AGORA Vol. 1, No. 1, (2013) 1-12

PERANAN INOVASI PRODUK TERHADAP KINERJA PEMASARAN BATIK TANJUNG BUMI IBU HAJI MASUDI

Crisdianto Hendi Yohanes dan Ratih Indriyani, SE., MM.
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: h4n99@yahoo.com

Abstrak – **Penelitian ini dilakukan pada usaha Batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi di Tanjung Bumi, Bangkalan, Madura. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan inovasi produk yang dilakukan batik Ibu Haji Masudi dalam menunjang kinerja pemasaran dalam usahanya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan wawancara tidak berstruktur pada informan, sedangkan teknik analisa dalam penelitian ini adalah analisa deskriptif kualitatif. Untuk pembuktian validitas hasil wawancara dilakukan triangulasi sumber dan triagulasi teknik berupa dokumentasi. Dari hasil penelitian peranan inovasi produk yang selama ini dilakukan oleh batik Ibu Haji Masudi masih belum cukup efektif dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Penyebabnya adalah selain inovasi tersebut tidak dilakukan dengan proses dan tahapan yang jelas, inovasi tersebut tidak diikuti dengan penggiatan pemasaran, walaupun inovasi yang sudah dilakukan terkait dengan motif dan kreasinya sudah cukup menarik.**

Kata Kunci— **Batik Tanjung Bumi, Inovasi Produk, Kinerja Pemasaran,** ***family business***

I. PENDAHULUAN

Saat ini demam batik sedang melanda dunia fashion Indonesia, terlebih semenjak batik ditetapkan oleh UNESCO sebagai warisan budaya tak benda pada tinggkat dunia yang dimiliki Indonesia pada 2 Oktober 2009. Fenomena demam batik yang sedang melanda dunia fashion Indonesia saat ini, tentu saja selain meningkatkan kecintaan masyarakat Indonesia terhadap batik, juga meningkatkan pendapatan dan pertumbuhan dari industry batik yang ada di Indonesia. Hal ini tampak dari data yang diungkapkan kementrian perindustrian tahun 2010 yang menyatakan nilai produksi industri batik dalam negeri menembus angka Rp 732,67 miliar atau naik 13% dari periode sebelumnya Rp 648, 94 miliar ("Belanja Batik dari Wisatawan Capai Rp 1 Triliun", 2011). Dan pada tahun 2011 pertumbuhan nilai produksi batik diperkirakan bisa tumbuh 20% menjadi Rp 879,2 miliar dari periode sebelumnya ("Industri Batik Meningkat 20%", 2011).

Pertumbuhan industri batik yang terus meningkat ini juga di rasakan oleh Jawa Timur yang memiliki dua kabupaten dengan produk unggulan batik, yaitu kabupaten Bangkalan dan kabupaten Sumenep, kedua kabupaten ini berada di pulau Madura (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi *Jawa Timur*, 2012). Pemerintah Jawa Timur memproyeksikan pertumbuhan industri batik akan naik 5% untuk memenuhi kebutuhan konsumen dalam negeri ("Jatim proyeksikan 5% pertumbuhan industri batik", 2011).

Salah satu batik unggulan Jawa Timur yang cukup dikenal oleh masyarakat lokal bahkan mancanegara terutama Jepang adalah batik gentongan, yang merupakan batik khas desa Tanjung Bumi, kabupaten Bangkalan, Madura. Sebelum terjadinya tsunami di Fukushima Jepang, sejak tahun 2002 kabupaten Bangkalan mengirimkan sebanyak 500 lembar kain batik gentongan pilihan setiap bulan ke Sinjuko, Jepang dengan harga mulai Rp 3 juta hingga Rp 5 juta per lembar, masyarakat Jepang sangat menyukai batik gentongan untuk bahan kimono ("Batik Madura Bergeser ke Eropa", 2011).

Namun tentu saja persaingan dalam industri batik semakin ketat, seiring dengan terus bertumbuhnya industri batik di Indonsia. Persaingan yang semakin ketat ini memicu produsen-produsen batik untuk melakukan terobosan-terobosan atau inovasi, dengan tujuan meningkatkan kinerja pemasaran batik yang di hasilkannya. Inovasi yang terus menerus diterapkan oleh produsen batik memegang peranan penting untuk terus dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat ini dan terus meningkatkan kinerja pemasarannya.

Inovasi dalam ragam motif, corak, serta warna, merupakan salah satu inovasi yang paling penting diterapkan dalam industri batik yang tergolong produk seni dan mengandung unsur budaya lokal ini. Inovasi dalam ragam motif, corak, serta warna, menjadi sangat penting untuk meningkatkan daya saing batik dalam perdagangan, karena yang pertama kali diperhatikan dan memikat konsumen adalah ragam motif, corak, serta warna yang dimiliki oleh sehelai kain batik yang memancarkan keindahan seninya.

Batik Ibu Haji Masudi adalah sebuah *familiy business* yang telah berdiri puluhan tahun dan diwariskan dari generasi ke generasi yang berlokasi di desa Tanjung Bumi, kabupaten Bangkalan, Madura, yang memproduksi batik khas desa Tanjung Bumi dan batik gentongan. Batik Ibu Haji Masudi dapat bertahan selama ini karena terus melakukan inovasi dalam ragam motif, corak, serta warna untuk dapat terus bertahan dalam persaingan usaha batik, yang bahkan saat ini semakin ketat. Inovasi batik Ibu Haji Masudi yang berkelanjutan ini tidak hanya telah membuat usaha keluarga turun temurun ini dapat bertahan, namun juga telah membuat nama batik Ibu Haji Masudi di kenal oleh masyarakat lokal Madura, sebagai batik yang tergolong terkenal karena telah banyak menghasilkan batik-batik berkualitas seni tinggi, yang merupakan batik pilihan untuk dikirimkan ke negara Jepang.

Batik Ibu Haji Masudi yang terus berinovasi secara berkelanjutan hingga mampu bertahan puluhan tahun dan telah

mengalami banyak rintangan termasuk saat batik mulai tidak digemari, hingga saat ini dimana industri batik bertumbuh dengan baik dan mulai di gemari oleh masyarakat lokal, maupun mancanegara sebagai sebuah seni keindahan khas budaya Indonesia. Namun apakah peranan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi sudah cukup efektif selama ini? Hal inilah yang menjadikan penelitian pada batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi ini menarik.

Batik Ibu Haji Masudi merupakan *family business,* dimana menurut John K. Ward dan Craig E Aronoff (dalam Susanto, 2005, p.3) bisnis keluarga atau *familiy business* merupakan bisnis yang di dalamnya melibatkan dua orang atau lebih anggota keluarga untuk mengawasi keuangan perusahaan. Robert G Donnelley (dalam Susanto, 2005, p.3) menyebutkan bahwa bisnis keluarga adalah bisnis yang di dalamnya paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga itu dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan. Longenecker, dkk. (2006, p.95) memberi definisi bisnis keluarga sebagai perusahaan yang di dalamnya terdapat dua atau lebih anggota dari keluarga yang sama memiliki atau mengoperasikan perusahaan secara bersama-sama atau melalui suksesi.

Perusahaan keluarga dicirikan terutama dengan kepemilikan dan keterlibatan yang signifikan dari keluarga dalam manajemen. Dengan sendirinya anggota keluarga akan mengantisipasi bahwa kepemimpinan (*leadership*) dan pengawasan (*control*) dilakukan oleh keluarga dan akan diturunkan kepada generasi penerus. Berikut ini beberapa karakteristik dari perusahaan keluarga menurut Susanto (2005, p.6): Keterlibatan anggota keluarga, lingkungan pembelajaran yang saling berbagi, tingginya saling keterandalan, kekuatan emosi, kurang formal, kepemimpinan ganda.

Menurut Susanto (2005, p.10) mengungkapkan bisnis keluarga memiliki beberapa kelebihan, antara lain sebagai berikut: (1) Tingginya tingkat kemandirian tindakan (*independence of action*), (2) Dari sisi budaya perusahaan, kultur keluarga merupakan suatu kebanggaan tersendiri yang menunjukkan adanya stabilitas, identifikasi, motivasi, dan komitmen yang kuat, serta kontinuitas dalam kepemimpinan, (3) Adanya kemauan untuk menginvestasikan kembali *profit* sesuai kesepakatan bersama untuk mengembangkan perusahaan, (4) Manfaat-manfaat secara finansial berupa kemungkinan memperoleh sukses besar, (5) Dilihat dari pengetahuan bisnisnya, anggota keluarga sudah dari awal memperoleh latihan dari keluarga tentang pengelolaan perusahaan, (6) Birokrasi yang kecil dan fleksibel dengan mengedepankan corporate governance dan sistem akuntabilitas, serta jelasnya sistem tanggung jawab.

Sedangkan menurut Longenecker dkk., (2006, p.99), bisnis keluarga memiliki keunggulan diantaranya adalah: *Firm-specific knowledge* (pengetahuan spesifik perusahaan), *shared social networks* (jaringan sosial untuk berbagi), *a focus on the long term* (menitikberatkan pada jangka panjang), *preservation of the firm's reputation* (memelihara reputasi perusahan), r*educed cost of control* (mengurangi biaya pengendalian).

