada "*product focused*" sangat mungkin menghasilkan terobosan teknologi, tetapi belum tentu diminati pemakai (pasar).

Inovasi adalah tentang nilai baru, bukan hal baru. Inovasi adalah relevan hanya jika ia menciptakan nilai bagi pelanggan sehingga menciptakan "hal-hal baru" tidak perlu dan tidak cukup

untuk inovasi. Pelanggan adalah orang-orang yang memutuskan nilai dari suatu inovasi dengan cara membeli produk tersebut (Sawney *et al.*, 2006: 76).

Tabel 2.2.  
Inovasi Dalam Perspektif: Produk, Proses, dan Strategi

<i>Inovations</i>	<i>Product</i>	<i>Process</i>	<i>Strategy</i>
<i>Radical (Disruptive) = do what we do better</i>	<i>Create/adapt new product</i>	<i>Change the way a company operates</i>	<i>Change core business e.g. by expanding into new markets or geographies.</i>
<i>Incremental (Sustaining) = do something different</i>	<i>Take established product in established markets to the next level.</i>	<i>Make process for established offers in established markets more effective or efficient.</i>	<i>Reframe an established value proposition to the customer or a company's established role in the value chain or both</i>

Sumber: Deloitte 2005 and Tidd, Joseph and Jonh Bessant (2009)

Beberapa aspek penting yang perlu dipertimbangkan untuk merumuskan strategi inovasi produk yang dilakukan perusahaan menurut Lencic-Hall, 1992 adalah sebagai berikut:

- 1) Kompetensi manajerial.  
Kompetensi dalam hal ini adalah kompetensi pengusaha? CEO yang sangat mempengaruhi operasi usaha secara keseluruhan terutama dalam melakukan inovasi produk.
- 2) Komitmen pengusaha/pimpinan perusahaan.  
Komitmen yang tinggi terhadap inovasi dan kemampuannya mendorong serta menyuburkan budaya inovatif kepada karyawannya sehingga akan tumbuh inovasi akan lebih mudah dilaksanakan, karena didukung oleh seluruh entitas dalam organisasi.

- 3) **Kompetensi Sumberdaya Manusia.**  
Sumberdaya manusia bertanggung jawab dalam mengoperasikan strategi inovasi sehingga dibutuhkan SDM yang tangguh, handal dan kompeten. Untuk meningkatkan kualitasnya dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan melalui berbagai metode.
- 4) **Kepemilikan Fasilitas R & D.**  
Bagi Negara-negara berkembang seperti Indonesia, kepemilikan R & D masih terbatas dimiliki oleh perusahaan-perusahaan besar. Hal ini dikarenakan dominasi usaha di Indonesia adalah mikro dan kecil, dan pangsa pasar masih berkutat di pasar domestik. Tetapi ke depan dengan makin derasnya produk-produk dari luar negeri di dalam negeri, mau tidak mau mereka harus bersaing dengan produk import dan membutuhkan fasilitas R & D untuk melakukan kajian, *research* dan mengembangkan produk-produk baru.
- 5) **Jaringan Sistem Informasi.**  
Jaringan system informasi berkaitan dengan profil konsumen, produsen, distributor, supplier, agen, dan lain-lain mutlak diperlukan untuk mengidentifikasi kondisi pasar potensial yang akan dimasuki. Sehingga inovasi dapat tepat waktu dan tidak ditolak oleh konsumen.
- 6) **Timing Inovasi**  
*Timing* inovasi harus dipertimbangkan sedemikian rupa untuk menjaga keseimbangan antara *benefit* dan resiko dalam memasarkan sebuah produk baru. Karena *timing* yang tepat untuk memasuki pasar merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalan inovasi.

Dalam mengelola inovasi perlu dipertimbangkan ukuran/skala usaha. Seperti di UMKM ada sejumlah kelebihan dan kekurangan yang berinovasi, hal ini dapat dilihat pada tabel 2.3 berikut ini:

Tabel 2.3.

## Kelebihan Dan Kekurangan Usaha Kecil Untuk Berinovasi

No.	Kelebihan	Kekurangan
1.	Cepat mengambil keputusan	Kekurangan sistem formal untuk mengontrol seperti waktu dan biaya.
2.	Budaya yang informal	Kurangnya akses terhadap sumberdaya kunci khususnya keuangan/modal
3.	Komunikasi yang berkualitas tinggi setiap orang tahu apa yang sedang terjadi.	Kurangnya keahlian dan pengalaman
4.	Berbagi dan visi yang jernih	Kurangnya strategi jangka panjang dan arahan.
5.	Fleksibel, lincah	Kurangnya struktur dan perencanaan suksesi.
6.	Semangat berwirausaha dan kesediaan mengambil resiko.	Miskin manajemen resiko
7.	Energi, semangat, gairah untuk berinovasi.	Kekuatan aplikasi secara detail dan kurangnya sistem.
8.	Memiliki jaringan internal dan eksternal yang baik.	Kurangnya akses terhadap sumberdaya.

Sumber: Tidd, Joseph and John Bessant (2009: 61)

### C. Dimensi dan Indikator Inovasi

Secara umum inovasi memiliki makna proses mengadopsi sesuatu yang siapapun yang mengadopsinya, dan sebagai proses penciptaan produk baru (Woodman *et al.*, 1993 dalam Gilbert, 2003). Inovasi merupakan suatu konsep *multi dimensional* berdasarkan kajian penulis, penelitian bidang inovasi terdiri dari 8 (delapan) aliran yaitu; 1) Orientasi kepemimpinan perusahaan terhadap inovasi (Maidique dan Patch, 1988), 2) Tipe inovasi yang dilakukan (Bets, 1987), 3) Sumber inovasi (Mansfield, 1988), 4) Investasi yang dibutuhkan dalam inovasi (Thomson dan Ewer, 1989), 5) Ruang inovasi (Tidd & Bessant, 2009), 6) Radar

inovasi (Swahmidass *et al.*, 2006), 7) *Tools of innovation* (OSLO Manual, 2006), dan 8) Klasifikasi inovasi (Gaynor, 2002) dan (Higgins, 1995).

Berikut ini akan dijelaskan masing-masing *mainstream* inovasi yaitu :

***Aliran pertama***, yaitu orientasi kepemimpinan yang menunjukkan posisi perusahaan dalam pasar apakah perusahaan sebagai *first to the market*, perusahaan sebagai pemain kedua/*second to the market*, atau *late entrant*. Pemimpin bertanggung jawab dalam menentukan dan merumuskan strategi sesuai posisi perusahaan dalam pasar. Sebagai perusahaan dalam posisi *first to the market*, perusahaan menitik beratkan pada implementasi inovasi proses dan inovasi produk untuk menghasilkan produk yang unik dan inovatif. Sebagai perusahaan *second to the market*, perusahaan memonitor inovasi yang dilakukan perusahaan pesaing *the market*, perusahaan memonitor inovasi yang dilakukan perusahaan pesaing dan menirukan pesaing. Perusahaan sebagai *late entrant* hanya melakukan penciplakan produk yang memiliki merek terkenal dan menjualnya pada harga yang rendah.

***Aliran ke dua***, yaitu tipe inovasi mewakili kombinasi inovasi manufaktur yaitu proses yang dilakukan dan produk yang dihasilkan perusahaan. Inovasi proses menekankan pada metode-metode baru dalam pengoperasian dengan cara membuat teknologi baru atau mengembangkan teknologi yang telah ada. Sedangkan inovasi produk merupakan hasil dari penciptaan dan pengenalan produk secara radikal atau memodifikasi produk yang telah ada. Ketidakpastian teknologi, kurangnya dukungan manajer senior, kurangnya sumberdaya, dan manajemen proyek yang jelek akan menghalangi pencapaian tujuan pengembangan produk (Zahra dan Das, 1993). Pemilihan tipe inovasi dipengaruhi oleh investasi yang dimiliki perusahaan, dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

**Aliran ke tiga**, adalah sumber inovasi yang menjelaskan pelaksanaan aktivitas inovasi, apakah ide inovasi berasal dari internal perusahaan, eksternal perusahaan atau keduanya. Sumber inovasi internal memiliki makna bahwa perusahaan mempercayakan untuk melaksanakan inovasi baik pada proses atau produk pada usaha bagian riset atau pengembangan. Sedangkan sumber inovasi eksternal memiliki makna perusahaan akan melakukan inovasi dengan cara membeli, persetujuan lisensi, akuisisi perusahaan lain atau kerjasama (*joint ventures*) dengan supplier, pelanggan atau perusahaan lain.

**Aliran ke empat**, adalah tingkat investasi mencakup investasi di bidang keuangan, teknologi maupun investasi sumberdaya manusia. Investasi keuangan meliputi pengeluaran untuk proyek riset dan pengembangan, dan pembelian suatu inovasi pada produk yang telah dikembangkan di tempat lain. Investasi teknologi adalah pengeluaran untuk peralatan, infrastruktur, fasilitas dasar yang dibutuhkan untuk melakukan inovasi. Investasi di bidang sumberdaya manusia termasuk diantaranya gaji, pelatihan dan biaya-biaya lain yang berhubungan dengan pengembangan staf.

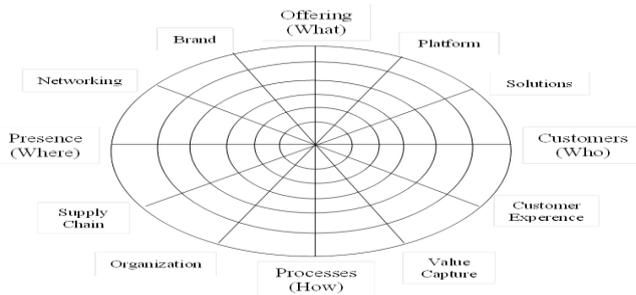
**Aliran ke lima**, adalah model 4 Ps yang terdiri dari: 1) *Product innovation* yaitu mengubah produk/pelayanan yang ditawarkan oleh perusahaan, 2) *Process innovation* yaitu mengubah cara memproduksi atau menyampaikan kepada konsumen, 3) *Position innovation* yaitu mengubah konteks dalam memperkenalkan produk/jasanya, dan 4). *Paradigm innovation* yaitu mengubah mental di dalam organisasi yang menjadi cara pandang mereka.

Perusahaan yang melakukan inovasi terbatas, akan kehilangan peluang. Kerangka kerja baru yang disebut Radar Inovasi dapat menghindari hal tersebut (Swahney *et al.*, 2006: 75). Hal itu juga didukung oleh Fontana (2011: 115) bahwa profil inovasi bisnis sebuah perusahaan, komunitas atau negara, menurut mereka dapat dibangun atau ditentukan dengan petunjuk radar inovasi. Organisasi tetap sebagai penentu keputusan. Selain

pimpinan perusahaan, gaya pengambilan keputusan, desain organisasi yang kondusif juga berpengaruh terhadap inovasi bisnis.

*Aliran ke enam, Radar Inovasi*, terdiri dari empat dimensi utama dalam inovasi bisnis yaitu; 1) dimensi apa (*what offering?*), 2) dimensi siapa (*who consumers?*), 3) dimensi bagaimana (*how process?*), dan 4) dimensi di mana (*where to markers?*). Empat dimensi tersebut merupakan kerangka dasar poros 4 (empat) dimensi inovasi bisnis. Dimensi *apa* berkaitan dengan inovasi atau penciptaan nilai baru pada produk. Dimensi *siapa* berkaitan dengan penciptaan nilai baru dengan cara memilih atau menentukan dengan tepat target konsumen perusahaan. Dimensi *bagaimana* berkaitan dengan penciptaan nilai baru pada proses produksi atau bagaimana produk dihasilkan agar tercapai efisiensi biaya. Dimensi *di mana* berkaitan dengan cara penciptaan nilai baru yang menekankan pada pemasaran dan komunikasinya sehingga konsumen dapat memperoleh produk di banyak tempat dengan cara yang kreatif untuk *mengekspose* produknya.

Berikut ini radar inovasi yang terdiri dari 4 (empat) sumbu yaitu *offerings (what)*, *costumer (who)*, *process (how)*, dan *presence (where)*:



Sumber: Sawhney (2006: 80)

Gambar 2.5  
Radar Inovasi

Produk/pelayanan baru sering dipandang sebagai *cutting edge of innovation* di pasar, proses inovasi berperan sebagai strategi role.

Keberhasilan membuat sesuatu yang baru dan lebih baik dari pesaing, merupakan sumber keunggulan bersaing yang penting. Tabel 2.4 menunjukkan cara bagaimana perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing melalui inovasi.

