

STRATEGI INOVASI PRODUK GARMEN DALAM MENGHADAPI PASAR BEBAS (STUDI KASUS PADA UKM GARMEN DI KOTA DENPASAR)

Apfita Masi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ma Chung Malang
111110018@student.machung.ac.id

Abstrak

Dibutuhkan kreativitas dalam mengembangkan sesuatu produk yang berkualitas tinggi dan inovatif. Sejalan dengan berkembangnya usaha kecil dan menengah (UKM), dan semakin diakui sebagai sentral kontributor inovasi dan memainkan peran penting dalam perekonomian nasional negara-negara di seluruh dunia. Sama seperti negara maju dan berkembang lainnya di dunia, UKM merupakan penyokong penting bagi pembangunan ekonomi khususnya di Indonesia. Penelitian ini berfokus pada strategi inovasi produk yang diterapkan oleh UKM garmen di kota Denpasar. Peneliti menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini. Adapun ketiga UKM garmen yang diteliti yaitu *Bella Shop*, *CV Bali International Company*, dan *CV Mama & Leon*. Peneliti tertarik untuk meneliti apa saja strategi inovasi produk garmen di Kota Denpasar karena jumlah ekspor hasil pakaian jadi dari garmen-garmen di Bali di kota Denpasar khususnya, sangat besar, dan menarik untuk diteliti lebih lanjut mengenai inovasi produknya yaitu dari desain maupun motif pakaian. Karena desain dan motif-motif garmen dari Bali dikenal dengan ciri khas bordirnya, motif, dan nilai seni yang tinggi. Dalam penelitian ini peneliti akan melihat kelemahan yang dimiliki UKM garmen dan tantangan UKM garmen dalam menghadapi persaingan pasar bebas. Dari penelitian ini ditemukan hasil bahwa setiap strategi inovasi produk yang diterapkan pada UKM garmen memberikan implikasi terhadap teori inovasi produk. Strategi inovasi produk tersebut meliputi inovasi berbasis desain, inovasi berbasis modulasi, mengembangkan atribut produk baru, dan mengembangkan model serta ukuran produk.

Kata-kata kunci: Inovasi, Strategi Inovasi Produk, Usaha Kecil dan Menengah (UKM), *Garment*, Industri Pakaian Jadi, Persaingan Pasar Bebas.

Abstract

It takes creativity in developing a product that is of high quality and innovative. Small and medium enterprises (SMEs) as they are increasingly recognized as central contributors to innovations play a pivotal role in the national economies of countries all around the world. Same as the other developed and emerging economies in the world, SMEs are important force for economic development especially in Indonesia. This research focuses on strategy of product innovation applied by garment SMEs in Denpasar. Author used qualitative method in this research. Three garments which author studied are Bella Shop, CV Bali International Company, and CV Mama & Leon. Author interested in studying any strategy of product innovation garment products in Denpasar since the amount of exports of their apparel from garments in Bali especially in Denpasar are very big and interesting to study more about the product innovation on their designs and motifs. Because the design and motifs of their garments from Bali known with typical embroidery, motifs, and high artistic value. In this research author will see SME garment's weaknesses and threats in the competition of the free trade. From the results of this study was found that every product innovation strategy that is applied to the garment SMEs have implications for product innovation theory. The product innovation strategy covers innovation-based design, modulation-based innovation, develop new product attributes, and develop models and sizes of products.

Keywords: *Innovation, Strategy of Product Innovation, Small and Medium Enterprises (SMEs), Garment, Free Trade Competition*

PENDAHULUAN

Perdagangan bebas di era globalisasi ini berusaha untuk mereduksi bea masuk antar negara agar mempermudah proses perdagangan internasional. Namun hal tersebut akan menimbulkan persaingan ketat antar produsen di tiap negara agar dapat menghasilkan produk yang lebih unggul. Perdagangan bebas telah memaksa para produsen berlomba-lomba untuk menghasilkan dan meningkatkan kualitas produk atau jasa yang diproduksi atau yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan pasar internasional. Produsen harus melakukan strategi pengembangan produk atau inovasi dengan harapan dapat menghasilkan produk yang mempunyai nilai lebih sehingga menciptakan keunggulan bersaing yang tinggi. Strategi inovasi yang dapat dilakukan dapat berupa desain produk yang inovatif, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, serta segmen pasar yang dituju. Adanya perdagangan bebas memicu terbentuknya kerjasama perdagangan multilateral, regional dan bilateral. Dimana kerjasama tersebut biasanya terjadi di setiap kawasan di belahan dunia seperti ASEAN *Free Trade Area* (AFTA), *North America Free Trade Agreement* (NAFTA), ASEAN-China *Free Trade Area* (ACFTA), *Asia Pasific Economy Community* (APEC), Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), dan sebagainya. Kerjasama ini mempermudah perdagangan internasional antar negara di suatu kawasan dimana kebijakan-kebijakan dibentuk untuk memberikan keuntungan lebih bagi tiap negara.