Selain keunggulan dan sisi positif dari bisnis keluarga maka terdapat beberapa kelemahan bisis keluarga sebagai berikut (Susanto, 2005, p.11): (1) Perusahaan keluarga merupakan organisasi yang membingungkan, (2) Terdapat sindrom anak manja (*spoiled child*) di perusahaan atau toleransi terhadap anggota keluarga yang tidak kompeten, misalnya terhadap cucu kesayangan atau yang berkaitan dengan *crown prince* atau *princess* sebagai calon pengganti, (3) Kemungkinan terjadinya *milking the business*, yaitu anggota keluarga yang sangat berpengaruh di perusahaan menyedot *revenue* dari bisnis tersebut untuk keperluan lain atau pribadi, (4) Isu-isu keuangan lain yang merupakan kerugian bisnis keluarga adalah akses yang terbatas di pasar modal, adanya ketidakseimbangan antara kontribusi dan kompensasi.

Untuk dapat bertahan dari persaingan yang semakin ketat batik Ibu Haji Masudi terus mengembangkan inovasi pada produk batiknya. Menurut Bettina Von Stamm, Kreativitas dan inovasi seringkali digunakan bergantian. Namun ada perbedaan mendasar. Sebenarnya, kreativitas adalah sebuah bagian penting dalam inovasi. Kreativitas tidak cukup hanya datang dengan ide-ide. Untuk mendapatkan manfaat perusahaan perlu melakukan kreativitas dan inovasi. Perusahaan membutuhkan proses, prosedur dan struktur yang memungkinkan pelaksanaan tepat waktu dan efektif dari proyek sehingga produk yang dihasilkan benar-benar inovatif. Inovasi merupakan gabungan dari kreativitas dengan komersialisasi (Stamm, 2008).

Garcia & Calantone (2002) dalam Som (2003, p.53) memberi definisi inovasi yang menekankan pada dua perbedaan yang terlihat mengenai inovasi. Pertama, proses inovasi meliputi pembangunan teknologi atas penciptaan yang digabungkan dengan usaha untuk memperkenalkan penciptaan tersebut kepada pengguna akhir melalui proses adaptasi atau difusi. Kedua, proses inovasi merupakan satu proses yang berulang-ulang secara berkelanjutan. Proses pengulangan ini melibatkan pengenalan produk inovasi untuk pertama kali, dan seterusnya diikuti dengan pengenalan produk yang telah mengalami perbaikan.

Sedangkan inovasi produk adalah aktivitas inovasi dan pengembangan produk yang dikaitkan dengan kinerja merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam peningkatan produktivitas dan persaingan global. Inovasi mencakup penciptaan, pemilihan dan pengembangan atau peningkatan produk, proses dan teknologi. Dengan menggunakan teknologi baru, penciptaan dan pengenalan (komersialisasi) atau memasarkan produk baru tersebut dan mengadopsi proses produksi yang inovatif, perusahaan dapat memecahkan masalah persaingan secara efektif (Ellitan, 2006).

Menurut Rothberg (1981) dalam Susanty, dkk. (2010) suatu perusahaan atau produk inovatif merupakan sesuatu yang dapat dibedakan dengan sebelumnya melalui keunikannya dalam bentuk, fungsi, ataupun perilaku. Inovasi produk menjadi suatu elemen vital dalam strategi perusahaan dan rencana dalam menjawab berbagai alasan agar dapat memegang kendali. Alasan ini terdiri dari perubahan perilaku konsumen dan kompetitor, perubahan teknologi, dan kebijakan pemerintah.

Nelly dkk. (2001) dalam Suhendro (2010) berpendapat bahwa inovasi produk menunjukkan pada pengembangan dan pengenalan produk baru atau dikembangkan yang berhasil di pemasaran. Inovasi produk dapat berupa perubahan desain, komponen dan arsitektur produk. Drucker (1954, dalam Suhendro, 2010) menyatakan bahwa inovasi produk merupakan satu hal yang potensial untuk menciptakan pemikiran dan imajinasi orang yang pada akhirnya menciptakan pelanggan. Menurut Dourgerty (1996) dalam Suhendro (2010) inovasi produk merupakan suatu cara yang penting bagi perusahaan agar tetap dapat beradaptasi dengan pasar, teknologi, serta pesaingan.

Untuk mendeskripsikan inovasi produk yang terjadi dalam usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi digunakan konsep atribut produk dan tahap inovasi produk. Konsep pertama yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah atribut produk yang merupakan kemampuan manajemen untuk meletakkan posisi produk melalui atribut produk yang dimiliki secara tepat di pasar merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan suatu produk di pasaran. Atribut produk adalah faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh pembeli pada saat membeli produk, seperti harga, kualitas, kemasan, kelengkapan fungsi (fitur), desain, layanan purna jual, dan lain-lain (Simamora, 2003).

Harga adalah nilai yang dipertukarkan konsumen untuk suatu manfaat atas pengkonsumsian, penggunaan, atau kepemilikan barang atau jasa (Simamora, 2003: 195). Sedangkan menurut Swastha dan Sukotjo (1988) dalam Wahyudi (2005) harga adalah sejumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Dari kedua pengertien tersebut dapat dinyatakan bahwa harga merupakan sejumlah nilai atas barang atau jasa.

Kualitas adalah kemampuan suatu produk untuk memenuhi fungsi-fungsinya (Simamora, 2003, p.147). Dimensinya rneliputi daya tahan, keandalan (kemampuan selalu dalam keadaan baik atau siap pakai), presisi, kemudahan mengoperasikan dan mereparasi, dan atribut- atribut lain yang bernilai. Hal yang perlu diperhatikan adalah tingkat dan konsistensi kualitas. Tingkat kualitas tidak selalu harus tinggi. Kualitas bisa saja rendah, sedang atau tinggi, sesuai dengan *positioning* yang diinginkan. Misalnya, kalau produk diposisikan sebagai produk murah dan sasarannya adalah masyarakat berkantong pas-pasan, maka akan berlebihan kalau kualitas produk dibuat istimewa.

Desain adalah proses pengambilan keputusan sadar di mana informasi (ide) berubah menjadi suatu hasil, baik itu berwujud (produk) atau tidak berwujud (jasa) (Stamm, 2008, p.17). Dengan kata lain desain adalah aktivitas kreatif, di mana terjadi proses informasi yang diubah menjadi hasil nyata.

Konep kedua yang akan dugunakan untuk mendeskripsikan inovasi produk dalam usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi adalah tahap inovasi produk. Dalam sebuah studi yang menyatakan bahwa tahap inovasi produk tidak hanya berpengaruh untuk proses pengembangan produk tetapi juga untuk produk baru secara umum dilakukan oleh Hamilton (1982) dalam Stamm (2008), ketika meneliti bagaimana perusahaan menetapkan tahap pengembangan produk mereka yang menemukan langkah- langkah sebagai berikut:

1. Tahap pemunculan ide. Tahap ini dimulai dari munculnya ide-ide baru. Pada tahap ini pimpinan puncak di perusahaan akan menunjuk seorang manajer ide untuk menampung ide-ide tersebut dan mengidentifikasi inovasi yang akan dilakukan perusahaan.
2. Tahap penyaringan. Tahap penyaringan ide terdiri atas sejumlah aktivitas yang dirancang untuk mengevaluasi suatu konsep produk baru. Konsekuensinya, akan ada banyak konsep baru yang dieliminasi dalam tahap ini. Setidaknya, informasi yang diperoleh dalam tahap penyaringan dapat membantu pihak manajamen untuk: memproyeksikan tingkat permintaan potensial, mengidentifikasi peluang keberhasilan produk, dan memperkirakan tingkat kanibalisasi.
3. Tahap analisa bisnis. Tujuan analisis bisnis adalah untuk mendapatkan gambaran sekomprehensif mungkin tentang dampak finansial yang dapat diperoleh dari memperkenalkan suatu produk baru. Sejumlah ukuran (seperti biaya, laba, *Return On Investment*, dan arus kas) digunakan, demikian pula metode-metode seperti analisis *payback period, break-even analysis* dan *risk analysis*.
4. Tahap pengembangan. Ide-ide yang menarik harus disempurnakan menjadi konsep produk yang dapat diuji. Ada perbedaan antara ide produk, konsep produk, dan citra produk, yang dinamakan ide produk adalah produk yang mungkin ditawarkan perusahaan ke pasar. Konsep produk merupakan versi yang lebih rinci dari suatu ide yang dinyatakan dalam istilah yang dimengerti konsumen. Sedangkan citra produk ialah gambaran khusus yang diperoleh konsumen mengenai produk yang masih potensial ataupun yang sudah aktual. Pengembangan produk merupakan upaya teknis yang mengubah suatu konsep menjadi produk nyata (*working product*).
5. Tahap pengujian. Pada proses ini perusahaan memberikan penilaian yang lebih rinci mengenai peluang sukses produk baru, mengidentifikasi penyesuaian-penyesuaian akhir yang dibutuhkan untuk produk, dan menetapkan elemen-elemen penting dalam program pemasaran yang akan digunakan untuk memperkenalkan produk di pasar.
6. Tahap komersialisasi. Tahap komersialisasi menyangkut perencanaan dan pelaksanaan strategi peluncuran (*launching strategy*) produk baru ke pasar, seperti penentuan *timing* introduksi produk baru. *Timing* peluncuran produk baru merupakan aspek krusial, baik dari sudut pandang permintaan pelanggan maupun kompetisi. Dalam hal permintaan pelanggan, misalnya, ada tingkat musiman (*seasonality*) tertentu dalam kategori produk spesifik. Sementara itu, dalam perspektif kompetisi, apabila diferensiasi produk relatif rendah, maka keputusan untuk secepat mungkin memasuki pasar merupakan pilihan strategik. Pemimpin pasar cenderung memperoleh keunggulan dalam hal *consumer awareness* dan pangsa pasar dalam kasus tersebut (Stamm, 2008).