Tabel 2.4  
Strategi Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi

No.	Mekanisme	Strategi Keunggulan
1.	<i>Novelty in product or service offering.</i>	Menawarkan sesuatu yang perusahaan/orang lain tidak bisa melakukannya.
2.	<i>Novelty in process</i>	Menawarkan sesuatu dalam berbagai hal yang berbeda seperti : lebih cepat, lebih murah dan lebih memuaskan.
3.	<i>Complexity</i>	Menawarkan sesuatu yang tidak didapatkan di tempat lain dan sulit untuk diungguli.
4.	<i>Legal protection of intellectual property.</i>	Menawarkan sesuatu yang orang lain tidak dapat menggunakannya kecuali mereka membayar lisensi atau komisi.
5.	<i>Add/extend range of competitive factors.</i>	Menggerakkan basis persaingan, contohnya dari harga produk ke harga dan kualitas, atau harga, kualitas dan pilihan.
6.	<i>Timing</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Firs mover advantage</i>, menjadi yang pertama memiliki pangsa pasar yang signifikan bernilai dalam meluncurkan produk-produk baru.</li> <li>• <i>Fast follower advantage</i>, terkadang menjadi yang pertama artinya anda menghadapi sejumlah permasalahan yang muncul dan tidak diharapkan, dan itu membuat anda lebih baik untuk mencari orang lain membuat kesalahan awal dan bergerak cepat untuk meniru produknya.</li> </ul>

No.	Mekanisme	Strategi Keunggulan
7.	<i>Robust platform design</i>	Menawarkan sesuatu yang menyediakan program/ <i>platform</i> dengan berbagai variasi dan generasi yang dibangun.
8.	<i>Rewriting the rules</i>	Menawarkan sesuatu yang mempresentasikan sebuah produk baru secara menyeluruh atau konsep proses cara yang berbeda dalam mengerjakan sesuatu dan membuat sesuatu yang lama dan diulang lagi dengan cara yang berbeda.
9.	<i>Reconfiguring the parts of the process.</i>	Memikirkan kembali cara kecil/potongan-potongan dari sistem kerjasama, seperti membangun jaringan yang lebih efektif, <i>outsourcing</i> dan koordinasi perusahaan secara virtual.
10.	<i>Transferring across different application contexts.</i>	Mengkombinasikan kembali elemen-elemen yang sudah tersedia untuk sejumlah pasar yang berbeda.
11.	<i>Others</i>	Inovasi adalah semua yang berkaitan dengan penemuan cara baru untuk melakukan sesuatu dan mencapai keunggulan bersaing, sehingga akan menciptakan ruang untuk menciptakan cara baru menciptakan keuntungan dan melanggengkan daya saing.

Sumber: Tidd and Bessant (2009: 11-12).

Empat dimensi di atas adalah bagian dari 12 (dua belas) radar inovasi bisnis organisasi yang akan memberi petunjuk dan memantau apa yang telah dan harus dilakukan untuk mewujudkan keunggulan bersaing dengan cara berinovasi bisnis. Tabel 2.5 berikut ini merupakan penjelasan dari 12 dimensi inovasi bisnis (Fontana, 108-109).

Tabel 2.5  
Dimensi Inovasi Bisnis

No.	Dimensi	Definisi
1.	Apa ( <i>Offering</i> )	Perusahaan mengembangkan produk makanan dan minuman baru yang inovatif.
2.	Model ( <i>Platform</i> )	Perusahaan menggunakan komponen atau kerangka yang sama untuk menciptakan produk turunan.
3.	Solusi ( <i>Solutions</i> )	Perusahaan menciptakan produk yang terintegrasi dan sesuai untuk memecahkan masalah konsumen.
4.	Konsumen ( <i>Costumer</i> )	Perusahaan menemukan kebutuhan konsumen yang belum dipenuhi atau mengidentifikasi segmen konsumen yang belum dilayani.
5.	Pengalaman Konsumen ( <i>Costumer Experience</i> )	Perusahaan mendisain kembali interaksi pelanggan pada semua kotak point dan kesempatan kontak.
6.	Nilai Tambah Alternatif ( <i>Value Capture</i> )	Perusahaan mendefinisikan kembali bagaimana ia memperoleh pendapatan atau menciptakan aliran pendapatan baru yang inovatif.
7.	Proses ( <i>Proceses</i> )	Perusahaan mendisain kembali proses operasi inti dalam mengubah input menjadi output untuk memperbaiki efisiensi dan efektivitas.
8.	Organisasi ( <i>Organization</i> )	Perusahaan mengubah bentuk, fungsi atau lingkup aktivitas perusahaan.
9.	Rantai Pasok ( <i>Supply Chain</i> )	Perusahaan berpikir berbeda tentang cara memperoleh sumberdaya dan memenuhinya.

No.	Dimensi	Definisi
10.	Pasar ( <i>Presence</i> )	Perusahaan menciptakan saluran distribusi atau poin-poin kehadiran baru yang inovatif, termasuk tempat-tempat di mana produk baru dibeli atau digunakan konsumen.
11.	Jejaring ( <i>Networking</i> )	Perusahaan menciptakan produk yang berpusat pada jejaring dan terintegrasi.
12.	Merek ( <i>Brend</i> )	Perusahaan menggunakan merek yang sudah ada pada domain atau ranah baru.

Sumber: Modifikasi dari Sawhney (2006: 78).

***Aliran ke tujuh*** menurut OSLO Manual (2005:46) adalah mengimple-mentasikan sesuatu yang baru atau peningkatan secara signifikan produk (barang atau pelayanan), atau proses sebuah metode marketing baru, atau metode organisasi dalam praktek bisnis, tempat kerja dalam organisasi atau hubungan ke luar. Sedangkan dari tipe inovasinya di bedakan menjadi 4 yaitu: inovasi produk (*product innovations*), inovasi proses (*process innovations*), inovasi pemasaran (*marketing innovations*), dan inovasi organisasi (*organization innovations*).

#### 1. Inovasi Produk

Inovasi produk diartikan sebagai berikut; *a product innovation is the introduction of a good or service that is new or significantly improved with respect to its characteristics or intended uses. This includes signifisnt improvements in technical specifications, components and materials, incur-porated softwere, user friendliness or other functional characteristics.*

#### 2. Inovasi Proses

Inovasi proses diartikan sebagai berikut; *a process innovation is the implementation of a new or significantly improved production or delivery method. This includes significant change in techniques, equipment and or softwere.*

### 3. Inovasi Pemasaran

Inovasi pemasaran diartikan sebagai; *a marketing innovations is the implementation of a new method involving significant change in product design or peckaging, product placement, product promoting or pricing.*

### 4. Inovasi Organisasi

Inovasi organisasi diartikan sebagai *an organizational innovation is the implementation of a new organizational method in the firm's business practices, workplace organization or external relations.*

Sedangkan klasifikasi dari inovasi menurut Gaynor (2012: 31-34) dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu; *incremental, new to the market/society* dan *breakthrough*. Klasifikasi ini berdasarkan penyederhanaan standar inovasi.

*Incremental innovations* (inovasi tambahan) adalah memperbaiki produk, proses, layanan dan sistem yang ada saat ini, biasanya berlaku kondisi berikut ini:

- a) Rentang kesatuan dari minor ke mayor (*span continuum from minor to major*).
- b) Biasanya jangka pendek maupun jangka panjang (*can be short or long term*).
- c) Biasanya satu atau multi disiplin (*can be single or multidisciplinary*).
- d) Memasukkan teknologi dan/pasar (*involve technology and/or markets*).
- e) Memiliki dampak tinggi atau rendah (*have high or low impact*).

*New to the market/society innovations* mengirim produk baru, proses, pelayanan dan sistem, biasanya:

- a) Melibatkan usaha besar dari organisasi (*involve a major organizational effort*).
- b) Berlanjut hingga jangka panjang (*continue for long time periodes*).
- c) Membutuhkan input multidisiplin (*requere multidisciplinary input*).

- d) Melibatkan teknologi yang tinggi dan unggul (*involve leading edge technologies*).
- e) Memiliki dampak tinggi pada hasilnya (*have high impact on result*).
- f) Berhubungan dengan ketidakpastian dan menciptakan kegelisahan (*deal with uncertainty and create anxiety*).
- g) Membutuhkan ahli manajemen inovasi (*require innovation management expertise*).

Konsep *new to the market/society* dapat diperluas atau dibatasi, hal ini dikarenakan inovasi tergantung kepada *market place*, industri, akademisi atau pemerintah. *New to the market/society* termasuk di dalamnya adalah *discontinuos, architectural, system, radical, dan disruptive innovations*.

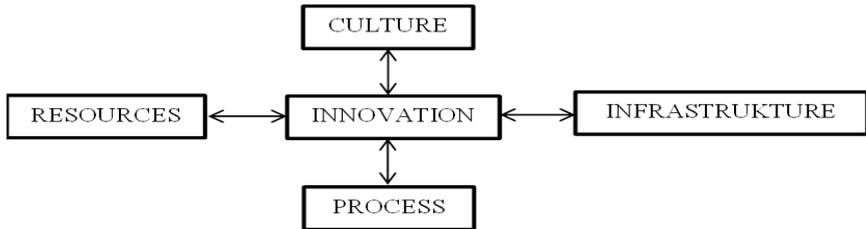
*Breakthrough innovation* (inovasi terobosan) dibagi dalam dua katagori, yaitu:

1. Spesifikasi inovasi kepada bisnis khusus.
2. Inovasi dapat mengembangkan industri-industri baru.

Inovasi tergantung kepada empat elemen utama yaitu; sumberdaya (*resources*), infrastruktur (*infrastructure*), budaya (*culture*), dan proses (*process*). Menurut Gaynor (2012: 2-3) dalam desain sebuah inovasi (*innovation by design*) perlu mengintegrasikan ke empat elemen tersebut sehingga menyatu (*cohesive*), pendekatan sitematik tersebut dapat meningkatkan hasil dari investasi yang dilakukan untuk tercapainya sebuah inovasi. Setiap elemen sama pentingnya dan berinteraksi satu sama lain untuk membentuk efektifitas dan efisiensi sebagai tujuan dari inovasi. Inovasi tidak dapat diimplementasikan jika salah satu elemen hilang. Jadi jelas, setiap elemen tidak akan bersatu sesuai dengan harapan apabila tidak menyatu. Sumberdaya membutuhkan dukungan infrastruktur dan dukungan infrastruktur membutuhkan sumberdaya.

Dukungan budaya dan efektifitas serta efisiensi proses harus disediakan organisasi yang artinya perluasan inovasi dalam organisasi. Sehingga *innovation by design* didefinisikan sebagai

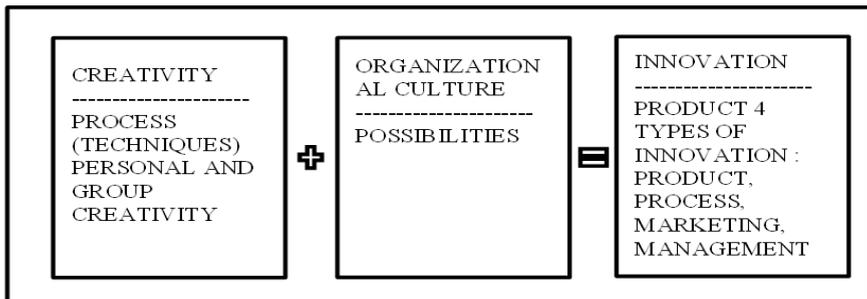
*invention* implementasi/ *commercialization*. Penemuan adalah proses mendapatkan ide dan mengembangkannya dalam sebuah konsep, yang akhirnya menuntun kepada inovasi.



Sumber: Gaynor, 2002: 2.

Gambar 2.6  
Model Inovasi Gaynor; *Four Inputs To Innovations*

Sedangkan James M. Higgins (1995: 6-7) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi perlu dipahami terlebih dahulu “*four P’s*” yaitu *product*, *process (techniques)*, *personal*, dan *group creativity*. Produk sebagai P pertama tidak akan terjadi tanpa adanya 3 P lainnya.



Sumber: Higgins, 1995: 101.