Pada penelitian Yohanes dan Indriyani (2013) menyatakan bahwa inovasi produk yang dilakukan oleh usaha batik gentongan Tanjung Bumi, Madura adalah memperkaya motif batik, serta kombinasi warna yang diberikan pada kain batik. Selama 2 tahun usaha batik tersebut telah menghasilkan 40 jenis motif yang beberapa diantaranya merupakan motif-motif kreasi baru. Pada studi Fitrihana dan Triyanto (2010) diketemukan hasil bahwa perlunya dilakukan beberapa strategi dalam pengembangan produk *fashion* agar tercipta *fashion image* di pasar domestik dan internasional, beberapa strategi tersebut antara lain pengembangan desain, *updating* teknologi, pengembangan SDM, inovasi produk *fashion* dengan penerapan teknologi, *political will*, membangun *brand image*, mengikuti meramalkan dan menciptakan tren mode, dan promosi terus menerus. Selain itu, penelitian pada usaha garmen muslim di Gresik yang termotivasi untuk melakukan inovasi produk dengan memodifikasi dan menghasilkan produk garmen muslim yang disukai konsumen, mengembangkan segmen pasar yang dituju, dan perbaikan produk untuk meningkatkan kualitas dan memberikan nilai tambah (Imanda, 2015).

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memainkan peran yang sangat penting di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia seiring dengan jumlah penduduk yang semakin meningkat. Dengan akan diberlakukannya MEA pada tahun 2015 akan memberikan peluang dan tantangan kepada UKM di Indonesia. Saat ini pemerintah terus memperhatikan dan memberdayakan UKM karena sektor ini dianggap memiliki peluang yang tinggi untuk berkembang dan bersaing dengan Usaha Besar maupun bersaing secara global. Data dari Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa UKM menyerap tenaga kerja yang besar yaitu sebesar 107 juta lebih tenaga kerja atau setara dengan 97,16% dari total angkatan kerja dimana dapat mengurangi tingkat pengangguran di Indonesia. Selama ini, UKM telah menjadi motor penggerak perekonomian Indonesia hal ini dibuktikan dengan UKM dapat menyumbang lebih dari 1,4 milyar rupiah atau 57,48% pemasukan PDB Negara pada tahun 2012 (Kementerian Koperasi dan UKM, 2012). Negara anggota ASEAN memberikan perhatian khusus kepada pengembangan usaha kecil dan menengah dari segi permodalan, perluasan pemasaran, serta teknologi. Hal ini dilakukan karena UKM merupakan penyokong ekonomi utama terbesar di negara-negara anggota ASEAN.

Perdagangan bebas akan menimbulkan persaingan yang semakin kompetitif, sehingga konsumen lebih selektif dalam memilih produk. Perusahaan dituntut untuk lebih inovatif dalam menghasilkan suatu produk, tetapi untuk menghasilkan nilai lebih atau *superior value* yang diperoleh melalui berbagai pengembangan inovatif, sasaran yang harus dicapainya adalah menghasilkan *superior value* atau pelayanan (*service*) yang jauh lebih baik dibandingkan dengan yang dilakukan oleh pesaing (Ferdinand, 2000). Pasar bebas telah memaksa para produsen berlomba-lomba untuk menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan pasar. Maka dari itu pentingnya sebuah usaha atau UKM untuk melakukan inovasi atau perkembangan produk. Hal ini dilakukan mengingat adanya persaingan yang ketat antar produsen/usaha di tiap-tiap negara. UKM di Indonesia harus melakukan strategi inovasi produk dengan harapan dapat menghasilkan produk yang mempunyai nilai lebih sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing yang tinggi.