Setelah peneliti menjabarkan tentang inovasi produk yang terjadi dalam usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi

dengan menggunakan konsep atribut produk dan tahap inovasi produk maka juga dapat ditarik kesimpulan mengenai tipe inovasi yang terjadi dalam usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi tersebut. Tipe – tipe inovasi menurut Abernathy, Clark, dan Tidd (1993) dalam Stamm (2008, p.8) menyebutkan tipe-tipe dari inovasi adalah:

1. *Architectural innovation*: inovasi seperti ini terletak pada produk dasar, proses dan terkait dengan pemasaran yang digunakan sebagai pedoman untuk perkembangan selanjutnya.
2. *Market niche innovation*: inovasi seperti ini membuka peluang pasar baru melalui penggunaan teknologi yang sudah ada untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berbeda dengan produk pesaing.
3. *Regular innovation*: inovasi seperti ini melibatkan perubahan yang membangun pada produksi yang sesuai dengan pasar dan pelanggan yang ada.
4. *Inovasi revolusioner*: inovasi yang belum pernah ada sebelumnya, namun diterapkan pada pasar dan pelanggan yang ada.

Setelah peneliti dapat menjabarkan inovasi produk yan terjadi dalam batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi, maka inovasi produk tersebut akan dikaitkan dengan kinerja pemasaran dari batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi sendiri untuk menemukan peranan inovasi terhadap kinerja pemasaran yang terjadi dalam usaha tersebut. Menurut Ferdinand (2000, p. 9) kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama, yaitu: nilai penjualan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar, yang pada akhirnya akan bermuara pada keutungan perusahaan.

Menurut Permadi (1998) dalam Suendro (2010, p.16) kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu produk. Menurut Suhendro (2010, p.17) kinerja pemasaran merupakan konstruk atau faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan.

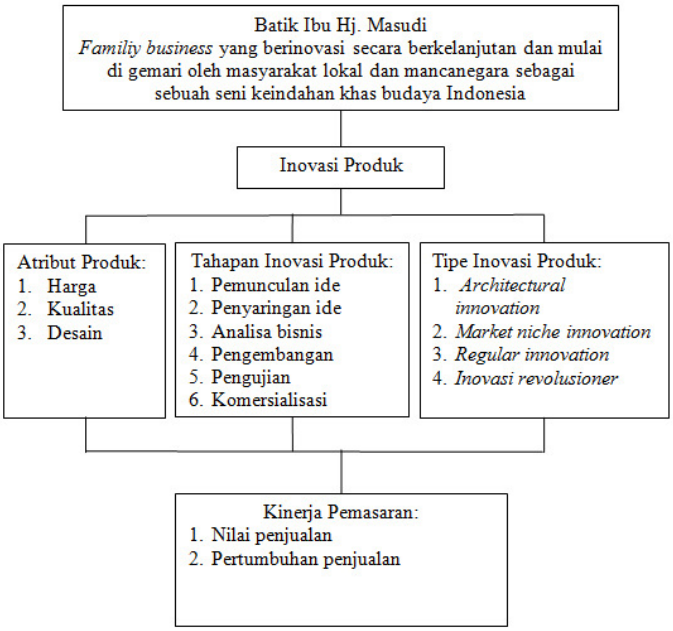
Ferdinand A.T. (2000) dalam Putranto (2003, p.100) menyatakan kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Pada umumnya ukuran kinerja pemasaran perusahaan diukur melalui nilai rupiah penjualan, *Return on Investment, Return on Asset*. Namun ukuran-ukuran tersebut dipandang sebagai ukuran agregatif yang dihasilkan melalui proses akuntansi dan keuangan, tetapi tidak secara langsung menggambarkan aktivitas manajemen, khususnya manajemen pemasaran. Oleh karena itu ukuran yang sebaiknya digunakan adalah *measure* yang dapat menjelaskan aktivitas-aktivitas pemasaran itu. Sebagai contoh, adalah lebih baik untuk menggunakan ukuran jumlah unit yang terjual atau dihasilkan dari pada hanya menggunakan nilai rupiah dari penjualan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dalam konteks penelitian ini untuk mengetahui kemampuan dan kemajuan perusahaan. Dengan mengungkap kinerja pemasaran pada perusahaan tersebut dapat diketahui sejauh mana kreativitas dan inovasi yang telah dilakukan dalam mengembangkan produk dari industrinya yang direfleksikan dalam dimensi omzet penjualan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana inovasi produk yang diterapkan batik Ibu Haji Masudi untuk meningkatkan kinerja pemasaran? Dan tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah: Mendeskripsikan inovasi produk pada batik Ibu Haji Masudi, mendeskripsikan tahap-tahap inovasi produk pada batik Ibu Haji Masudi, mendeskripsikan peranan inovasi produk batik Ibu Haji Masudi dalam menunjang kinerja pemasaran batik Ibu Haji Masudi.

Untuk menghindari ruang lingkup yang terlalu luas sehingga penelitian dapat terarah dengan baik sesuai tujuan penelitian serta dengan adanya keterbatasan waktu pengerjaan maka perlu adanya batasan penelitian: (a) Penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada semua kegiatan inovasi pada usaha batik Ibu Haji Masudi, desa Tanjung Bumi, Kabupaten Bangkalan, Madura, (b) Responden ini hanya terbatas pada keluarga pemilik perusahaan selaku generasi penerus yang memimpin perusahaan, (c) Ruang lingkup waktu penelitian adalah 2009-2012. Diluar ini, fakta maupun informasi terkait tidak mempengaruhi proses dan hasil akhir dari penelitian.

Untuk memperjelas alur penelitian ini dapat digambarkan dengan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan dan mencapai tujuan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya adalah dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang menyajikan satu gambar yang terperinci tentang satu situasi khusus, *setting social*, atau hubungan (Silalahi, 2009, p.27). Sedangkan penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang semata-mata

mengacu pada identifikasi sifat-sifat yang membedakan atau karakteristik sekelompok manusia, benda, atau peristiwa. Pada dasarnya, deskriptif kualitatif melibatkan proses konseptualisasi dan menghasilkan pembentukan skema-skema klasifikasi (Silalahi, 2009, p.27).

Penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan data yang mendalam, yaitu data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai di balik data yang tampak. Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.

Penentuan Informan

Penentuan informan dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *snowball sampling*, menurut Siagian dan Sugiarto (2006, p.121) teknik *snowball sampling* salah satu bentuk *judgment sampling* yang sangat tepat digunakan bila populasinya kecil dan sangat spesifik. Cara pengambilan dengan teknik ini dilakukan secara berantai, semakin lama sampel menjadi semakin besar. Hal ini diakibatkan oleh kenyataan bahwa populasinya sangat spesifik, sehingga sulit sekali mengumpulkan sampelnya. Pada tingkatan operasionalnya, seorang responden yang diinterview, dan selanjutnya diminta untuk menyebutkan responden yang lain dengan spesifikasi yang sama.

Alur penentuan informan dalam penelitian ini ditetapkan pimpinan Batik Ibu Haji Masudi yang bernama Ibu Hj. Yaqina atau lebih dikenal Ibu Haji Masudi sebagai sampel awalnya, yang dinilai mengetahui informasi secara teoritis dan segala hal yang berhubungan dengan tema penelitian. Selanjutnya sampel awal yaitu pimpinan perusahaan diminta untuk mencari atau menunjuk beberapa orang yang dinilai dapat menjadi informan berikutnya dan dapat memberikan informasi yang lebih rinci mengenai permasalahan yang teliti. Jika informan yang ada dirasa kurang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan, maka informan tersebut diminta untuk menunjuk orang lain yang relevan dan dinilai dapat memberikan informasi yang dibutuhkan, di mana informasi tersebut tidak dapat diberikan oleh informan sebelumnya, misalkan karyawan bagian pemasaran yang dinilai dapat memberikan informasi mengenai kegiatan pemasaran di lapangan.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer: Data primer menurut Silalahi (2009, p.289) adalah data yang dikumpulkan dari situasi aktual ketika peristiwa terjadi. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan menggunakan informan. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan usaha batik Ibu Haji Masudi yang bernama Ibu Hj. Yaqina atau yang lebih dikenal Ibu Haji Masudi, yang dinilai mengetahui informasi yang berhubungan dengan tema penelitian.
2. Data Sekunder: Data Sekunder menurut Silalahi (2009, p.291) merupakan data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan. Data sekunder yang didapat berupa profil, visi, misi dan tujuan perusahaan, struktur organisasi beserta tugas-tugas tiap bagian, dan informasi perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara mendalam baik secara terstruktur dan tidak berstruktur.