Gambar 2.7  
Model Inovasi; *How The 4 P’s Fit Together with Creativity And Innovation*

Dalam sebuah perusahaan, kelompok atau organisasi tidak akan bergerak menuju inovasi, jika tidak tersedia berbagai kemungkinan (*possibilities*) yang benar (budaya organisasi yang tepat) atau mendidik anggota secara individu atau proses kelompok yang kreatif atau mengembangkan anggotanya dalam level personal dan kelompok kreatif. Hal ini tidak dapat mengatasi permasalahan seperti; perubahan yang cepat dan kompleks, kompetisi yang meningkat, teknologi baru yang diperkenalkan, komposisi tenaga kerja yang berubah, perluasan cakupan bisnis yang menglobal, transformasi ekonomi industri ke era pengetahuan dan informasi, dan lain-lain.

Produk adalah hasil dari pembentukan atau proses inovasi, hal dapat dalam berbentuk produk secara fisik, layanan atau peningkatan/perbaikan dari keduanya. Proses untuk meningkatkan efektivitas dan atau efisiensi agar lebih inovatif dari pendekatan pemasaran, atau lebih baik cara mengelolanya. Untuk menjadi produk yang benar-benar kreatif haruslah memiliki nilai tidak hanya sekedar original. Untuk menjadi inovatif, haruslah memiliki nilai yang signifikan. Bagaimana menentukan bahwa hal tersebut memiliki nilai yang potensial signifikan? Kadang-kadang menggunakan analisis, kadang-kadang menggunakan intuisi. Nilai sangat relatif, baik dari sistem nilai yang mengevaluasi dan lamanya waktu di mana kejadian itu terjadi.

Setelah mereview beberapa jurnal dan teks book tentang inovasi, ternyata semuanya mengerucut kepada dimensi inovasi yang dikeluarkan oleh OSLO Manual (2006) dan Higgins (1995) karena itulah diambil 3 (tiga) dimensi ini sebagai sub variabel dari inovasi pada penelitian ini. Sedangkan indikator-indikator dari variabel inovasi banyak diadaptasi dari konsep yang dimunculkan oleh Sawney *et al.*, (2006), karena paling komprehensif untuk memotret inovasi pada industri pengolahan makanan dan minuman.

## **D. Implementasi Inovasi Industri Pengolahan Makanan dan Minuman**

Implementasi inovasi dalam kajian ini adalah kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan pelaku yang dapat menunjang terlaksananya inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi organisasi bagi perusahaan. Adapun dimensi dan indikator inovasi yang digunakan dalam penelitian industri pengolahan makanan dan minuman adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi Produk
  - a) Menghasilkan produk yang mempunyai nilai kebaruan
  - b) Menghasilkan produk yang lebih bermanfaat dari produk yang ada sebelumnya.
  - c) Menciptakan pelaku pasar yang lebih potensial dari produk sebelumnya.
- 2) Inovasi Proses
  - a) Mengetahui informasi pengembangan nilai dan tujuan organisasi.
  - b) Mempunya prosedur pengembangan nilai inovasi secara teratur.
  - c) Kreatif dalam mengaplikasi nilai kreativitas secara benar dan sistematis.
3. Inovasi Organisasi
  - a) Kesadaran lingkungan usaha itu penting.
  - b) Melakukan perubahan bentuk organisasi secara cepat.
  - c) Mampu menentukan arah dan tujuan pengembangan individu dalam suatu tim



## **BAB V**

### **PELAKU USAHA**

#### **A. Pelaku Wirausaha**

Sikap dan perilaku merupakan kesatuan sifat seseorang yang terbentuk karena kebiasaan sehari-hari. Perilaku kewirausahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor itu adalah hak kepemilikan (property right, PR), kemampuan/ kompetensi (competency/ability, C), dan insentif (incentive), sedangkan faktor eksternalnya meliputi lingkungan (environment, E). Dengan demikian Sikap dan perilaku dapat dirubah oleh diri sendiri dan atau oleh adanya tekanan/pengaruh lingkungan. Adanya pengaruh dari dalam diri sendiri dan dari luar lingkungan bergaul maka tumbuhlah sikap dan perilaku individu yang spesifik.

Sebagai Wirausaha memiliki sikap-sikap dasar yang spesifik. Seorang wirausaha memiliki sikap bertekad bulat ingin berwirausaha. Bukan karena terpaksa. Ia ingin mandiri dan ingin berhasil. Karena ingin berhasil maka ia bersikap positif. Positif terhadap diri sendiri maupun positif terhadap orang lain. Namun demikian masih ada kemungkinan untuk gagal, tetapi ia tidak gentar. Karena itu ia mau belajar dari pengalaman, termasuk dari kegagalannya. Yang pasti ia berani mandiri dan memimpin.

Bertolak pada adanya sikap dasar tersebut diatas kiranya terbentuknya perilaku wirausaha. Wirausaha memulai usahanya dengan berkomunikasi, dalam rangka mengumpulkan informasi, maupun menjalin relasi. Dalam situasi usaha pasti akan selalu terjadi perubahan. Untuk itu sebagai seorang wirausaha harus memiliki sikap terhadap perubahan, sekalipun Perubahan jarang dapat diterima secara total oleh setiap orang yang terlibat.

Menurut Suryana (2014:33),“ perilaku wirausaha adalah orang yang mempunyai usaha sendiri”. Wirausahawan adalah orang yang berani membuka kegiatan produktif yang mandiri. Sikap dan perilaku sangat dipengaruhi oleh sifat dan watak yang dimiliki oleh seseorang. Sifat dan watak yang baik, berorientasi pada kemajuan dan positif merupakan sifat dan watak yang dibutuhkan oleh seorang wirausaha agar wirausaha tersebut dapat lebih maju/sukses

Menurut Kasmir (2017:28), “sikap dan perilaku pengusaha dan seluruh karyawannya merupakan bagian penting dalam etika wirausaha”. Oleh karena itu, dalam praktiknya, sikap dan perilaku yang harus ditunjukkan oleh pengusaha dan seluruh karyawan, terutama karyawan di customer service, sales, teller, dan satpam harus sesuai dengan etika yang berlaku. Sikap dan tingkah laku menunjukkan kepribadian karyawan suatu perusahaan. Sikap dan perilaku ini harus diberikan sama mutunya kepada seluruh karyawan tanpa pandang bulu.

Sikap adalah aktivitas-aktivitas atau kegiatan yang nyata dan terwujud dalam gerakan-gerakan bagian tubuh. Sedangkan yang dimaksud wirausaha tingkah laku dari seorang wirausaha dimana tingkah laku ini diantaranya dibina oleh beberapa faktor yaitu percaya diri, berorientasi tugas dan hasil, keberanian pengambilan resiko, kepemimpinan, keorsinilan, berorientasi kemasa depan. Sikap wirausaha yang dimiliki oleh seorang wirausaha pada kenyataannya memang perlu dikembangkan, misalnya dengan menambah pengetahuan wawasan. Penambahan pengetahuan dan wawasan itu seharusnya dilakukan secara bertahap dan terus menerus melalui proses belajar. Terkadang setiap proses belajar itu tidak disadari sebagai alat dalam mengembangkan perilaku wirausaha, karena biasanya itu dianggap sebagai bagian dari pengalaman. Padahal pengalaman itu sendiri dapat dijadikan cermin untuk selalu menentukan yang terbaik di masa yang akan datang. Dengan pengalaman-pengalaman itu pula

setiap wirausaha diharapkan selalu belajar dan belajar untuk menambah pengetahuannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan jika sikap wirausaha yaitu kemampuan yang ada dalam diri seseorang untuk wirausaha, mengacu pada respon individu terhadap risiko dalam berbisnis dan mampu menghadapi rintangan dalam dunia usaha. Sikap seorang wirausahawan ditunjukkan dari adanya percaya diri, berorientasi tugas dan hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorsinilan, dan berorientasi ke masa depan.

Selanjutnya dalam lampiran keputusan Menteri Koperasi dan pembinaan Pengusaha kecil Nomor: 961/KEP/M/XI/1995, dicantumkan bahwa:

1. Wirausaha adalah orang yang mempunyai semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan kewirausahaan.
2. Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan serta menerapkan cara kerja, teknologi, dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Mengacu pada keputusan menteri di atas, maka perilaku wirausaha adalah wirausaha mengarah kepada orang yang melakukan usaha atau kegiatan sendiri dengan segala kemampuan yang dimilikinya. Adapun kewirausahaan memunjukkan kepada sikap mental yang dimiliki seorang wirausaha dalam melaksanakan usaha atau kegiatan.

Mengacu kepada teori dan keputusan menteri, maka perilaku wirausaha dalam penelitian ini adalah sikap mental yang dimiliki seorang wirausaha dalam melakukan usaha atau kegiatan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Kemudian kemampuan yang dimaksud tertuang dalam ranah kognitif atau pengetahuan,

ranah afektif atau sikap, dan ranah psikomotorik atau keterampilan atau tindakan sebagai wujud dari kompetensi wirausaha.

## **B. Kompetensi Kewirausahaan**

Beberapa aspek penting yang perlu dipertimbangkan untuk merumuskan strategi inovasi produk yang dilakukan perusahaan, yaitu kompetensi manajer, komitmen pimpinan perusahaan dan partisipasi aktif karyawan, kompetensi sumberdaya manusia (SDM), fasilitas *research and development* (R & D), dan jaringan sistem informasi, serta timing inovasi (Lengnick-Hall, 2003). Selanjutnya tingkat kapabilitas perusahaan dipresentasikan dari berbagai perspektif. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis saat ini, kapabilitas internal organisasi untuk berinovasi dan mekanisme yang mendorongnya, menjadi perhatian utama.

Dalam proses inovasi ada tiga elemen yang penting. ***Pertama***, tersedianya sumberdaya yang dapat digunakan untuk berinovasi sangatlah penting. Disini berupa sumberdaya secara fisik, pengetahuan, dan kemampuan serta kompetensi dari pegawai dan manajer. ***Ke dua***, kemampuan dinamis, yaitu kemampuan untuk mengorganisasi sebuah proses inovasi ketika dibutuhkan, ini juga penting. ***Terakhir***, adalah kemampuan untuk mengaktifkan sumberdaya dan kemampuan yang ada untuk memperkenalkan produk/layanan baru pada saat yang tepat.

Kompetensi kewirausahaan adalah kesatuan dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan kemampuan (*ability*) yang bersifat dinamis yang diperagakan oleh seseorang wirausaha/organisasi sehingga terpancarkan dari perilakunya untuk mencapai kesuksesan dalam bisnisnya secara berkesinambungan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka perilaku wirausaha yang dimaksudkan dalam kajian Penelitian ini mamandang dari perpektif kompetensi wirausaha.

### C. Dimensi dan Indikator Perilaku Usaha

Spencer & Spencer (1994) membuat model kompetensi generik wirausaha terdiri dari 6 (enam), yaitu; semangat untuk berprestasi (*achievement*), pemikiran dan pemecahan masalah (*thinking and problem solving*), kedewasaan pribadi (*personal maturity*), kemampuan untuk mempengaruhi (*influence*), pengarahan dan pengendalian (*directing and controlling*), orientasi pada orang lain (*oriented to other*).

Model kompetensi yang dikemukakan oleh Boyatzis, 1993 dan Spencer and Spencer, 1994 merupakan kompetensi yang didekati dengan *deductive-rationalist approach*. Model ini tidak dapat digunakan untuk menganalisis kompetensi kewirausahaan di industri pengolahan makanan dan minuman dengan 2 (dua) alasan sebagai berikut:

- 1) *These approaches are focused on managerial competencies, i. e. the competencies required to manage and allocate resources, and entrepreneurial competencies are mainly related to the acquisition of resources.*
- 2) *In SMEs activities and behaviors are extremely context and firm specific; as such, they cannot be described in terms of roles, activities, job profiles, job descriptions within well-defined organizational structures and typical processes, like managers and cadres working in large firms.*

Man *et al.*, (2002) menawarkan sebuah pendekatan pengukuran kompetensi kewirausahaan yang diinvestigasi dari perspektif proses, yang merefleksikan perilaku aktual dari seorang wirausaha. Ini sesuai dengan dinamisnya karakteristik keunggulan bersaing. Bird (1995) mengatakan bahwa kompetensi dapat dilihat dari perilaku dan dapat diobservasi tidak hanya bagian *intrapyschic* karakteristik wirausaha saja. Konsekuensinya, kompetensi dapat berubah dan dapat dipelajari, mengikuti intervensi terminology seleksi dan pembelajaran dalam kewirausahaan.