Di Indonesia, terdapat banyak sekali UKM yang tentunya menerapkan strategi pengembangan atau inovasi produk pada usahanya, salah satunya yaitu usaha garmen atau tekstil di Denpasar, Bali. UKM garmen adalah salah satu jenis UKM yang memproduksi pakaian jadi biasa, pakaian jadi dengan bordiran khas Bali, kain ikat tenun, dan sebagainya. Presentase ekspor terbesar di kota Denpasar disumbangkan dari komoditi hasil kerajinan yakni sebesar 40.10%. Pada penelitian ini peneliti memilih UKM garmen di kota Denpasar sebagai subyek penelitian karena melihat dari besarnya hasil ekspor pakaian jadi atau garmen. Pada bulan Maret 2015 nilai ekspor barang asal Provinsi Bali mencapai US\$ 50,518,113. Angka ini naik 23,42 persen dibandingkan nilai ekspor bulan Februari 2015 yang baru mencapai US\$ 40,932,454. Sebagian besar ekspor ditujukan ke negara Amerika Serikat (18,72%), Jepang (9,71%), Singapura (7,93%), Australia (7,88%), dan Perancis (6,16). Serta lima komoditas utama yang diekspor pada bulan Maret 2015 adalah produk ikan dan udang (19,42%), produk pakaian jadi bukan rajutan (14,42%), produk perhiasan (12,49%), barang dari kayu dan produk perabot (11,21%), dan penerangan rumah (8,47%) (Statistik, 2015). Serta didukung dengan perkembangan kedatangan wisatawan mancanegara ke Bali dalam kurun waktu 5 tahun terakhir mengalami peningkatan yang cukup pesat, yaitu dari 2.576.142 orang wisman pada tahun 2010 menjadi 3.766.638 orang wisman pada tahun 2014. Dalam kurun waktu tersebut setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan, dengan rata-rata peningkatan 297.624 orang pertahun. Peningkatan terbesar terjadi pada tahun 2013 ke tahun 2014 yang mencapai 488.040 ribu orang atau sekitar 14,89 persen.

Tujuan Penelitian

Menggali strategi inovasi produk yang diterapkan oleh UKM garmen di Kota Denpasar dan mendeskripsikan kelemahan yang dimiliki oleh UKM garmen di Kota Denpasar dalam menerapkan strategi inovasi produk garmen serta tantangan yang dihadapi oleh UKM garmen di Kota Denpasar dalam menghadapi pasar bebas.

Inovasi Produk

Terdapat beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menghasilkan produk yang inovatif menurut Kotler (2009), sebagai berikut:

1. Mengembangkan atribut produk baru.
 - a. Adaptasi (gagasan lain atau pengembangan produk);
 - b. Modifikasi (mengubah warna, gerakan, suara, bau, bentuk dan rupa);
 - c. Memperbesar (lebih kuat, lebih panjang, lebih besar);
 - d. Memperkecil (lebih ramping, lebih ringan, lebih kecil);
 - e. Substitusi (bahan lain, proses, sumber tenaga);

- f. Penataan kembali (pola lain, tata letak lain, komponen);
 - g. Membalik (luar menjadi dalam);
 - h. Kombinasi (mencampur, meramu, assortasi, rakitan, unit gabungan, kegunaan, daya pikat, dan gagasan).
2. Mengembangkan beragam tingkat mutu.
 3. Mengembangkan model dan ukuran produk (proliferasi produk).

Menurut Kotler & Bes (2009), pendekatan-pendekatan utama mengenai pengembangan produk baru yang didasarkan pada asumsi pasar tetap, yaitu:

1. Inovasi Berbasis Modulasi
Inovasi berbasis modulasi melibatkan perubahan suatu karakteristik dasar dari produk atau jasa, dengan menaikkan atau menurunkan karakteristik tersebut. Kita secara umum mengacu kepada karakteristik-karakteristik fungsional atau fisik.
2. Inovasi Berbasis Ukuran
Ukuran Inovasi berbasis ukuran adalah peluncuran produk baru ke pasar tanpa mengubah apapun kecuali volumenya. Kebijakan ini memiliki keunggulan yaitu memungkinkan peningkatan jumlah konsumsi atau jumlah momen pemakaian. Inovasi berbasis ukuran baik karena menumbuhkan pasar dengan memfasilitasi konversi konsumen potensial menjadi konsumen aktual.
3. Inovasi Berbasis Kemasan
Cara sebuah produk dikemas dapat mengubah persepsi konsumen, mengenai manfaat, fungsi, atau alasan konsumsi dari produk atau jasa.
4. Inovasi Berbasis Desain
Inovasi berbasis desain adalah inovasi dimana produk, kontainer, atau kemasan dan ukuran yang dijual sama, tetapi desain atau tampilannya dimodifikasi. Inovasi berbasis desain memperluas target pasar untuk produk atau jasa tertentu dengan memikat pembeli yang menyukai gaya dan *positioning* yang berbeda.
5. Inovasi Berbasis Pengembangan Bahan Komplementer
Inovasi berbasis komplemen melibatkan penambahan bahan-bahan komplementer atau layanan tambahan atas produk atau jasa dasar.
6. Inovasi Berbasis Pengurangan Upaya
Inovasi berbasis pengurangan upaya tidak mengubah produk atau jasa, tetapi menaikkan ukuran dari pasar. Inovasi semacam ini menaikkan nilai dengan menurunkan penyebut, bukan menaikkan pembilang.