1. Wawancara Terstruktur: Menurut Sugiyono (2012, p.412) wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis.

   Wawancara secara langsung akan dilakukan terhadap informan penelitian yang ada di Batik Ibu Haji Masudi, yang ditunjuk oleh peneliti sebagai informan dalam penelitian. Data yang dikumpulkan berupa transkrip wawancara yang akan dituliskan secara kata perkata. Proses wawancara dilakukan dengan sarana perekam yang tentunya dengan seizin dari subyek penelitian.
2. Wawancara Tidak Bersruktur: Menurut Sugiyono (2012, p.413) Wawancara tidak berstruktur *(unstructured interview)* merupakan wawancara yang bebas dan peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

   Wawancara tidak berstruktur atau terbuka sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau malahan untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subjek yang diteliti. Pada penelitian pendahuluan, peneliti berusaha memperoleh informasi awal tentang berbagai isu atau permasalahan yang ada, sehingga peneliti dapat menentukan secara pasti permasalahan atau variabel apa yang harus diteliti.

Definisi Konseptual

1. Perusahaan Keluarga: Perusahaan keluarga merupakan bisnis yang di dalamnya paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga itu dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan, selain itu juga dapat didefinisikan sebagai bisnis keluarga sebagai perusahaan yang di dalamnya terdapat dua atau lebih anggota dari keluarga yang sama memiliki atau mengoperasikan perusahaan secara bersama-sama atau melalui suksesi. Perusahaan keluarga dicirikan oleh model usaha yang di dalamnya terdapat beberapa ciri sebagai berikut: Keterlibatan anggota keluarga, lingkungan pembelajaran yang saling berbagi, tingginya saling keterandalan, kekuatan emosi, kurang formal, kepemimpinan ganda
2. Inovasi Produk: Inovasi produk merupakan sesuatu yang dapat dibedakan dengan sebelumnya melalui keunikannya dalam bentuk, fungsi, ataupun perilaku. Inovasi produk menunjukkan pada pengembangan dan pengenalan produk baru atau dikembangkan yang berhasil di pemasaran. Inovasi produk dapat berupa perubahan desain, komponen dan arsitektur produk. Inovasi produk yang terjadi dapat dijabarkan melaului penelitian terhadap atribut produk dan

tahap inovasi produk, yang kemudian dapat disimpulkan pula mengenai tipe dari inovasi yang terjadi.

a. Atribut Produk: Menurut Simamora (2003) atribut produk adalah faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh pembeli pada saat membeli produk, seperti harga, kualitas, kemasan, kelengkapan fungsi (fitur), desain, layanan purna jual, dan lain-lain. Pada penelitian ini sendiri atribut produk meliputi: Harga, Kualitas, Desain batik yang diproduksi.
b. Tahapan Inovasi Produk: Tahap pengembangan produk dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Pemunculan ide: Tahap ini dimulai dari munculnya ide-ide baru. Kegiatan yang dilakukan terhadap ide-ide yang muncul adalah: Menampung ide-ide yang muncul dari karyawan, Mengidentifikasi ide-ide untuk melakukan tahapan inovasi perusahaan, Membuka peluang bisnis baru untuk proyek-proyek baru, dan Pengembangan perusahaan.
- Penyaringan: Tahap penyaringan ide terdiri atas sejumlah aktivitas yang dirancang untuk mengevaluasi suatu konsep produk baru. Informasi yang diperoleh dalam tahap penyaringan dapat membantu pihak manajamen untuk: Memproyeksikan tingkat permintaan potensial, Mengidentifikasi peluang keberhasilan produk, dan Memperkirakan tingkat kanibalisasi.
- Analisa bisnis: Analisis bisnis dilakukan untuk mendapatkan gambaran sekomprehensif mungkin tentang dampak finansial yang dapat diperoleh dari memperkenalkan suatu produk baru. Dalam analisis bisnis pengukuran dan analisa yang dibutuhkan adalah: Pengukuran biaya, laba, *return on investment* dan arus kas. Analisa *payback period, break – event analysis* dan *risk analysis*.
- Pengembangan: Pengembangan produk merupakan upaya teknis yang mengubah suatu konsep menjadi produk nyata (*working product*). Pengembangan tersebut meliputi: Ide atas produk yang bisa ditawarkan ke pasar, Konsep atas produk yang dimengerti oleh konsumen, Citra produk potensial dan aktual.
- Pengujian: Pada proses ini perusahaan memberikan penilaian yang lebih rinci mengenai tahapan inovasi produk dalam program pemasaran. Kegiatan dalam proses pengujian tersebut adalah: Menguji tentang konsep produk baru, dan Menetapkan elemen penting yang dibutuhkan produk baru.
- Komersialisasi: Tahap komersialisasi menyangkut keputusan untuk memasarkan suatu produk. Keputusan untuk komersialisasi, meliputi: Pemesanan bahan dan perlengkapan produksi, Memperkenalkan produk ke pasar, dan Penentuan *timing* introduksi produk baru.

c. Tipe Inovasi: Tipe-tipe dari inovasi yang dijadikan pengukuran adalah: *Architectural innovation*, *Market niche innovation*, *Regular innovation*, dan *Inovasi revolusioner*

3. Kinerja Pemasaran: Kinerja pemasaran diukur mengacu pada rumusan sebagai berikut:
   a. Nilai penjualan: Nilai penjualan merupakan nilai transaksi pembelian yang terjadi. Nilai penjualan dapat dilihat dengan: Tingkat kebutuhan konsumen, dan Kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan konsumen.
   b. Pertumbuhan penjualan: Perumbuhan penjualan merupakan peningkatan penjualan produk yang terjadi selama kurun waktu tertentu. Pertumbuhan penjualan dapat dilihat melalui: Frekuensi pembelian konsumen, dan Jumlah ketersediaan produk yang diproduksi.

Uji Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2012, p.458) uji keabsahan data sesuai dengan penelitian ini adalah uji credibility (validitas internal). Uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan diskusi dengan teman.

1. Perpanjangan pengamatan: Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk rapport, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.
2. Meningkatkan ketekunan: Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.
3. Triangulasi: Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber.
   a. Triangulasi Teknik: Menurut Sugiyono (2012, p.465) triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.
   b. Triangulasi Sumber: Menurut Sugiyono (2012, p.465) triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis akan menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (member check) dengan sumber-sumber data tersebut.
4. Menggunakan bahan referensi: Yang dimaksud menggunakan bahan referensi adalah adanya pendukung

untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti.

Teknik Analisis Data

Analisa data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori/struktur klasifikasi (Silalahi, 2009, p.339). Analisis data menurut Moleong (2007, p.330) dimulai dengan:

1. Menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya. Data yang perlu ditelaah dalam penelitian ini adalah data yang berhubungan dengan tahapan inovasi produk, tipe inovasi produk dan kinerja pemasaran. Hasil wawancara berupa rekaman, atau daftar isian hasil wawancara, foto yang berkaitan dengan inovasi produk dan kinerja pemasaran. Dokumen resmi berupa dokumen yang berhubungan dengan pemasaran seperti data-data penjualan mulai dari biaya pemasaran, analisis biaya pemasaran sampai dengan omzet penjualan untuk dapat menentukan kinerja pemasaran perusahaan.
2. Reduksi data, cara yang dilakukan dalam penelitian adalah merangkum catatan-catatan lapangan dengan memilah hal-hal yang pokok yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, rangkuman catatan-catatan lapangan itu kemudian disusun secara sistematis agar gambaran yang lebih tajam. Kegiatan reduksi data dilakukan berlangsung terus-menerus, selama penelitian yang berorientasi kualitatif berlangsung atau selama pengumpulan data. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadi tahapan reduksi (membuat ringkasan, mengkode, menyesuaikan temuan di lapangan dengan konsep teori yang digunakan). Konsep teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep mengenai tahapan inovasi produk, tipe inovasi produk dan kinerja pemasaran.
3. Kategorisasi adalah mengelompokkan data yang telah ditelaah dan direduksi sesuai dengan definisi variabel yaitu tahapan inovasi produk, tipe inovasi produk, dan kinerja pemasaran.
4. Pemeriksaan keabsahan data. Menguji keabsahaan digunakan teknik triangulasi sumber, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan informan lain untuk *crosscheck* hasil data yang diperoleh seperti hasil wawancara berupa rekaman, foto dan isian pertanyaan di*crosscheck* dengan dokumen tertulis perusahaan yang diminta. Ketika kedua sumber data sudah dinyatakan benar dan sama maka data yang di*crosscheck* ini dinyatakan teruji keabsahannya.
5. Penafsiran data adalah untuk menjawab rumusan masalah yang dilakukan dengan deskripsi analitik, yaitu rancangan dikembangkan dari kategori-kategori yang telah ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data.
6. Menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dirumuskan berdasarkan rumusan masalah penelitian.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Obyek Penelitian

Tanjung Bumi merupakan daerah pesisir pantai yang memiliki riwayat tersendiri dengan batiknya. Dahulu batik menjadi pekerjaan perempuan di daerah itu untuk mengisi waktu luang menunggu suami mereka yang bekerja sebagai pelaut pergi ke daerah yang jauh, seperti ke pulau Kalimantan dan Sulawesi. Bagi perempuan Tanjung Bumi, menunggu kedatangan suami merupakan saat-saat paling panjang dan menegangkan. Mereka selalu gelisah apakah suaminya bisa pulang kembali dengan selamat dan bisa membawa uang untuk biaya rumah tangga. Untuk mengurangi rasa gelisah tersebut, akhirnya mereka mulai belajar membatik. Namun, hingga kini belum ada yang dapat memastikan kapan para istri itu mulai membatik. Selain itu masyarakat disana juga memiliki budaya, batik digunakan untuk simpanan yang diperlakukan sebagai emas atau tabungan yang sewaktu-waktu dapat ditukarkan dengan uang atau sandang pangan. Atau disimpan untuk diserahkan kepada anak dan cucu, sebagai tanda kasih dan cinta ibu. Batik menjadi salah satu sumber kekayaan dan kebanggaan mereka. Tak heran mereka melakukannya dengan sepenuh hati.