Berikut ini ada 6 (enam) wilayah kompetensi wirausaha yang diidentifikasi oleh Man *et al.*, (2012):

1. Kompetensi pelaku adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengenalan dan pengembangan pelaku pasar melalui berbagai jenis produk.
2. Kompetensi kereliasian adalah kompetensi yang berhubungan dengan orang per orang atau individu terhadap kelompok secara interaktif. Contohnya membangun sebuah kerjasama dan kepercayaan, menggunakan kontak/hubungan, kemampuan *persuasive*, keterampilan berkomunikasi/ *inter-personal*.
3. Kompetensi konseptual adalah kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan konseptual yang berbeda di mana direfleksikan dalam perilaku wirausaha. Contohnya: keterampilan pengambilan keputusan, menyerap dan memahami informasi yang kompleks, pengambilan resiko dan inovasi.
4. Kompetensi organisasi adalah kompetensi yang berhubungan dengan organisasi dengan perbedaan internal dan eksternal sumberdaya manusia, fisik, sumberdaya keuangan dan teknologi, termasuk pembentukan tim, memimpin pegawai, pelatihan dan pengawasan.
5. Kompetensi strategic adalah kompetensi yang berhubungan dengan penetapan, evaluasi dan implementasi strategi dari perusahaan.
6. Kompetensi komitmen adalah kompetensi yang menggerakkan wirausaha untuk menggerakkan lebih maju bisnisnya.

Kompetensi kewirausahaan beserta indikatornya dapat dilihat pada tabel 2.6, sedangkan sumber literature dan kompetensi area yang dirumuskan Man *et al.*, (2002) ternyata didapatkan dari rangkuman pendapat beberapa ahli berikut:

Tabel 2.6

*Behavioral Elements Of The Key Entrepreneurial Compency Areas*

No.	<i>Behavioral Focus</i>	<i>Indicator</i>
1.	<i>Opportunity Competencies</i>	<i>Identify opportunities, assess opportunity, and Seek opportunity.</i>
2.	<i>Relationship Competencies</i>	<i>Build and keep networks, relationship, use networks, use trust and confidence.</i>
No.	<i>Behavioral Focus</i>	<i>Indicator</i>
3.	<i>Conceptual Competencies</i>	<i>Innovate, view from different (creativity, perspective, think intuitively, asses risk, kemampuan membuat business plan (Muzychenko).</i>
4.	<i>Organizing Competencies</i>	<i>Organize, motivate, control, delegate, lead, plan.</i>
5.	<i>Strategic Competencies</i>	<i>Make strategic change, excute strategic plan, use tactics, set and evaluate position, set and evaluate goalds, control strategic outcomes.</i>
6.	<i>Comitment Competencies</i>	
7.	<i>Personal Competencies</i>	

Sumber: Man, Lau and Chen (2002: 122)

Setelah mereview beberapa jurnal dan teks book tentang perilaku wirausaha, ternyata semuanya mengerucut kepada dimensi perilaku wirausaha Thomas W. Y. Man dan K. F. Chan (2002), karena itulah diambil 3 (tiga) dimensi ini sebagai sub variabel dari perilaku wirausaha pada penelitian ini. Sedangkan indikator-indikator dari variable perilaku wirausaha banyak diadaptasi dari konsep yang dimunculkan oleh Oosterbeek, *et al.*, (2010), karena paling komprehensif untuk memotret perilaku wirausaha pada usaha industri pengolahan makanan dan minuman.

#### **D. Implementasi Perilaku Wirausaha pada Industri Pengolahan Makanan dan Minuman**

Perilaku wirausaha adalah sikap mental yang dimiliki seorang wirausaha dalam melakukan usaha atau kegiatan berdasarkan kompetensi peluang, kompetensi komitmen, dan kompetensi operasional yang dimilikinya. Selanjutnya akan diuraikan indikator dan instrumen variabel perilaku wirausaha industri pengolahan makanan dan minuman yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Kompetensi peluang;
  - a. Mengedepankan jenis produk dan layanan yang diinginkan konsumen.
  - b. Mencari informasi tentang produk dan layanan yang memiliki nilai dimata konsumen.
  - c. Paham kebutuhan konsumen akan produk dan pelayanan yang belum terpenuhi.
- 2) Kompetensi komitmen;
  - a. Mempertahankan nilai dan tujuan perusahaan.
  - b. Memiliki perencanaan untuk mencapai keberhasilan usaha dimasa akan datang.
  - c. Mempunyai motivasi untuk berprestasi.
- 3) Kompetensi operasional;
  - a. Memanfaatkan sumberdaya yang ada untuk kemajuan organisasi.
  - b. Mengarahkan tugas dan tanggung jawab secara efektif kepada karyawan.
  - c. Mempertahankan efektivitas operasional melalui sumberdaya yang ada.

## **BAB VI**

# **KEBERLANGSUNGAN BERWIRAUSAHA**

### **A. Konsepsi Keunggulan Bersaing dalam Keberlangsungan Usaha**

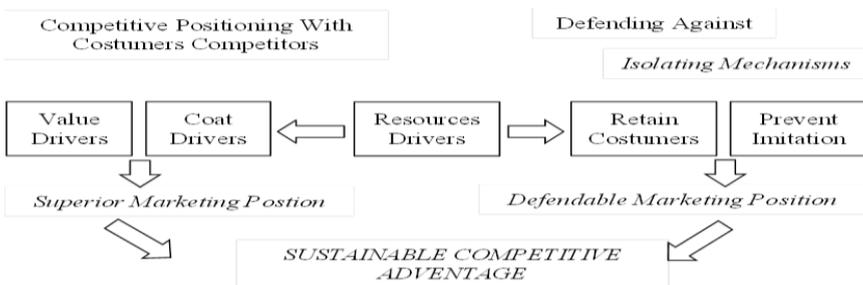
Perusahaan/badan usaha merupakan suatu organisasi yang didirikan dengan tujuan untuk memaksimalkan kekayaan para pemilik modalnya (*profitability*), disamping itu adapula tujuan lain yang tidak kalah penting yaitu harus menjaga keberlanjutan usahanya (*survive*) dalam persaingan. Tujuan keberlanjutan usaha dapat diartikan sebagai maksimasi dari kesejahteraan badan usaha yang merupakan nilai sekarang badan usaha itu terhadap prospek masa depannya. Prinsip keberlanjutan usaha menganggap bahwa badan usaha akan terus melakukan operasinya sepanjang proses penyelesaian proyek, perjanjian dan kegiatan yang sedang berlangsung.

Keberlanjutan usaha adalah sebuah kondisi disaat perusahaan memiliki kecukupan dana untuk menjalankan dan mengembangkan usahanya. Keberlanjutan usaha selalu berkaitan dengan persaingan, sehingga dalam kajian ini keberlangsungan usaha erat kaitannya dengan persaingan.

*Competitive advantage* adalah sebuah konsep yang atraktif dalam berbagai level studi, termasuk dalam level perusahaan, individu, makro ekonomi untuk kebijakan industri dan level makro ekonomi untuk menentukan posisi keunggulan dari ekonomi nasional. Sebuah review oleh juga menegaskan bahwa konsep keunggulan bersaing terdapat dalam berbagai disiplin ilmu yang berbeda, seperti dari pespektif strategik dan manajemen, perspektif sejarah dan sosial budaya. Keunggulan bersaing dapat juga dijadikan sebagai dependen variabel, independen atau variabel

antara, tergantung dari perspektif mana kita akan mendekati isu ini. Tingkat variasi dan pendekatan sebenarnya merefleksikan luasnya penggunaan konsep ini.

Dua elemen utama dari keunggulan bersaing menurut Walker (2010 : 50) adalah; (1) memposisikan lini produk yang lebih efektif dibandingkan pesaing, (2) mempertahankan posisi sumber daya pasar dalam melawan pesaing. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 2.8 berikut ini :



Sumber: Walker, 2010 : 77.

Gambar 2.8

### *Building Sustainable Competitive Advantage*

Sumberdaya (*resources*) dan kemampuan (*capabilities*) dari organisasi adalah modal utama untuk menggerakkan nilai dan biaya dalam memposisikan keunggulan dari sisi pelanggan dan kemampuan bertahan melawan pesaing. Nilai yang tinggi dan biaya yang rendah akan menghasilkan *superior market position* bagi perusahaan. Adapun mempertahankan pelanggan (*retain costumers*) dan mencegah peniruan (*prevent imitation*) menciptakan *defendable market position*. Sehingga kondisi *superior and defendable market position* akan menghasilkan *sustainable advantage*.

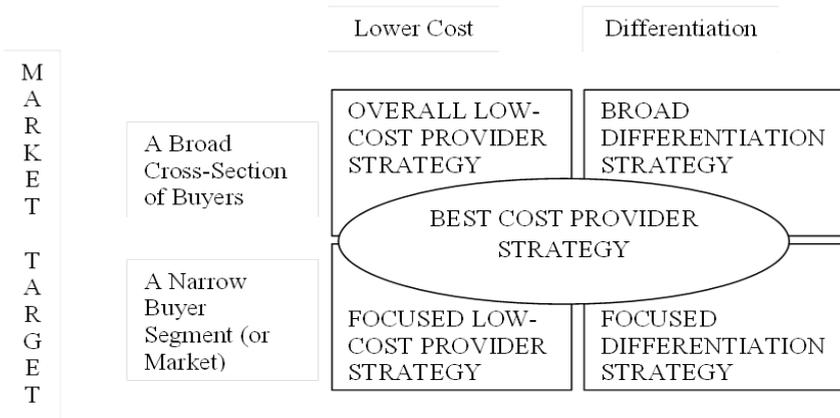
Keunggulan bersaing yang berbasis sumberdaya, rentan terhadap proses peniruan yang akan dilakukan pesaing. Sedangkan modal *intangibles* merupakan modal yang melekat dalam individu dan organisasi tidak mudah ditiru oleh pesaing serta relative fleksibel terhadap dinamisasi pasar. Perbedaan *competitive*

*advantage* dan *sustained competitive advantage* adalah sebagai berikut, *competitive advantage* terjadi bila perusahaan mengimplementasikan sebuah nilai dalam penciptaan strategi yang diimplementasikan secara tidak berkelanjutan oleh pesaing potensial. Sedangkan *sustained competitive advantage* dimiliki perusahaan apabila mengimplementasikan penciptaan suatu nilai dalam strateginya dan tidak secara terus diimplementasikan oleh pesaing potensial dimana perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk meniru (Barney, 2010).

Menurut Porter (2018) keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah dari pada pesaing untuk manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat yang unik yang lebih dari pada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi. Selanjutnya, Porter menyatakan bahwa keunggulan bersaing memberikan gambaran bagi perusahaan dalam memilih dan menerapkan strategi umum untuk meningkatkan dan mempertahankan daya saing perusahaan.

Kembali kepada konsep keunggulan bersaing ada pendekatan baru dari Thomson *et al.*, (2010: 61) yang melakukan revisi terhadap konsep Porter, berikut ini adalah gambar yang menunjukkan 5 (lima) pendekatan keunggulan bersaing.

### Type of Competitive Advantage Being Pursued



Sumber: Thomson *et al.*, (2010: 61).

Gambar 2.9

*The Five Generic Competitive Strategies;  
Each Represents A Different Market Position*

Untuk mencapai keunggulan bersaing sebuah perusahaan dapat melakukan strategi sebagai berikut:

1. Strategi biaya rendah menyeluruh (*a low cost provider strategy*) yaitu menarik konsumen dalam spektrum yang lebih luas dengan biaya keseluruhan lebih rendah atas produk dan layanannya. Pada strategi ini pasar di mana pembeli sensitive terhadap harga. Perusahaan mencapai kepemimpinan biaya ketika perusahaan menetapkan biaya yang paling rendah dari pada pesaingnya. Biaya disini merupakan total biaya produksi, bukan pada harga.
2. Strategi diferensiasi produk yang luas (*a broad differentiation strategy*) yaitu mencari deferansiasi dari produk/layanan yang ditawarkan perusahaan dibandingkan pesaingnya sehingga hal tersebut dapat memperluas daya tarik pembeli. Keunikan yang ditawarkan, terlihat dari ciri produk yang menawarkan nilai-nilai yang dicari konsumen, sehingga menjadikan produk tersebut unik dan berbeda di mata konsumen.

3. Strategi penetapan biaya terbaik (*a best cost provider strategy*) yaitu memberi konsumen lebih banyak nilai/*value* dibanding uang yang telah mereka bayarkan sekaligus membuat mereka menerima atribut-atribut produk yang terbaik dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pesaing; targetnya adalah memiliki biaya terendah (terbaik) dan harga dapat dibanding dengan atribut-atribut produk yang ditawarkan oleh pesaing. Penetapan biaya yang terbaik berbeda dengan menjadi pemimpin harga karena kita memberikan tambahan *feature* produk. Strategi penetapan biaya yang terbaik berada diantara keunggulan biaya dan keunggulan diferensiasi juga pertimbangan pasar yang luas dan sempit. Sehingga keunggulan bersaing dengan penetapan biaya yang terbaik adalah kemampuan untuk menambahkan fitur produk pada biaya lebih rendah dari pesaing yang memiliki fitur produk yang sama. Adapun penetapan biaya terbaik dapat menggunakan keunggulan biaya dengan penetapan biaya yang rendah dari pesaing yang memiliki fitur produk yang sama, untuk menarik konsumen pesaing adalah hal yang mudah, dengan memberikan harga yang tertinggi jika memberikan fitur, kualitas dengan kinerja produk yang lebih baik dari pesaing. Untuk mencapai *a best cost provider strategy*, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk; 1) penggabungan penetapan biaya produk yang rendah dari fitur produk yang sama dengan pesaing, 2) memberikan produk yang berkualitas pada harga yang lebih rendah dari pesaing, 3) mengembangkan produk yang memberikan kinerja terbaik dengan harga yang lebih rendah dari pesaing, dan 4) memberikan harga yang murah pada penyediaan layanan pelanggan yang sama dengan pesaing.
4. Strategi fokus berdasarkan biaya yang lebih rendah (*a focused or market niche strategy*) yaitu fokus dengan strategi dasar biaya lebih rendah, berkonsentrasi kepada segmen pembeli yang sempit dan berkompetisi melawan pesaing. Strategi ini didasarkan kepada keyakinan bahwa perusahaan yang mengkonsentrasikan aktivitasnya dapat melayani target strategis yang

sempit dengan lebih efisien dibandingkan pada pesaing. Namun demikian, strategi fokus tidak mengharuskan adanya *trade-off* antara profitabilitas dan pangsa pasar keseluruhan.

5. Strategi fokus berdasarkan diferensiasi (*a focused or market niche*) yaitu fokus dengan strategi diferensiasi, berkonsentrasi kepada segmen pembeli yang sempit dan berkompetisi melawan pesaing dengan melayani ceruk pasar sesuai dengan kemampuan mempertemukan selera dan keinginan mereka dengan lebih baik dibandingkan produk pesaing. Strategi ini efektif jika konsumen memiliki preferensi unik dan perusahaan tidak berusaha untuk memiliki target pasar yang sama.

Tabel 2.7  
Definisi Keunggulan Bersaing Dari Beberapa Ahli

No.	Nama Ahli	Definisi Keunggulan Bersaing
1.	Michael Porter (2018)	<i>Competitive advantage is the source of firm's superior profitability. "The lokus of advantage is in the market place and positions of advantage are generally regarded as ..... differentiation or lower delivered cost"</i>
2.	Longenecker <i>et al.</i> , (2003: 31)	<i>Competitive advantage is a benefit that exists whwn a firm has a product or service that is seen by its target market as better than those of compatitors.</i>
3.	Brown & Blackmon, (2005: 793)	<i>Competitive advantage is created not by the privileged and product market position, but distinctive, valuable firm-</i>

No.	Nama Ahli	Definisi Keunggulan Bersaing
		<i>level resources that compotitors are disability to make a same.</i>
4.	Thomson <i>et al.</i> , (2010: 141)	<i>The objective of competitive strategy is to knock the socks off rival companies by doing a better job providing a product offering that best satisfies buyer needs and preferences.</i>
5.	Walker (2010: 17)	<i>Competitive advantage is the goal of strategic thinking and the primary focus of successful entrepreneurial action.</i> Atau keunggulan bersaing adalah tujuan pemikiran strategik dan fokus utama dalam mencapai kesuksesan sebuah aktivitas kewirausahaan.

## B. Sumber Keunggulan Bersaing

Apapun fokus tingkatannya, keunggulan bersaing pada akhirnya menekan-kan kepada kinerja jangka panjang, hal ini dihubungkan dengan kompetitornya, sehingga menghasilkan keunggulan (Man *et al.*). Sesungguhnya, keunggulan bersaing seharusnya mempertimbangkan berbagai konsep multidimensi.

Sebuah pandangan berbasis sumberdaya perusahaan mengatakan bahwa asset berwujud dan tidak berwujud, memungkinkan perusahaan untuk memahami dan menerapkan strategi yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas (Barney, 2010: 101). Berkembangnya kompetensi di dunia bisnis, menyebabkan sejumlah peneliti SCA (*Sustained Competitive advantage*) dari pandangan berbasis sumberdaya (Barney, 2010). Yang paling terkenal dari pekerjaan ini dilakukan oleh Barney (2010). Ia

menunjukkan 4 (empat) karakteristik sumberdaya yang dapat menghasilkan SCA untuk perusahaan. Mereka dikenal dengan istilah VRIO yaitu: nilai tinggi (*Value*), langka (*Rareness*), sulit/mahal untuk meniru (*Immitability*), dan kriteria spesifik organisasi (*Organization*). VRIO dapat mendatangkan SCA untuk perusahaan. Argumen ini semua menunjukkan pentingnya sumberdaya manusia dalam memperoleh SCA dan bahwa pemahaman tentang hal tersebut dalam konteks global akan memberikan manfaat penelitian di industri pengolahan makanan dan minuman.

Selanjutnya Best (2010) menggambarkan sumber-sumber keunggulan bersaing, terdiri dari *cost advantage*, *differentiation advantage*, dan *marketing advantage*.

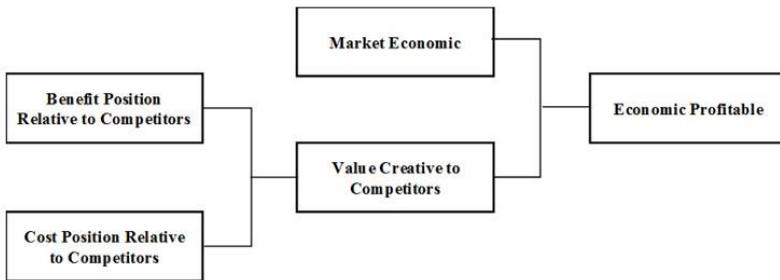


Sumber: Roger J. Best (2010: 150).

Gambar 2.10  
*Major Sources Of Competitive Advantage*

Perspektif berbeda ditampilkan oleh Besanko et al., (2013: 363) bahwa sebuah perusahaan memiliki keunggulan bersaing dengan kondisi sebagai berikut: When a firm earns a higher rate of economic profit than the average rate of economic profit of other firms competing within the same market (Besanko, 2013). Apabila sebuah perusahaan memiliki keunggulan bersaing atau ketidakunggulan tergantung apakah hal tersebut memiliki kesuksesan lebih atau kurang dibandingkan pesaingnya dengan menciptakan dan mengirimkan nilai ekonomi. Sebuah perusahaan dapat menciptakan dan mengirimkan nilai ekonomi lebih dibandingkan pesaingnya secara simultan dengan meningkatkan laba yang lebih tinggi dan

menawarkan kemanfaatan (benefit) yang lebih tinggi kepada konsumen dibandingkan yang pesaing lakukan. Berikut ini adalah kerangka kerja untuk mencapai keunggulan bersaing:



Sumber: Besanko *et al.*, (2013: 364).

Gambar 2.11  
*Frame Work For Competitive Advantage*

### C. Dimensi dan Indikator Keunggulan Bersaing

Jika sebuah pasar sudah kompetitif, beberapa peneliti menyarankan untuk memperkenalkan strategi bersaing untuk bertahan dalam industri tersebut. Porter (2018: 11) menekankan dua tipe dasar keunggulan bersaing yang harus dimiliki oleh sebuah perusahaan, yaitu: strategi kepemimpinan biaya (*cost leadership strategy*) atau strategi diferensiasi (*differentiation strategy*). *Cost leadership*, menyatakan bahwa sebuah perusahaan menjadi produsen dengan biaya rendah di industrinya. (Porter, 2018: 12) sumber keunggulan biaya dapat termasuk mengejar skala ekonomi, teknologi eksklusif, akses khusus terhadap bahan baku, dan faktor lain (Porter, 2018: 12).

Penting untuk dicatat kepemimpinan biaya biasanya menjual dengan standar biasa (Porter, 2018: 13). Industri kreatif tidak hanya memainkan peran unik dalam masyarakat, tetapi juga harus memberikan kualitas tinggi, dibedakan, dan produk non-standar agar konsumen tertarik, biaya rendah tidak selalu menghasilkan produk kreatif yang menguntungkan. Strategi

diferensiasi, sebaliknya, mengejar produk yang unik atau layanan nilai kepada konsumen. Porter (2018:14) menunjukkan diferensiasi yang dapat dilekatkan dalam produk, sistem pengiriman, program pemasaran, atau faktor lainnya. Ketika sebuah perusahaan berhasil menerapkan strategi diferensiasi, itu dapat melindungi produk atau jasa dari persaingan harga. Namun demikian, strategi diferensiasi sering bertentangan dengan strategi kepemimpinan biaya, karena biasanya mahal ketika perusahaan mengejar keunikan dan melakukan kegiatan nilai lebih baik dari pesaing (Porter, 2018: 127).

Strategi diferensiasi dan menciptakan keunggulan kompetitif yang ber-kelanjutan memungkinkan sebuah organisasi baru untuk mencapai lebih banyak kesempatan untuk mengungguli pesaingnya dalam jangka panjang. Akibatnya strategi diferensiasi adalah konsep inti dari membuat strategi berkelanjutan kompetitif perusahaan di dalam berbasis kreativitas dan inovatif.

Berbeda dengan yang dinyatakan oleh Willian J. Dannis (2003) bahwa IKM beroperasi dalam lingkungan yang sangat ketat persaingan sehingga untuk mencapai keunggulan bersaing mereka melakukan beberapa strategi. Adapun strategi yang dilakukan adalah: menyediakan kualitas yang bagus (86,3%), menawarkan layanan yang lebih baik (83,4%), mempertahankan *overhead* seminimal mungkin (51,0%), menerapkan penggunaan teknologi secara maksimum (48,5%), membidik para pelanggan yang tidak terlayani atau dilayani dengan tidak memuaskan oleh perusahaan lain (39,7 %), menawarkan lebih banyak pilihan (39,4%), menggunakan pendekatan pemasaran yang unik (37,7%), dan menawarkan harga yang lebih rendah (34,4%).

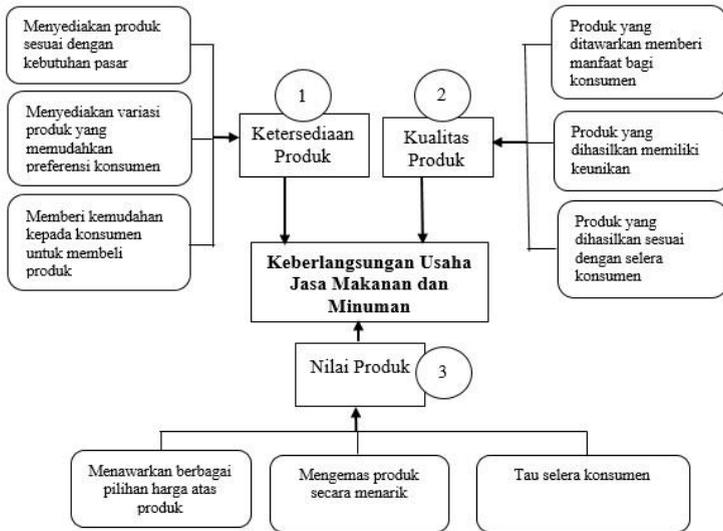
Berdasarkan uraian di atas indikator keberlangsungan usaha yang digunakan dalam penelitian ini mengacuh pada hasil penelitian Willian J. Dannis dan penulis hanya membatasi 3 (tiga) indikator, yaitu; 1) ketersediaan produk, 2) kualitas produk, 3) harga/nilai produk.