Sama halnya dengan batik tulis Madura lainnya, corak dan ragam batik Tanjung Bumi begitu bebas, tegas dan unik. Namun warna asli khas batik Tanjung Bumi condong kemerahan atau kecoklatan tidak sama dengan batik Madura lain yang lebih cerah dan beragam, seperti merah, kuning, hijau, dan biru. Satu helai kain batiknya dibuat dengan keterampilan individu secara satuan kain. Pembuatan batik juga masih dilakukan secara tradisional yaitu ditulis dengan canting, selain itu sebagian pembatik di desa Tanjung Bumi masih menggunakan teknik pewarnaan alami yang ramah lingkungan. Warna-warna tersebut dihasilkan dari mengkudu dan tingi untuk warna merah, daun tarum untuk warna biru, serta kulit mundu ditambah tawas untuk efek warna hijau. Warna terang dan gelapnya dihasilkan melalui lamanya proses perendaman kain selama paling cepat 6 bulan, bahkan ada yang mencapai 2 -3 tahun, teknik pewarnaan ini disebut gentongan.

Teknik perendaman gentongan tersebut hanya dilakukan oleh pengrajin batik Tanjung Bumi saja dan sudah diwariskan secara turun-temurun di desa Tanjung Bumi. Ciri khas lain batik Tanjung Bumi adalah banyaknya garis yang terpampang dalam satu desainnya yang terlihat rumit. Tiap desain batik tersebut pun memiliki cerita masing-masing yang menggambarkan nuansa alam sekitar desa Tanjung Bumi seperti perairan dan daratannya.

Sampai saat ini usaha membatik masih dilakukan oleh penduduk Tanjung Bumi. Salah satu usaha batik yang ada di desa Tanjung Bumi adalah Batik Ibu Haji Masudi. Sebagai sebuah usaha, Ibu Haji Masudi juga memiliki visi dan misi yang juga disampaikan kepada seluruh karyawannya. Adapun visi Ibu Haji Masudi adalah mengenalkan batik Tanjung Bumi ke seluruh masyarakat Indonesia dan dunia serta meningkatkan kesejahteraan para pengrajin batik di Desa Tanjung Bumi, sedangkan misinya adalah menjaga kelestarian batik Tanjung Bumi dengan cara memperkaya aneka

motifnya.

Motto yang selalu diusung Usaha Batik Haji Masudi adalah tepat waktu dan sesuai target. Tepat waktu disni berarti semua pekerja bisa menyelesaikan batik yang dipesan pelanggan sesuai tenggat waktu yang diinginkan. Jika pesanan bisa diselesaikan sesuai *deadline*, diasumsikan target yang diinginkan oleh Ibu Haji Masudi bisa tercapai.

Hal ini karena Ibu Haji Masudi berpendapat bahwa kepuasan pertama dari pelanggan adalah pesanan yang selesai tepat waktu. Oleh karena itulah tepat waktu menjadi salah satu kunci untuk menarik pelanggan batik selain melalui motif dan harga batik itu sendiri

Model Usaha Batik Ibu Haji Masudi

Usaha Batik Ibu Haji Masudi merupakan sebuah *familiy business* yang telah berdiri puluhan tahun dan diwariskan dari generasi ke generasi, karena dikelola oleh keluarga maka usaha Batik Ibu Haji Masudi menerapkan manajemen kekeluargaaan. Setiap kebijakan yang ada dalam usaha merupakan usulan dari anggota keluarga yang punya peran dalam usaha tersebut. Selain itu, Ibu Haji Masudi beserta keluarganya tidak menutup kemungkinan juga menerima masukan serta ide-ide dari karyawan jika memang berdampak positif bagi perkembangan usaha batik Ibu Haji Masudi.

Hingga saat ini sebagian besar ide untuk motif dari batik berasal dari pelanggan, tetapi Ibu Haji Masudi juga tidak melarang pekerjanya untuk memunculkan motif baru yang sesuai ide dan kreativitas mereka masing-masing saat waktu senggang atau tidak ada pesanan. Motif yang dihasilkan karyawan juga tidak mengecewakan karena tetap diminati oleh konsumen.

Saat ini strategi yang sedang giat dilakukan oleh Batik Ibu Haji Masudi adalah meningkatkan frekuensi pameran hasil batik mereka dengan tujuan utama adalah mengenalkan batik Tanjung Bumi kepada masyarakat Indonesia yang kebanyakan hanya mengenal batik Solo, Yogyakarta, atau Pekalongan. Selanjutnya peningkatan frekuensi pameran diharapkan mampu meningkatkan omzet penjualan seperti yang ditargetkan perusahaan.

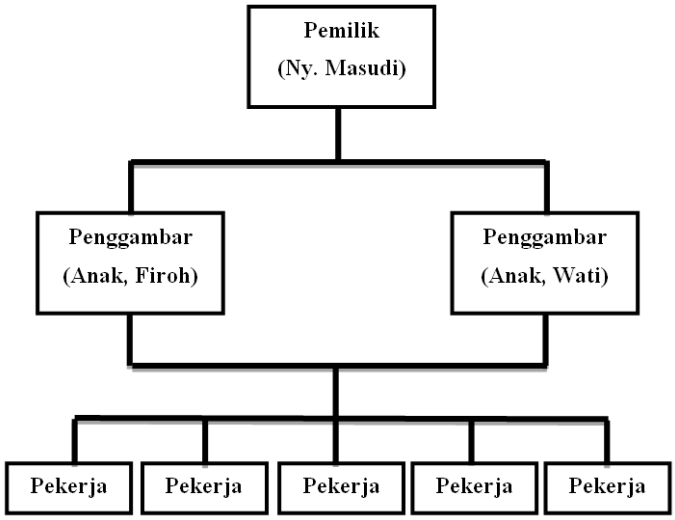
Struktur Organisasi Batik Ibu Haji Masudi

Robert G Donnelley (dalam Susanto, 2005, p.3) menyebutkan bahwa bisnis keluarga adalah bisnis yang di dalamnya paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga itu dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan. Berdasarkan definisi di atas usaha batik Ibu Haji Masudi dapat dikatakan sebagai *family business* karena kebijakan usaha tersebut juga melibatkan anak ibu Haji Masudi. Hingga saat ini, Ibu Haji Masudi memiliki 22 karyawan yang rata – rata masih memiliki hubungan kekerabatan dengan beliau untuk memenuhi pesanan kerajinan batiknya.

Visi, dan misi, serta strategi yang diperlukan untuk menjalankan usaha disusun oleh Ibu Haji Masudi sebagai pemilik. Selain itu, Ibu Haji Masudi juga sosok yang mengendalikan serta memutuskan kebijakan terhadap usaha batiknya. Ibu Haji Masudi juga berperan sebagai penerima pelanggan, khususnya pelanggan yang memesan motif batik tertentu.

Ibu Haji Masudi dibantu oleh dua orang anaknya; Firoh dan Wati, dalam menjalankan usaha batiknya. Tugas utama kedua anaknya adalah menggambar motif pada kain atau sebagai perancang motif-motif yang akan dibatikkan di atas kain. Selain itu, Firoh dan Wati juga bertugas untuk menerima pelanggan yang memesan motif batik tertentu di usaha batik ini. Firoh dan Wati bisa pula dikatakan sebagai penyambung lidah Ibu Haji Masudi terhadap 22 pekerja di mana pekerja bisa menyampaikan ide atau kritik dan sarannya melalui Firoh dan Wati. Demikian halnya dengan Ibu Haji Masudi yang memberikan *feedback* kepada para pekerjaanya melalui kedua anaknya tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan data perusahaan, didapatkan struktur organisasi pada usaha Batik Ibu Haji Masudi adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Struktur Organisasi Batik Ibu Haji Masudi. Sumber: Data Perusahaan (2012)

Dari hasil pembahasan di atas dapat terlihat beberapa keunggulan dalam bisnis keluarga Ibu Haji Masudi, diantaranya adalah Firoh dan Wati sebagai penerus perusahaan dikemudian hari telah mendapatkan pengetahuan bisnis dan pengelolaan perusahaan sejak dini, karena telah ikut berperan dalam usaha batik Ibu Haji Masudi sejak dini. Dari segi budaya perusahaan motivasi dan komitmen yang kuat untuk memajukan perusahaan lebih tinggi pada usaha keluarga batik Ibu Haji Masudi, karena dalam perusahaan keluarga terdapat keterikatan kebutuhan antar anggota keluarga dimana jika perusahaan gagal maka seluruh anggota keluarga juga akan kehilangan mata pencarian, hal ini juga tampak dari visi batik Ibu Haji Masudi yang juga berfokus untuk meningkatkan kesejahteraan pengrajin batik di Desa Tanjung Bumi.