#### **D. Implementasi Keberlangsungan Industri Pengolahan Makanan dan Minuman**

Keberlangsungan usaha dalam perspektif industri pengolahan makanan dan minuman didefinisikan sebagai suatu kondisi dimana perusahaan memiliki kecukupan atau ketersediaan produk, kualitas, dan harga/nilai untuk menjalankan dan mengembangkan usahanya. Adapun indikator dan dimensi variabel keberlangsungan usaha yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Ketersediaan produk, meliputi:
  - a) Menyediakan produk sesuai dengan kebutuhan pasar.
  - b) Menyediakan variasi produk yang memudahkan preferensi konsumen.
  - c) Memberi kemudahan kepada konsumen untuk membeli produk.
- 2) Kualitas produk, meliputi :
  - a) Produk yang ditawarkan memberi manfaat bagi konsumen.
  - b) Produk yang dihasilkan memiliki keunikan.
  - c) Produk yang dihasilkan sesuai dengan selera konsumen.
- 3) Harga/nilai produk, meliputi:
  - a) Menawarkan berbagai pilihan harga atas produk
  - b) Mengemas produk secara menarik
  - c) Mengetahui selera konsumen.

Penjelasan dimensi dan indikator variabel keberlangsungan usaha dalam penelitian ini dapat diringkas dalam gambar 2.12, sebagai berikut:



Gambar 2.12

### Dimensi Dan Indikator Keberlangsungan Industri Pengolahan Makanan Dan Minuman

#### E. Keterkaitan Kreativitas dan Inovasi Keberlangsungan Usaha

Kreativitas dan inovasi adalah dua kata yang sering disebut bersamaan dalam berbagai kajian, karena memiliki hubungan yang erat dan positif (Tidd *et al.*, 2009). Penelitian dan kajian tersebut juga menekankan pentingnya menciptakan *organizational creativity* sebagai prasyarat tumbuhnya inovasi bisnis dalam sebuah organisasi. IKM secara alami sudah memiliki sebahagian karakteristik disain organisasi yang mendukung inovasi antara lain menurut Fontana (2009: 202): fleksibilitas organisasi, kecepatan dalam pengambilan keputusan, dipimpin oleh orang-orang yang berkarakter wirausaha, mencapai peluang, berani mengambil resiko, kreatif, menciptakan peluang, dan sikap menghadapi ketidakpastian.

Dari berbagai literatur yang ada maupun jurnal yang diamati hubungan kreativitas dengan keberlangsungan usaha masih jarang

ditemukan. Biasanya penelitian-penelitian yang dilakukan mengemukakan hubungan inovasi dengan keunggulan bersaing (Lee and Hsieh; 2010). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Carayannis dan Gonzalez (2003: 587), yang menyatakan bahwa kreativitas dan inovasi organisasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing sebuah organisasi, faktor yang paling utama dalam kreativitas organisasi adalah budaya organisasi di mana merupakan faktor yang penting selain inisiatif individu dan lingkungan organisasi. Cook (1998: 179) secara tegas juga menjelaskan bahwa kreativitas individual dan organisasi adalah elemen kunci untuk meraih keunggulan bersaing.

Selanjutnya inovasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Tanpa inovasi, perusahaan akan mati. Perusahaan yang melakukan inovasi secara terus menerus akan dapat mendominasi pasar, dengan kreasi, model dan penampilan produk yang baru. Pada akhirnya dengan strategi inovasi akan memunculkan keunikan produk yang sulit ditiru pesaing. Berbagai studi yang membahas hubungan antara aktivitas inovasi dengan keunggulan bersaing didasarkan pada empat hal (Lengnick-Hal, 1992) yaitu: (1) inovasi yang sulit ditiru (*limitability*) akan menjadikan perusahaan unggul di dalam persaingan. Strategi yang kurang baik akan mudah ditiru sehingga membutuhkan lebih banyak sumberdaya tahan lama dalam keunggulan bersaing, (2) inovasi yang dapat merefleksikan secara akurat terhadap reaksi pasar akan menjadikan perusahaan unggul dalam persaingan, (3) inovasi yang kurang mampu mengeksploitasi karakteristik waktu (*timing*) pada industri yang relevan akan lebih menjadikan perusahaan unggul, (4) inovasi yang mendasarkan pada kababilitas dan teknologi yang mudah digunakan akan menjadikan perusahaan unggul dalam persaingan.

Berikut ini dikemukakan bagan kerangka berpikir dari studinya yang menjelaskan hubungan antara kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan, seperti tampak pada gambar 2.13.



Gambar 2.13:  
*Strategy And Its Alignment With Innovation Capability And Sustained Competitive Advantage.*

## **BAB VII**

### **STUDI PENGEMBANGAN**

### **WIRAUSAHA**

#### **A. Pengaruh Kreatifitas Terhadap Pelaku Usaha pada Pengolahan Makanan dan Minuman di Kabupaten Maros**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian yaitu pengaruh kreatifitas terhadap pelaku usaha pada pengolahan makanan dan minuman di kabupaten Maros dimana diperoleh nilai koefisien sebesar 0,201, hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan tanggapan responden mengenai kreatifitas maka akan meningkatkan pelaku usaha dalam pengolahan makanan dan minuman di kabupaten Maros sebesar 0,201.

Kemudian dilihat dari nilai thitung = 2,893 > 1,96, hal ini menunjukkan bahwa kreatifitas memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Hal dapat dikatakan bahwa kreatifitas memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di kabupaten Maros. Dengan demikian dalam penelitian ini menerima hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

Berdasarkan hasil analisis mengenai persepsi mengenai kreatifitas pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana dari persepsi pelaku usaha mengenai kreatifitas sudah tergolong baik, karena dilihat dari iklim organisasi yang ada sudah tergolong baik dimana adanya kepekaan pelaku usaha dengan perubahan dan permasalahan dalam lingkungan usaha, selain itu adanya kemampuan menghasilkan ide dan gagasan dalam mengatasi perubahan lingkungan usaha, serta adanya keberanian pelaku usaha dalam menerima resiko dalam kegagalan usahanya. Kemudian dalam hal kepemimpinan sudah tergolong

sesuai, karena adanya upaya pelaku usaha dalam meningkatkan efisiensi kerja pada setiap karyawannya, sedangkan adanya upaya pelaku usaha untuk memberi kebebasan untuk ide atau gagasan yang kreatif.

Dalam persepsi pelaku usaha mengenai budaya organisasi yang dipersepsi-kan sudah tergolong sesuai, karena adanya kemampuan pelaku usaha dalam menentukan arah dan tujuan organisasi menurut pemikiran kreatif, dari persepsi pegawai dalam membangun budaya yng adaptif melalui instrument yng berorientasi pada kreatifitas. Serta kemampuan pelaku usaha untuk menanamkan nilai kreatif pada semua level organisasi. Hasil analisis yang telah dilakukan selama ini bahwa kreatifitas memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin kreatif seorang wirausaha dengan kegiatan bisnis pengolahan makanan dan minuman maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan pelaku usaha, sehingga dalam penelitian ini dapat membuktikan bahwa kreatifitas yang dimiliki oleh setiap wirausaha akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan pelaku usaha. Oleh karena ini maka perlu ditunjang oleh adanya iklim organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi dalam mengelolah usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

Penelitian yang dilakukan oleh Purwana, et.al., (2017) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa kreatifitas memiliki dampak yang signifikan terhadap perkembangan usaha, sedangkan penelitian oleh Chahyono *et al.*, (2017) kreatifitas memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap perilaku wirausaha. Sedangkan temuan peneliti bahwa kreatifitas memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, sehingga dalam penelitian sejalan dengan peneliti oleh Purwana et al.,(2017) dan chahyono et al., (2017)

## **B. Pengaruh Inovasi Terhadap Pelaku Usaha Pengolahan Makanan dan Minuman di Kabupaten Maros**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian mengenai pengaruh inovasi terhadap pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di kabupaten maros, dimana diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,215, hal ini diartikan bahwa setiap kenaikan tanggapan mengenai inovasi maka akan dapat diikuti oleh pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros sebesar 0,215. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin inovasi dari jenis usaha yang dijalankan maka akan diikuti oleh adanya peningkatan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

Kemudian dengan nilai thitung = 3,057 yang lebih besar 1,96, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan inovasi terhadap pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di kabupaten Maros. Dimana dapat dikatakan bahwa inovasi memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, sehingga hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

Persepsi wirausaha mengenai inovasi yang sudah dikategorikan sesuai, karena terkait dengan inovasi produk sudah tergolong baik dimana produk yang dihasilkan mempunyai nilai kebaruan, dan selain itu produk yang dihasilkan telah memberikan manfaat jika dibandingkan dengan produk sebelumnya selain itu adanya kemampuan wirausaha yang telah dapat menciptakan pasar yang lebih potensial jika dibandingkan produk sebelumnya. Persepsi wirausaha dengan inovasi proses yang sudah tergolong baik sebab tersedianya informasi yang akurat mengenai pengembangan nilai dan tujuan inovasi. Persepsi wirausaha, dimana adanya prosedur pengembangan nilai inovasi secara teratur serta adanya kreatifitas wirausaha untuk mengaplikasikan nilai kreatifitas secara benar dan sistematis.

Persepsi wirausaha terkait dengan inovasi organisasi yang sudah dikategorikan baik, alasannya karena wirausaha telah

memberikan tanggapan bahwa adanya pemahaman mengenai kesadaran lingkungan usaha yang merupakan hal yang penting dalam menjalankan jenis usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dan selain itu adanya penentuan arah dan tujuan pengembangan individu dalam satu tim. Temuan dalam penelitian ini memberikan indikasi bahwa inovasi memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana semakin tinggi inovasi maka akan semakin tinggi pula pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang sejalan dengan penelitian oleh chahyono et al., (2017), dan selain itu menerima hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

### **C. Pengaruh Kreatifitas Terhadap Keberlangsungan Usaha**

Hasil analisis data dalam penelitian melalui analisis SEM dengan Lisrel 8.80, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,286, dimana dapat diartikan bahwa setiap kenaikan tanggapan responden dengan kreatifitas maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan keberlangsungan usaha pada pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros sebesar 0,286.

Hasil analisis data dalam penelitian ini diperoleh nilai  $t$  hitung = 4,790 lebih besar dari 1.96, hal ini menunjukkan bahwa kreatifitas memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros dimana semakin besar kreatifitas yang dimiliki oleh seorang pengusaha maka secara nyata dapat diikuti oleh adanya peningkatan keberlangsungan usaha pada pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah ditemukan oleh peneliti bahwa kreatifitas yang dimiliki oleh setiap wirausaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Sudah tergolong baik, namun hal yang masih perlu ditingkatkan oleh wirausaha adalah budaya organisasi karena dari ketiga indikator

penelitian skor yang terkecil adalah budaya organisasi, hal ini perlu ditingkatkan melalui kemampuan wirausaha dalam membangun budaya yang adaptif melalui instrument yang berorientasi kreatifitas. Selain hal yang perlu ditingkatkan oleh wirausaha dalam membangun budaya organisasi adalah penentuan arah dan tujuan berdasarkan pada pemikiran yang kreatif.

Temuan dalam penelitian yakni pengaruh kreatifitas terhadap keber-langsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, yang menunjukkan bahwa kreatifitas memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kreatif seorang wirausaha maka akan semakin baik pula keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros yang dikelola. Sehingga dalam penelitian ini yang sejalan dengan penelitian oleh Chahyono, *et al.*, (2017) dan selain itu menerima hipotesis dalam penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

#### **D. Pengaruh Inovasi Terhadap Keberlangsungan Usaha**

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dengan menggunakan lisrel 8.80 diperoleh nilai koefisien sebesar 0.137. Dimana dapat diartikan bahwa setiap kenaikan tanggapan responden inovasi maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros sebesar 0.137.

Kemudian dari hasil pengolahan data dengan menggunakan lisrel 8.80 diperoleh nilai t statistik = 2.311, dimana dengan nilai statistik sebesar 2.311 yang lebih besar dari 1.96. Hal ini mengindikasikan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, yang artinya inovasi membereikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pada pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten

Maros. Dengan demikian dari hipotesis penelitian ini dapat diterima atau terbukti.

Hasil pengujian hipotesis penelitian yaitu pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana terkait dari jawaban wirausaha mengenai inovasi maka skor jawaban yang terendah adalah inovasi produk, dimana terkait inovasi produk yang masih perlu ditingkatkan oleh wirausaha adalah produk yang dihasilkan mempunyai nilai kebaruan. Upaya dalam meningkatkan keberlangsungan usaha dalam pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros maka setiap wirausaha untuk melakukan inovasi untuk menciptakan ide ide yang kreatif untuk senantiasa menciptakan nilai produk yang baru dengan memanfaatkan teknologi baru.