Dalam usaha batik Ibu Haji Masudi kepemimpinan utama dalam mengambil keputusan terpusat kepada Ibu haji Masudi. Hal ini juga didukung oleh Firoh yang menyatakan bahwa kedua anak Ibu Haji Masudi hanya membantu disaat Ibu Haji Masudi sedang berhalangan, namun pada dasarnya kepemimpinan utama tetap terletak pada Ibu Haji Masudi. Hal ini juga menjadi sebuah keunggulan tersendiri dalam bisnis ini, karena semua keputusan dapat diambil secara cepat, selain itu juga mengurangi dan menutup celah untuk terjadinya pelanggaran finansial serta pencurian, dikarenakan semua keputusan utama terpusat pada pimpinan seperti keputusan

finansial, pemasaran dan produksi.

Namun dari penjabaran sebelumnya juga dapat diperkirakan bahwa dikemudian hari dapat terjadi sengketa kepemimpinan saat Ibu haji Masudi sudah tidak dapat mengelola perusahaan secara mendadak tanpa memilih penerus pimpinan perusahaan, dikarenakan sakit keras atau meninggal dunia secara mendadak. Hal ini dapat terjadi karena secara langsung penerus perusahaan adalah Firoh dan Wati, namun anggota lain juga adalah keluarga yang juga memungkinkan untuk mengambilalih kepemimpinan dalam perusahaan, fenomena ini dapat menjadi pemicu sengketa antara Firoh dan Wati, atau antara kedua anak Ibu Haji Masudi dengan anggota keluarga lain dalam perusahaan, dalam menentukan pemimpin perusahaan.

Inovasi Produk

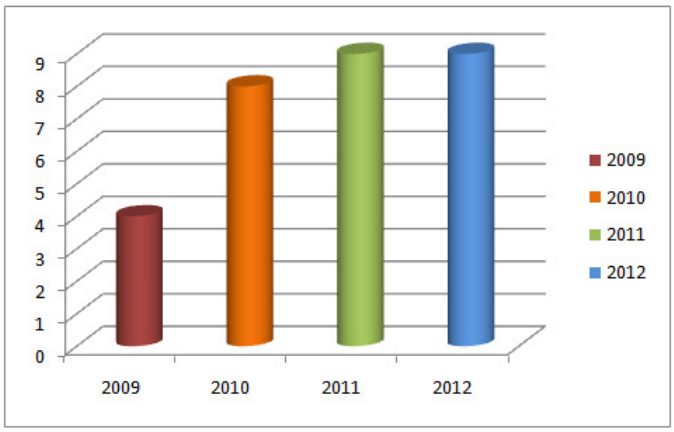
Dalam pembahasan inovasi produk, atribut produk, tahapan inovasi prodak, dan tipe inovasi prodak digunakan untuk menjelaskan inovasi produk yang terjadi dalam Batik Ibu Haji Masudi.

1. Atribut Produk

a. Harga. Ditinjau dari segi inovasi terhadap harga, batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi selama ini tidak melakukan perubahan atau inovasi terhadap cara penetapan harga batik yang diproduksi, sehingga harga yang ditawarkan relatif konstan. Harga yang ditawarkan tetap disesuaikan dengan kerumitan motif dan banyaknya warna yang digunakan, serta jenis kualitas kain batiknya yang dibedakan menjadi batik katun (menggunakan pewarna sintetis) dan gentongan (menggunakan pewarna alami). Harga kain batik Tanjung Bumi kualitas katun yang ditawarkan usaha batik Ibu Haji Masudi berkisar di angka Rp. 200.000 – Rp 900.000, sedangkan harga batik Gentongan dibanderol dengan harga sekitar Rp.1.500.000 – Rp.4.200.000.

b. Kualitas. Batik tulis adalah jenis batik dengan kualitas terbaik. Semua batik Tanjung Bumi merupakan batik tulis, selama ini penentuan kualitas tidak pernah berubah yaitu dibedakan atas dasar kerumitan motif, ketelitian pada tiap motif batik, warna, dan teknik pewarnaan yang digunakan. Pada batik Ibu haji Masudi, kualitas sangat ditekankan dalam usaha batiknya. Telah dijelaskan sebelumnya bahwa batik Ibu Haji Masudi dibedakan atas batik Tanjung Bumi Katun dan Tanjung Bumi Gentongan, di mana batik Tanjung Bumi katun adalah batik dengan bahan dasar kain katun yang menggunakan pewarna sintetis atau kimia yang prosesnya tidak serumit dan selama batik gentongan. Keunggulan batik gentongan adalah warna yang dapat melekat kuat pada kain dalam waktu yang lebih lama jika dibandingkan dengan kain yang dibatik dengan pewarna sintetis, batik yang menggunakan pewarna alami juga tidak luntur ketika dicuci dengan air, apabila diiringi dengan perawatan yang baik, kain batik dengan pewarna alami akan memiliki warna seperti pertama kali dibuat walaupun sudah berusia puluhan tahun.

c. Desain. Desain akan motif baru muncul dari pelanggan dan karyawan, selain itu pameran yang diadakan Pemerintah Daerah adalah penyemangat tersendiri bagi pekerja untuk mengembangkan kreativitasnya guna menghasilkan motif baru yang lebih menarik dan variatif. Berdasarkan data perusahaan, usaha batik milik Ibu Haji Masudi dari tahun 2010 hingga 2012 memiliki 40 jenis motif. Motif-motif batik tersebut tidak hanya merupakan motif asli seperti Ramok (akar), Panji Lintrik, atau Selendang Bangonpai, tetapi juga motif-motif kreasi sendiri. Selain kreasi sendiri, Ibu Haji Masudi juga mengakui bahwa ide akan motif baru juga datang dari pelanggan dengan kata lain pesanan pelanggan juga bisa menjadi salah satu ide motif yang dapat dikembangkan. Berikut grafik pengembangan motif baru yang terjadi dalam usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi sejak tahun 2009 hingga 2012:



Gambar 3. Grafik Perbandingan Jumlah Kreasi Motif Batik Ibu Haji Masudi dari 2009 sampai 2012. Sumber: Olah Data Penulis (2012)

2009: 4 desain motif baru, 3 diantaranya pesanan pelanggan;
2010: 8 desain motif baru, 3 diantaranya pesanan pelanggan;
2011: 9 desain motif baru, 4 diantaranya pesanan pelanggan;
2012: 9 desain motif baru, 6 diantaranya pesanan pelanggan.

2. Tahapan Inovasi Produk

a. Pemunculan Ide: Sebagai pengusaha batik di mana inovasinya adalah motif-motif kerajinan batiknya, Ibu Haji Masudi lebih sering mendapatkan ide dari lingkungan sekitar dan konsumen. Ide mengenai motif baru juga datang dari kedua anaknya, Firoh dan Wati, yang merupakan generasi penerus Batik Ibu Haji Masudi dikemudian hari, selain itu terkadang ide dari pekerja juga menjadi masukan yang berharga. Sebuah ide pada usaha yang dijalankan oleh Ibu Haji Masudi tidak jarang berasal dari konsumen. Diakui pula oleh Ibu Haji Masudi dan Firoh yang menyatakan bahwa sebagian besar ide motif batik berasal dari pelanggan yang memesan batik secara khusus. Selanjutnya ide motif baru tersebut dikembangkan oleh para pekerja sehingga dapat dikatakan bahwa motif baru merupakan kombinasi ide antara pelanggan dengan pekerja. Motif baru pada batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi sendiri hanya seputar pada permainan dan penambahan ragam motif, corak, serta warna. Hal ini dilakukan karena pembeli datang untuk membeli batik yang pertama kali diperhatikan dan memikat konsumen adalah ragam motif, corak, serta warna yang dimiliki oleh sehelai kain batik yang memancarkan keindahan seninya. Namun tentunya motif – motif kreasi baru tersebut harus

tetap beracuan pada ciri khas batik Tanjung Bumi.