Kemudian skor yang tertinggi dalam penelitian ini adalah inovasi proses, hal ini perlu dipertahankan oleh wirausaha selama ini yakni dengan mengem-bangkan informasi akurat mengenai pengembangan nilai dan tujuan inovasi dalam pengembangan usaha pengolahan makanan dan minuman di kabupaten maros. Sehingga dengan analisis data penelitian yang telah dilakukan selama ini, terlihat bahwa inovasi dapat memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha, dimana semakin tinggi kemampuan wirausaha untuk selaku berinovasi dengan jenis usaha yang dikelolah selama ini maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros selama ini. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chahyono *et al.*, (2017) dan selain menerima hipotesis dalam penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

#### **E. Pengaruh Pelaku Usaha Terhadap Keberlangsungan Usaha**

Pengujian hipotesis penelitian mengenai pengaruh pelaku usaha terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana diperoleh nilai koefisien

jalur sebesar 0.491. Dimana dapat diartikan bahwa setiap kenaikan tanggapan responden mengenai pelaku usaha akan diikuti oleh adanya peningkatan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros sebesar 0.491.

Kemudian besarnya nilai thitung = 8.147, yang diperoleh pengolahan data Lisrel 8.80, dimana dengan nilai t hitung  $8.147 > 1.96$ , hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberlangsungan usaha pada pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Temuan ini dapat dikatakan pelaku usaha dapat memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Dengan demikian maka hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya diterima/terbukti.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, maka akan dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening, maka melalui pengolahan data lisrel 8.80 maka akan dapat disajikan besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) maka dapat disajikan melalui tabel 4.23 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.23  
Besarnya Pengaruh Langsung, Tidak Langsung  
Dan Total Pengaruh

No.	Uji Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	t <sub>hitung</sub>	Kesimpulan
1.	Pengaruh kreativitas terhadap keberlangsungan usaha	0,286	-	0,286	4,790	+ /Signifikan
2.	Pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha	0,137	-	0,137	2,311	+ /Signifikan
3.	Pengaruh kreativitas terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha	0,286	0,099	0,385	5,641	+ /Signifikan
4.	Pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha	0,137	0,105	0,242	3,607	+ /Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan koefisien jalur pengaruh tidak langsung diolah dengan menggunakan lisrel 8.80 maka akan disajikan hasil uji mediasi dalam penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

Berdasarkan hasil persepsi wirausaha terkait dengan pelaku usaha dilihat dari lingkup kompetensi wirausaha maka dilihat dari kompetensi peluang maka wirausaha lebih mengedapankan dengan jenis produk yang dibutuhkan oleh konsumen, dan selain itu setiap wirausaha selalu mencari informasi mengenai jenis produk yang sesuai dengan nilai dimata konsumen. Kemudian dari persepsi wirausaha yakni adanya upaya wirausaha untuk mempertahankan nilai dantujuan perusahaan dan selain itu memiliki perencanaan dalam mencapai keberlangsungan usaha selain itu wirausaha memiliki motivasi untuk berprestasi dari jenis usaha yang dikelola selama ini.

Persepsi wirausaha mengenai kompetensi operasional terkait dengan pelaku usaha dimana sebagian besar wirausaha memberikan jawaban sudah sesuai, dimana adanya wirausaha

untuk selalu memanfaatkan sumber daya untuk kemajuan organisasi, kemampuan untuk mengarahkan tanggung jawab secara efektif kepada karyawan juga kemampuan wirausaha untuk mempertahankan efektifitas operasional melalui sumber daya yang ada. Dari ketiga indikator penelitian maka skor yang terkecil adalah kompetensi operasional, dimana yang dinilai masih perlu ditingkatkan adalah lebih banyak meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan sumber yang ada untuk kemajuan organisasi selama ini. Sedangkan skor yang tertinggi adalah kompetensi peluang, dimana hal yang dinilai oleh wirausaha untuk tetap dipertahankan oleh wirausaha adalah lebih mengedepankan jenis produk yang diinginkan oleh konsumen selama ini.

Hasil penelitian diperoleh temuan bahwa pelaku usaha memberikan pengaruh yang secara nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di kabupaten maros, dimana semakin baik pelaku usaha dalam mengolah jenis usahanya maka akan memberikan dampak secara nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Chahyono *et al* (2017) bahwa pelaku usaha memberikan dampak terhadap keberlangsungan usaha, dengan demikian dalam penelitian ini yang menerima hipotesis penelitian.

#### **F. Pengaruh Kreatifitas Terhadap Keberlangsungan Usaha Melalui Perilaku Usaha**

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha melalui perilaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, maka besarnya pengaruh langsung sebesar 28.60 persen sedangkan besarnya pengaruh tidak langsungnya sebesar 9.90 persen. dengan demikian maka total pengaruhnya sebesar 38.50 persen. Kemudian melalui pengujian mediasi dengan menggunakan lisrel 8.80 yang diperoleh nilai t statistik sebesar 5.641.

Berdasarkan uji t statistik  $5.641 > 1.96$  maka temuan penelitian ini menyimpulkan bahwa perilaku usaha dapat

memediasi pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Hal ini mengindikasikan bahwa kreatifitas dapat memengaruhi secara terhadap pelaku usaha sehingga memberikan dampak terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Dengan demikian dalam penelitian ini menerima hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya.

Hasil analisis mengenai pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha dapat memediasi pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Hal ini memberikan indikasi bahwa semakin tinggi kreatifitas yang dimiliki oleh wirausaha maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan pelaku usaha sehingga memberikan dampak dalam meningkatkan keberlangsungan usaha.

Hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros dapat memediasi secara parsial pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha, alasannya karena baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsungnya memberikan pengaruh secara signifikan terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Dengan demikian dalam penelitian ini menerima hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya.

## **G. Pengaruh Inovasi Terhadap Keberlangsungan Usaha Melalui Perilaku Usaha**

Hasil pengujian mediasi dengan menggunakan lisrel 8.80, maka diperoleh pengaruh langsung inovasi terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros sebesar 13.70 persen sedangkan besarnya pengaruh tidak langsungnya sebesar 10.50 persen.

sehingga diperoleh total pengaruh sebesar 24.20 persen. Kemudian besarnya nilai t hitung sebesar 3.607.

Kemudian dengan nilai hitung sebesar  $3.607 > 1.96$  yang dapat disimpulkan bahwa pelaku usaha dapat memediasi pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Sehingga dapat diindikasikan bahwa inovasi dapat memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan pelaku usaha sehingga memberikan dampak terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini diterima/ terbukti.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut diatas, maka dapat disajikan ringkasan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini yang dapat disajikan melalui tabel 4.24 yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.24**  
**Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian**

No.	Hipotesis Penelitian	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	T tabel	Keputusan
1	Pengaruh kreativitas terhadap pelaku usaha	0,201	-	0,201	2,843	Terbukti
2	Pengaruh inovasi terhadap pelaku usaha	0,215	-	0,2015	3,057	Terbukti
3	Pengaruh kreativitas terhadap pelaku usaha	0,286	-	0,286	4,790	Terbukti
4	Pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha	0,137	-	0,137	2,311	Terbukti
5	Pengaruh pelaku usaha terhadap keberlangsungan usaha	0,491	-	0,491	8,147	Terbukti
6	Pengaruh kreativitas terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha	0,286	0,099	0,385	5,641	Terbukti
7	Pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha	0,137	0,105	0,242	3,607	Terbukti

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Hasil uji mediasi yakni pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana setelah dilakukan hasil

uji mediasi dalam penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa inovasi yang dimiliki oleh wirausaha pengolahan makanan dan minuman yang dijalankan selama ini dapat memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan pelaku usaha sehingga berdampak terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha dapat memediasi secara parsial pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, alasannya karena baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsungnya berpengaruh secara signifikan terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Dengan demikian dari hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima/terbukti.

## **BAB VIII**

### **PENUTUP**

1. Pengaruh kreatifitas terhadap pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros menunjukkan bahwa kreatifitas dapat memberikan pengaruh secara nyata terhadap pelaku usaha. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kreatifitas maka dapat memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros
2. Pengaruh Inovasi terhadap pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana dalam penelitian ini dapat membuktikan bahwa inovasi memberikan pengaruh secara nyata terhadap pelaku usaha. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi inovasi maka secara nyata dapat diikuti oleh adanya peningkatan pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros
3. Pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, temuan ini menunjukkan bahwa kreatifitas memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kreatifitas maka dapat diikuti oleh adanya peningkatan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros
4. Pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi dapat memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin besar inovasi yang dimiliki

maka akan dapat memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros

5. Pengaruh pelaku usaha terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Hal ini dapat diindikasikan bahwa semakin baik pelaku usaha maka akan semakin baik keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros
6. Pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros, dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha dapat memediasi pengaruh kreatifitas terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.
7. Pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha melalui pelaku usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros. Temuan dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa pelaku usaha dapat memediasi pengaruh inovasi terhadap keberlangsungan usaha. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi inovasi maka akan memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan pelaku usaha sehingga dapat memberikan dampak terhadap keberlangsungan usaha pengolahan makanan dan minuman di Kabupaten Maros.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adomoko, S., Danso, A., dan Damoah, J.O. (2016). *The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana*. *Venture Capital*. 18(1).43-61
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ambidexterity: Managing Paradoxes of Innovation*. Vol. 20, No. 4, July–August (2009), pp. 696–717 Issn 1047-7039 eissn 1526-5455 09 2004 0696.
- Andriopolous, C., (2001), “*Determinants of Organizational Creativity: A Literature Review*” *Management Decision*, 39 pp. 834-840.
- Amabile, T.M. 1998. *How to Kill Creativity*. Boston: Harvard Business Review.
- Amabile, T. M. (2008). *The social psychology of creativity: A componential conceptualization*. *Journal of Personality and Social Psychology*.45: 357-376.
- A.Rusdiana. (2014). *Kewirausahaan Teori dan Praktek*. Cetakan ke 1. Bandung, Pustaka Setia
- Audretsch, D., Van der Horst, R., Kwaak, T., dan Thurik, R. (2009). *First Section of the Annual Report on EU Small and Medium-Sized Enterprises*. *EIM Business & Policy Research*. 12
- Augusty, Ferdinand. (2016) *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Avanti Fontana. (2009). *Innovate We Can! Manajemen inovasi dan Penciptaan Nilai*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Bruni et al., (2004) Entrepreneur Mentality, Gender and The Study Women Entrepreneurs. Journal of Organizational Change Management, Vol. 17 No. 3*
- Bambang Guritno & Wahyu Purhantara (2012). Menciptakan Organisasi Yang kreatif. *Jurnal Economia*, Volume 8, Nomor 2, Oktober 2012
- Barret, T. (2005). *Understanding Problem Based Learning. Handbook of Enquiry and Problem-based Learning: Irish Case Studies and International Perspectives. AISHE READINGS*
- Barney, J.B. (2010). "Gaining and Sustaining Competitive Advantage", *Fourth Edition. AddisonWesley, Massachusetts.*
- Betz, F. (1987). *Managing Technology: Competing Through New Ventures, Innovations and Corporate Research. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ*
- Bird, B. (1995). *Towards a theory of entrepreneurial competency in Katz, J. & Brockhaus, R. H. (Eds.), Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth, 21(2), 51-72.*
- Boyd, Walker & Larrenche. (2010). *Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach. 4 th ed. McGraw-Hill/Irwin-Ries A*
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., dan Schaefer, S. (2013). *Economics of Strategy. Asia. Sixth Edition. John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd*
- Best, Roger J. (2010). *Market-Based Management Strategies for Growing Customer Value and Profitability Fifth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc*
- Brown, L. E. and Ferrigno, V. A. (2005). *Training for Speed, Agility, and Quickness. United States: United Graphics*
- Carayannis, G.E., Gonzalez, E. (2003). *Creativity and innovation competitiveness? When, how, and why? In: Shavinina, V.L. (Ed.), The International Handbook on Innovation. Elsevier, Oxford, pp. 587-606.*