b. Penyaringan Ide: Penyaringan ide dari motif-motif baru secara khusus tidak dilakukan oleh Ibu Haji Masudi dan kedua putrinya Firoh dan Wati. Namun penyaringan ide tersebut secara tidak langsung dan tanpa di sadari sebenarnya telah dilakukan walau hanya secara sederhana dan berbekal pengalaman. Penyaringan ide tersebut tampak dimana Ibu Haji Masudi memiliki catatan untuk motif – motif batik tertentu yang merupakan motif batik dengan permintaan tinggi dan motif tersebutlah yang sering di kembangkan. Hal ini sebenarnya adalah penyaringan ide dimana permintaan pelanggan akan motif – motif tertentu menjadi indikator permintaan potensial dan motif tersebutlah yang harus banyak diproduksi dan dikembangkan. Selain itu penyaringan ide yang kedua tampak dari pernyataan bahwa motif baru selalu berasal dari pengembangan motif lama, atau tetap memiliki ciri khas batik Tanjung Bumi jika tidak berasal dari pengembangan motif lama, hal ini sebenarnya bertujuan untuk tetap menjaga efektifitas penyaringan ide agar tidak keluar dari konsep yang ada.

c. Analisi Bisnis: Ibu Haji Masudi tidak melakukan pengukuran secara khusus terhadap biaya, laba, *return on investment,* dan arus kas terhadap dampak finansial dari memperkenalkan produk baru. Analisa *payback period, break – event analysis* dan *risk analysis* terhadap dampak finansial dari memperkenalkan produk baru juga tidak dilakukan dalam usaha batik Ibu Haji Masudi. Sebelum ataupun sesudah Ibu Haji Masudi meluncurkan produk baru tersebut, tidak pernah dilakukan pengukuran dan analisa secara khusus, namun berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Haji Masudi dan Firoh diketahui bahwa produk baru yang berupa inovasi motif batik baik dari pelanggan ataupun karyawan tidak serta merta dijadikan motif yang paling banyak dibatik atau diproduksi oleh Ibu Haji Masudi. Firoh menambahkan bahwa apabila motif tersebut tidak mendapatkan euforia di pasaran, maka kuantitas produksinya tidak dilakukan dengan jumlah yang besar. Hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung usaha batik Ibu Haji Masudi sudah sampai tahap inovasi produk analisis bisnis namun hanya sebatas tindakan pencegahan terhadap kerugian dan penimbunan stok.

d. Pengembangan: Ibu Haji Masudi mengemukakan bahwa untuk mengembangkan kreativitas pekerjanya, pemunculan motif baru tidak selalu menunggu pesanan pelanggan. Waktu di mana tidak ada pesanan pelanggan adalah saat di mana karyawan berkesempatan untuk mengembangkan ide masing-masing dalam kreasi motif batiknya. Untuk mengembangkan ide akan motif baru, menurut Firoh ibunya Ibu Haji Masudi tidak menyiapkan konsep khusus. Ibu Haji Masudi hanya memberikan penjelasan mengenai motif batiknya kepada pelanggan. Hal ini dimaksudkan untuk membuat pelanggan mengetahui makna dari motif batik yang akan dibeli. Berdasarkan data yang diperoleh hingga tahun 2012, Batik Haji Masudi memiliki 40 jenis motif yang masing-masing motif memiliki corak warna dan tingkat kesulitan pembuatan yang berbeda. Dari 40 jenis batik tersebut, 13 di antaranya adalah hasil kreasi karyawan. Hal tersebut berarti bahwa bahwa citra produk yang dihasilkan oleh Ibu Haji Masudi dapat diterima oleh konsumen, baik di dalam maupun di luar negeri.

e. Pengujian: Pada tahap pengujian, menurut hasil wawancara Ibu Haji Masudi tidak melakukan tindakan khusus terhadap produk batiknya. Firoh menambahkan bahwa tidak ada penetapan elemen-elemen penting untuk memperkenalkan produk di pasar. Namun dari hasil analisa secara tidak langsung dan disadari ada 2 elemen yang tampak dalam usaha batik Ibu Haji Masudi. Elemen pertama adalah desain motif yang di sesuaikan dengan selera konsumen, dan elemen kedua adalah hasil inovasi tetap beracuan pada cirikhas khusus batik Tanjung Bumi.

f. Komersialisasi: Dalam tahap komersialisasi Ibu Haji Masudi memiliki supplier langganan yang berasal dari Surabaya, kain yang digunakan adalah kain katun dengan kualitas yang paling bagus untuk batik, pewarna kimia yang paling bagus untuk batik, sedangkan pewarna alami diperoleh dari kebun sendiri dan lingkungan sekitar. Dalam memperkenalkan produk sangat mengandalkan adanya pameran yang diadakan Pemerintah setempat dan saat tidak ada pameran hanya mulut kemulut dan saat ada pelanggan yang datang ke rumah produksi, hal ini merupakan kelemahan dari usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi, karena komersialisasi hanya mengandalkan pameran yang diadakan oleh pemerintah, dimana pameran tersebut tidak menentu frekuensinya tiap tahun. Untuk timing peluncuran produk baru yang tepat menurut Ibu Haji Masudi adalah di saat pameran, karena bisa lebih cepat diketahui oleh masyarakat lebih luas.

3. Tipe Inovasi Produk

Berdasarkan penelitian yang ada, inovasi yang dilakukan oleh usaha batik Ibu Haji Masudi dapat dikategorikan sebagai *regular innovation*. Stamm (2008) menyebutkan bahwa *regular innovation* melibatkan perubahan yang membangun pada produksi yang sesuai dengan pasar dan pelanggan yang ada. Inovasi yang dilakukan usaha batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi merupakan suatu pengembangan dari produk yang sudah ada sebelumnya yaitu batik dan tidak melakukan pengembangan produk jenis lain, di mana perubahan tersebut juga disesuaikan dengan permintaan pasar yang sudah ada.

Namun berdasarkan analisa batik Ibu Haji Masudi juga memiliki kecodongan pada Inovasi revolusioner yang terletak pada penciptaan motif batik yang benar – benar baru namun di terapkan pada pasar dan pelanggan yang telah ada sebelumnya. . Karena itulah inovasi pada usaha kain batik Ibu Haji Masudi bisa dikatakan dari inovasi *regular innovation* mendekati inovasi revolusioner.

Kinerja Pemasaran

Dalam pembahasan kinerja pemasaran, nilai penjualan, dan pertumbuhan penjualan digunakan untuk menjelaskan kinerja pemasaran yang terjadi dalam Batik Ibu Haji Masudi.

1. Nilai Penjualan

Tingkat kebutuhan konsumen akan kain batik yang inovatif cukup tinggi, dikarena berkembangnya budaya masyarakat yang lebih bangga mengunakan batik yang unik dan belum pernah dikenakan oleh orang lain. Selain itu tingkat kebutuhan konsumen akan produk batik kreasi baru akan meningkat pesat

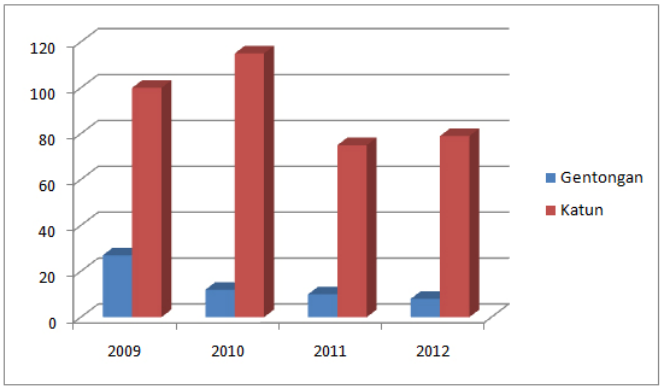
disaat moment-moment tertentu seperti hari raya Idul Fitri, Idul Adha, syukuran menyambut kedatangan jamaah Haji, acara pernikahan atau syukuran dan lain sebagianya. Hal ini juga di tunjang oleh warna batik yang terkesan unik, karena hanya dapat diproduksi satu kali saja, pada produksi selanjutnya walau dilakukan proses yang sama tetap tidak dapat menghasilkan warna yang sama persis dengan warna pada hasil produksi pertama, atau dengan kata lain batik dengan warna yang sama hanya bisa diproduksi bila secara bersamaan, sehingga terkesan unik.

Oleh karena itu konsumen akan condong memesan produk dalam jumlah yang besar di saat menginginkan kain batik yang seragam untuk momen-momen tertentu seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Pernyataan yang sama juga diberikan oleh Firoh yang juga menyatakan bahwa budaya masyarakat yang lebih bangga jika menggunakan batik yang unik di saat mereka menghadiri atau merayakan momen-momen tertentu.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kebutuhan konsumen akan kain batik yang inovatif cukup tinggi, dikarena berkembangnya budaya masyarakat yang lebih bangga mengunakan batik yang unik dan belum pernah dikenakan oleh orang lain. Hal ini juga di tunjang oleh warna batik yang terkesan unik, karena hanya dapat diproduksi satu kali saja.

Sedangkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen batik Ibu Haji Masudi ditingkatkan dengan cara terus berkreasi dan memperbanyak *display* dari hasil kreasi tersebut dengan variasi jenis, corak, motif dan warna yang berbeda, sehingga semakin banyak pilihan yang menarik bagi konsumen . Namun Ibu Haji Masudi tidak menetapkan target khusus terhadap inovasi produk batik bagi pekerja guna meningkatkan kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan konsumen yang sebenarnya memiliki tingkat kebutuhan cukup tinggi akan produk batik yang inovatif.