- Carol, Kinsey Goman. (1991). *Kreativitas Dalam Bisnis*. Jakarta : Bina Rupa Aksara.
- Carter, S., dan D. Jones-Evans. (2006). *Enterprise and Small Business*, 2 nd edition. England: Pearson Education Limited.
- Carrer, M., and L. Klomp. (1996). Small business and job creation: A comment. *Small Business Economics*.8(4). 17–322.
- Constantine Andriopolos (2011) *Management Decision Journal* 39/10/ (2001) *Determinan of Organizational Creativity : a literature review*.
- Compeau, D.R and Higgins, C.A. (1995), “*Application of Social Cognitive Theory to Training for Computer Skill,*” *Information Systems Research*, Vol.6, No.2, pp. 118-143.
- Constantine Andriopoulos. (2011) *Exploitation-Exploration Tensions and Organizational*
- Carol, Kinsey Goman. (1991). *Kreativitas Dalam Bisnis*. Jakarta : Bina Rupa Aksara
- Cook, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D., & Warr, Peter B. (1998). *The Experience of Work: A Compendium and Review of 249 Measures and their Use-Organizational Commitment Questionnaire*. New York: Academic Press
- Dewi (2006) Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi pada Industri Batik di Kota dan Kabupaten Pekalongan)
- Dennis, J., William. (2003). "Raising Respones Rates In Mail Surveys Of Small Business Owners: Results of an Experiment," *Journal of Small Business Management*, Vol. 41 (3), pp. 278-295.
- Drucker, Peter F. (2014) *Inovasi dan Kewiraswastaan: Praktek & Dasar-Dasar*, Jakarta, Erlangga.
- Fithri, Prima. dan Amanda Febrina Sari, (2012). Analisis Kompetensi Kewirausahaan Industri Kecil Suku Cadang di

Kota Padang, Optimasi Sistem Industri, Volume 11 Nomor 2, hal 280

- Frans B. M. Dabukke dan Muhammad Iqbal (2014) *Agricultural Development Policies in Thailand, India, and Japan with Their Implications for Indonesia*. Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian. Volume 12 No. 2, Desember 2014: 87-101
- Fahmi, Irham, (2013) *Kewirausahaan*, Bandung: Alfabeta.
- Fontana, A. (2011). *Innovate We Can! How to Create Value through Innovation in Your Organization and Society*, Cipta Inovasi Sejahtera.
- Gaynor, G.H., (2002), *Innovation by design. New York, American Management Association*.
- Gibson, James. L. et all. (2015). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi ke-5. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, J, (2013), *Customer Loyalty, Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*, Jakarta, Erlangga
- Gilbert, David, (2003), *Retail Marketing Management*, Second Edition, Prentice Hall
- Gitosardjono, Sukamdani Sahid (2013) *Wirausaha Berbasis Islam & Kebudayaan*, Jakarta:Pustaka Bisnis Indonesia
- Higgins, J. M. (1995). *Innovation: The core competence. Planning review*.23(6):32-36.
- Higgins, James M. (1995). *Strategy* New York : CBS College Publishing
- Hubeis, Musa. (2012). *Manajemen Kreativitas dan Inovasi Dalam Bisnis*. Penerbit Jakarta, PT. Hecca Mitra Utama
- Hunger, D.J., dan Wheelen, L. Thomas, (2012), *Strategic Management and Business Policy*,(13th Edition). United States of America: Pearson

- Hunger, D.J., dan Wheelen, L. Thomas, (2012), *Strategic Management and Business Policy*, (13th Edition). United States of America: Pearson
- Howkins, John. 2001. *The Creative Economy*. Inggris: Penguins Book
- Isaken dan Ekvall. (2010), *Managing for innovation: the two faces of tension in creative climates, Creativity and Innovation Management*, Vol. 19 No. 2, pp. 73-88
- Jayanthi Octavia (2015) Pengaruh Sikap Kewirausahaan dan Kompetensi Wirausaha terhadap Keberhasilan Usaha. *Jurnal Riset Akuntansi-Volume VII / No.1*
- Kasmir. (2017). *Kewirausahaan*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2015). Melalui Paket Kebijakan Ekonomi Tahap IV Pemerintah Dukung UMKM Berorientasi Ekspor. <http://www.kemenkeu.go.id/Berita/melalui-paket-kebijakan-ekonomi-tahap-iv-pemerintah-dukung-umkm-berorientasi-ekspor>. Diakses tanggal 22 Oktober 2015.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Khandwalla, Pradip N. (2003), *Corporate Creativity (The Winning Edge)*, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi
- Kao, John (1989) *Entrepreneurship, Creativity, and Organization, Taxes, Cases and Readings New Jersey: Englewood Cliffs Prentice Hall*
- Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha kecil Nomor: 961/KEP/M/XI/1995
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, (2016). *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, Inc.
- Lengnick-Hall M.L. and Lengnick-Hall C.A. (2003). *Human resource management in the knowledge economy*, San Fransisco: Berrett-Kohler Publishers Inc.

- Lee. J.S., C.J. Hsieh. (2010). *A Research in Relating Entrepreneurship, Marketing Capabilitay, Innovative Capability and Sustained Competitive Advantage*, *Journal Business and Economic Research*, 8 (9), 109-119
- Longenecker, Justin, G, et al, (2003). *Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil*. Terjemahan, Jakarta : Salemba Empat.
- Lupiyoadi. (2016). *Manajemen Pemasaran Jasa Teori dan Praktik*, Jakarta: Salemba Empat
- Man, Thomas, Theresa, Snape, Ed, (2012). *Entrepreneurial competencies and the Performance of SMEs: An Investigation Through a Framework of Competitiveness*. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. Vol.21, Issue 3, P.257-276
- Man, T. W. Y., T. Lau, dan K. F. Chan. (2002). "*The competitiveness of small and medium enterprises A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies*". *Journal of Business Venturing*, Vol. 17, No. 2, hlm: 123-142.
- Machfoedz, Mas'ud., (2004). *Kewirausahaan Suatu Pendekatan Kontemporer*". Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Maidique, M. and Patch, P. (1988). *Corporate Strategy and Technological Policy" in Reading in the Management of Innovation*. 2nd ed. M. Tushman and W. Moore (eds.), Ballinger Publishing Company, Cambridge, MA
- Mansfield, E. (1988). *The Speed and Cost of Industrial Innovation in Japan and the United States: External vs. Internal Technology*. *Management Science*, 34 (10) 1157-1168
- Meike Supranoto (2009) *Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, dan Orientasi Kewirausahaan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi empiris pada: Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di Kota Semarang)*.

- Mullins, Laurie J., Gill Christy, and Laurie J. Mullins. (2013) Management & Organisational Behaviour. Harlow, London: Pearson*
- OECD. (2006). *Oslo Manual : Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* third Edition. A Joint Publication of OECD and Eurostat. Url : <http://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2014/07/Manual-de-Oslo.pdf>. Diakses pada 24 September 2017
- Oosterbeek, H., van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation .European Economic Review, 54(3): 442-454*
- Patel, N.B., (2010). *Physiology of Pain: Guide to Pain Management in Low-Resource Settings*. Seattle : IASP pp. 13-8
- Porter, Michael E. (2018). *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Cetakan ke-2. Jakarta. PT. Gelora Aksara Pratam
- Rathna & Vijaya (2009) South Asian Journal Management. Competencies of Entrepreneurs dan Intrapreneurs; A Competencies Study*
- Reniasi (2011) Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Bisnis Sebuah Desain: Kreativitas Organisasi, Kompetensi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar. Indonesian Journal of Economics and Business [Vol 2, No 2 \(2012\)](#)*
- Reniasi, (2013). *Kreativitas Organisasi dan Inovasi Bisnis*. Cetakan (2), Bandung : Alpa Beta.
- Reswanda (2011) The Influence of Entrepreneurship Orientation Towards the Organizational Learning, Sustainable Competitive Advantage and Business Performance of Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) Handycraft Leather-based Export Oriented In Sidoarjo. Jurnal Penelitian - Universitas Airlangga, Maret 2011*
- Rita Dalimunthe (2002) *Pengaruh Karakteristik Individu, Kewirausahaan, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Usaha Serta Keberhasilan Industri Kecil Tenun dan Bordir di Sumatera*

- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat
- Ropke, J., (2004). On Creating Entrepreneurial Energy in the Ekonomi Rakyat the case of Indonesian Cooperative, *Jurnal Ekonomi Kewirausahaan*, 3(2) 43-61.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2016). *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P*, Jakarta, Erlangga.
- Rusdiana, (2014) *Kewirausahaan Teori dan Praktik*, Bandung, Pustaka Setia.
- Sawhney, Mohanbir., *Wolcott, Robert C., dan dan Arroniz Inigo. (2006) "The 12 Different Ways for Companies to Innovate". Spring 2006 MIT Sloan Management Review Vol.47 No.3*
- Scott G. Isaksen and Goran Ekvall (2002) Creativity and Innovation Management Journal, 11, 74-86. (2002). The climate for creativity and change in teams.*
- Sismanto (2006) Analisis Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Orientasi Pasar dan Inovasi terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Empiris Pada Industri Kecil dan Menengah Produk Makanan di Propinsi Bengkulu).
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. (1994). Competence Work: Model for Superior Performance. John Wiley and Sons, Inc.*
- Sucherly, (2005). *Pola Pembinaan dan Pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) Jawa Barat; Pemetaan Pengusaha Andalan dan Usaha Unggulan Kerjasama Dinas Perindustrian dan Perdagangan*. Bandung : P3B Universitas Padjajaran.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutapa Mulyana (2014) Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion. Jurnal Manajemen Teknologi Vol.13 No. 3 (2014)*

- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. (2008). *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Suryana, Yuyus & Bayu, Kartib, 2013. *Kewirausahaan; Pendekatan Karakteristik Wirausahaan Sukses*, Cetakan (3), Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Solimun, Achmad, Adji. R. F, Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang : UB Press.
- Sukamdani Sahid Gitosardjono, (2013) *Wirausaha Berbasis Islam & Kebudayaan*, Jakarta: Pustaka Bisnis Indonesia
- Slamet, F., Hetty, K., dan Mei L. (2016). *Dasar-Dasar Kewirausahaan*. Edisi Kedua. Jakarta, Indeks.
- Stoner , James A.F dan Charles Wankel. (2013). *Pengantar Manajemen edisi keempat jilid lima*, Jakarta, dialih bahasakan oleh Siswanto.
- Suryana. (2014). *Kewirausahaan Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat
- Seragih F.D dan Akib (2005) *Iklim Organisasi Kreatif : Memahami Iklim Organisasi Sebagai Determinan Kreativitas Manajemen Usahawan Indonesia No.09/th XXXIII : 37-44*
- Stoner, James A.F dan Charles Wankel. (2013). *Pengantar Manajemen edisi keempat jilid lima dialih bahasakan oleh Siswanto*, Jakarta. Prenhalindo
- Stolp, Stephen and Stuart C. Smith, (2014) *Transforming School Culture*, pdf, USA: ERIC,
- Swamidass, P.M. (1986), "*Manufacturing Strategy: Its Assessment and Practice*," *Journal of Operations Management*, 6(4):471-484
- Terry, G, R. dan Leslie W. R. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, Penerjemah G.A Ticoalu. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Thomson, G. & Arbernethy, MA. (2010). *Product Innovation and Management Control System Design: The Concept of fit, Paper Presented at the 4th International Management Control System Research Conference, Reading (UK)*

- Thomson, J. H., and Ewer, S.R. (1989), "*How Should R&D Report Its Expenditures?*" *Research and Development*, 31(2):174-176.
- Tidd, Joe & Bessant, J., (2009) *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 4th Edition, London: John Wiley & Sons Ltd
- W Jack Duncan. (2017) *Organizational Behavior*, Houghton Mifflin Company. Boston
- Wilard, Zangwill. (1993) *Lightening for Innovation*. McMillan Inc.
- W, Thomas Zimmerer dan Norman Scarborough. (2009). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management Terj. Deny Arnos Kwary. Person Education Inc.*
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). *Toward a theory of organizational creativity. Academy of Management Review*, 18: 293-321.
- Yuliadi, (2000). *Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Usaha, Motivasi, dan Lokasi Usaha Berpengaruh Terhadap Perilaku Wirausaha*
- Zahra, S.A., dan S. R. Das (1993), *Innovation Strategy and Financial Performance in manufacturing companies: An empirical Study. Production and Operations Management 2 (1) (Winter) : 15-37*
- Zuhal. (2010). *Knowledge & Innovation: Platfrom Kekuatan Daya Saing*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Zimmerer, W. Thomas, and Scarborough M. Norman, (2008). *Essensialls of Entrepreneurship and Small Businesss Manajemen-Pengantar Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil*, Edisi (5), Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: PT Indeks
- Zhou, Kevin Zheng, Chi Kim Yim and David K Tse. (2005). *The Effect of Strategic Orientaions on Technology and Market Based Break Through Innova Tions. Journal of Marketing*. Vol. 69, pp.42-60.