2. Pertumbuhan Penjualan



Gambar 3. Grafik Penjualan Batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi. Sumber: Olah Data Penulis (2012)

2009: katun 100 gentongan 27; 2010: katun 115 gentongan 12; 2011: katun 75 gentongan 10; 2012: katun 79 gentongan 8.

Berdasarkan data penjualan menunjukkan bahwa tingkat penjualan batik Ibu Haji Masudi mengalami penurunan mulai tahun 2010 sampai tahun 2012. Peningkatan pada tahun 2009-2010 disebabkan sering diadakannya pameran batik oleh Pemerintah pada tahun tersebut seiring dengan momen ditetapkannya batik sebagai salah satu warisan budaya Indonesia oleh UNESCO, sehingga nilai penjualan batik Ibu Haji Masudi lebih dari 100 unit batik. Sedangkan pada tahun 2011 dan 2012, intensitas pameran semakin berkurang sehingga nilai penjualan batik Ibu Haji Masudi menurun dari tahun 2010 hingga tahun 2012. Dari data di atas juga terlihat bahwa frekuensi pembelian konsumen atau penjualan terhadap batik Ibu Haji Masudi tidak stabil dan memiliki pertumbuhan penjualan yang fluktuatif. Hal ini terjadi karena walaupun batik Ibu Haji Masudi inovatif dan diminati konsumen, namun selama ini penjualan dan pemasaran batik yang dilakukan oleh Ibu Haji Masudi kurang efektif untuk menjual batik produksinya.

Sedangkan dalam kategori ketersediaan prodak jadi atau stok, batik Ibu Haji Masudi hanya memiliki persediaan produk batik pada motif-motif tertentu saja yang merupakan motif batik yang paling diminati konsumen. Sedangkan untuk persediaan lain merupakan batik yang disimpan khusus sebagai contoh dan juga barang sisa yang belum terjual. Firoh juga menambahkan bahwa motif batik yang sering dipesan dan banyak peminatnya akan diproduksi lebih banyak, sedangkan yang kurang diminati diproduksi jikalau ada pesanan saja, agar tidak terjadi penimbunan barang dan menimbulkan kerugian.

Dari dari data yang ada motif Ramok dan Okel, merupakan motif selalu memiliki persediaan, hal ini dikarenakan motif tersebut memiliki penjualan yang relatif konstan pada tiap tahun. Dapat disimpulkan bahwa motif Ramok dan Okel merupakan motif yang paling diminati konsumen, sehingga batik Ibu Haji Masudi menyediakan stok bagi kedua motif tersebut.

Peranan Inovasi Produk Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran

Berdasarkan seluruh penjabaran yang ada peranan inovasi produk dalam batik Ibu Haji Masudi rata-rata didasarkan pada pesanan pelanggan dan kebutuhan untuk mengangkat penjualan prodak yang mengalami penurunan. Dari data yang ada dapat dikatakan bahwa peranan inovasi produk yang selama ini dilakukan oleh Ibu Haji Masudi masih belum cukup efektif dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Terbukti dengan berbagai inovasi motif yang ditawarkan, frekuensi pembelian konsumen atau penjualan terhadap batik Ibu Haji Masudi tidak stabil dan memiliki pertumbuhan penjualan yang fluktuatif. Penyebabnya adalah selain inovasi tersebut tidak dilakukan dengan proses dan tahapan yang jelas, inovasi tersebut juga tidak diikuti dengan pemasaran yang baik. Dengan kata lain, peranan inovasi produk dalam meningkatkan kinerja pemasaran belum optimal karena selama ini proses dan tahapan inovasi belum dilakukan dengan baik dan jelas, inovasi tersebut juga tidak diikuti dengan penggiatan pemasaran, diperlukan perbaikan pada proses dan tahapan inovasi serta konsep pemasaran yang lebih dari sekedar mengikuti pameran dan pemasaran mulut ke mulut supaya usaha batik Ibu Haji Masudi bisa mengalami peningkatan penjualan yang stabil.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Inovasi produk yang dilakukan oleh usaha Batik Ibu Haji Masudi adalah memperkaya motif batik, serta kombinasi warna yang diberikan pada kain batik. Di mana dari tahun 2010 hingga tahun 2012, Ibu Haji Masudi telah menghasilkan 40 jenis motif yang beberapa di antaranya adalah motif-motif kreasi baru.

Tahapan inovasi yang dilakukan pada usaha Batik Ibu Haji Masudi meliputi: pemunculan ide yang tak hanya berasal dari Ibu Haji Masudi sendiri beserta kedua anaknya, tetapi juga berasal dari pelanggan serta karyawan; penyaringan ide sudah dilakukan walau hanya secara sederhana dan berbekal pengalaman, dengan mengevaluasi kreasi baru yang akan diciptakan sesuai permintaan potensial pelanggan; analisis bisnis sudah dilakukan walaupun hanya sebatas pencegahan terhadap kerugian dan penimbunan stok, dengan cara tidak melakukan produksi dalam kuantitas besar pada motif batik baru untuk mencegak kerugian dan penimbunan stok apabila batik tersebut tidak diminati konsumen; pengembangan produk cukup baik karena ide pembuatan motif baru tidak selalu berasal dari konsumen namun juga dari kreativitas pekerja, sebenarnya ide yang muncul tidak ada persiapan konsep khusus tapi kebanyakan ide muncul dari para pelanggan dan kreativitas pekerja secara spontan, citra produk hasil kreasi batik Ibu Haji Masudi juga dapat diterima oleh konsumen; pada tahap pengujian, Ibu Haji Masudi Tidak melakukan tindakan khusus pada tahap pengujian inovasinya, namun secara tidak langsung dan disadari menetapkan 2 elemen, desain motif yang di sesuaikan dengan selera konsumen, dan hasil inovasi tetap beracuan pada cirikhas khusus batik Tanjung Bumi; sedangkan, pada tahapan komersialisasi kurang baik, karena promosi hanya dilakukan melalui *word of mouth* dan kegiatan pameran yang diadakan pemerintah, baik yang diadakan di Madura maupun di luar Madura.

DAFTAR PUSTAKA

Batik Madura Bergeser ke Eropa. (2011, April). Retrieved 29 Maret 2012 from http://www.surya.co.id/2011/04/03/batik-madura-bergeser-ke-eropaDampak Tsunami dan Gempa di Jepang

Belanja Batik dari Wisatawan Capai Rp 1 Triliun. Retrieved 30 Maret 2012 from http://www.kemenperin.go.id/artikel/815/Belanja-Batik-dari-Wisatawan-Capai-Rp-1-Triliun----

Ellitan, L. (2006). Strategi Inovasi Dan Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Indonesia: Pendekatan Model Simultan Dan Model Sekuensial. *Jurnal Manajemen*, Vol. 6, No. 1, November.

Ferdinand, A.(2000). *Manajemen Pemasaran : Sebuah PendekatanStrategy*. Research Paper Serie. No. 01 Program Magister ManajemenUniversitas Diponegoro (Maret).

Gupta, P. (2007). *Business innovation in the 21st century*. North Charleston, South Carolina: Dipak Jain, Dean Kellogg School of Management.

Industri Batik Meningkat 20%. Retrieved 30 Maret 2012 from http://surabaya.bpkimi.kemenperin.go.id/98-baristand-news.html

Jatim Proyeksikan 5% pertumbuhan Industri Batik. (2011, Mei). Retrieved 30 Maret 2012 http://www.bisnis-jatim.com/index.php/2011/05/18/jatim-proyeksikan-5-pertumbuhan-industri-batik/

Longenecker, JG., Carlos WM., Leslie EP., &J. William P. (2006). *Small business management: An entrepreneurial emphasis*. 13rd edition. Mason, Ohio: Thomson South-Wetern.

Moleong, LJ. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Putranto, SE. (2003). Studi Mengenai Orientasi Strategi dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol.II, No.1, Mei, hal. 93-110

Siagian D., &Sugiarto. (2006). *Metode Statistika Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Silalahi, U. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Simamora, B. (2003). *Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Som, Junainah, M.,& Ismail, WKW. (2003). Keinovasian Organisasi Institusi penyelidikan Awam. *Jurnal Universiti Teknologi Malaysia*.

Stamm, B.V. (2008). *Managing Innovation, Design, and creativity*, secon edition. JohnWiley&SonsLtd,TheAtrium,SouthernGate,Chichester,WestSussexPO198SQ,England

Suhendro, G. (2010). Analisis Pengaruh Inovasi Produk Melalui Kinerja Pemasaran Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. *Jurnal Fakultas Magister Manajemen, UNDIP, Semarang*.

Sugiyono.(2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.* Bandung: CV. Alfabeta.

Susanto, A.B. (2005). *World class family business: Membangun perusahaan keluarga berkelas dunia.* Jakarta: Penerbit Quantum Bisnis & Manajemen (PT Mizan Pustaka).

Susanty, A., Bachtiar, A., Diana P., &Karlina A.(2010).*Hubungan Standar Produk Dengan Inovasi Produk Pada Industri Elektronik (Studi Kasus Pada Pt. Hartono Istana Teknologi).* Artikel,Universitas Diponegoro Semarang.

Wahyudi, Handri Dian. 2005. Pengaruh Atribut Produk terhadap Keputusan Konsumen Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang. *Jurnal Eksekutif*. 3 (2): 165-170.