Dari teori-teori inovasi produk yang dikemukakan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa inovasi produk merupakan suatu usaha dalam menciptakan suatu produk baru dimana didalam usaha tersebut mengandung unsur kreatifitas atau ide yang dirancang dengan matang, baik, serta terarah sehingga penciptaan produk baru tersebut dapat terealisasikan. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan teori inovasi produk dari Kotler & Bes (2009) dan Kotler (2009) karena hasil penelitian ini akan menunjukkan strategi-strategi inovasi yang telah diterapkan oleh UKM garmen di Kota Denpasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti ingin memahami penerapan strategi inovasi poruduk yang dilakukan oleh usaha kecil dan menengah garmen yang berada di Kota Denpasar, Bali. Peneliti tidak akan melakukan banyak tindakan kontrol ketika menggali informasi strategi pengembangan produk dari subyek penelitian sehingga hasil penelitian ini hampir mirip dengan kondisi strategi inovasi produk yang sesungguhnya terjadi

pada usaha kecil dan menengah garmen di Kota Denpasar, Bali. Selain itu, hal lain yang melandasi pemakaian pendekatan kualitatif dalam penelitian ini yaitu karena hasil dalam penelitian ini bukan berupa data statistik, melainkan data verbal. Data verbal yang diberikan oleh subyek penelitian akan lebih mudah dipahami maknanya ketika peneliti ingin menemukan makna yang sebenarnya dari fenomena yang terjadi di lapangan yaitu fenomena mengenai strategi inovasi produk yang diterapkan oleh para pemilik usaha kecil dan menengah garmen di Kota Denpasar, Bali.

Jenis dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus menurut Creswell (2009) merupakan suatu model penelitian kualitatif dimana peneliti menggali suatu fenomena tertentu dalam suatu waktu serta mengumpulkan informasi secara terperinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu. Jenis studi kasus dalam penelitian ini berupa *explanatory case studies*. Penggunaan jenis studi kasus ini disebabkan karena dalam penelitian ini digunakan beberapa subyek penelitian yang memiliki karakteristik yang mirip sebagai alat pembandingan untuk menjelaskan sebuah kasus yang sedang terjadi di suatu tempat. Ketiga subyek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini harus sama-sama merupakan jenis UKM yang bergerak di bidang garmen atau tekstil yang berada di kota Denpasar serta menerapkan strategi inovasi produk dalam menjalankan usahanya dan bagaimana strategi tersebut dilakukan dalam menghadapi pasar bebas. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui hal-hal yang melandasi terjadinya kasus tersebut sehingga memungkinkan adanya hubungan kausal yang terungkap dalam penelitian ini yaitu berupa alasan UKM tersebut menerapkan strategi inovasi produk.

Selain itu, alasan lain penggunaan *explanatory case studies* dalam penelitian ini yaitu karena dalam penelitian ini informasi yang dikumpulkan dibatasi oleh lokasi dan periode tertentu sehingga informasi dapat digali secara lebih mendalam. Peneliti hanya ingin menggali strategi inovasi produk yang dilakukan oleh UKM garmen di Kota Denpasar dan bagaimana strategi tersebut dilakukan dalam menghadapi pasar bebas. Penggalan informasi mengenai penerapan strategi inovasi produk ini akan dilakukan hanya dari pertengahan Bulan April hingga akhir bulan Mei saja. Informasi mengenai penerapan strategi strategi inovasi produk tersebut juga hanya ditinjau dari aspek pengurus atas kepala produksi UKM garmen di Kota Denpasar saja.

Pada penelitian ini, keabsahan data yang digunakan berdasarkan Creswell (2009) adalah uji yang dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam menilai keakuratan data dari hasil penelitian serta meyakinkan pembaca akan akurasi tersebut. Terdapat tiga hal yang akan dilakukan peneliti untuk melakukan uji validitas, yaitu; (1) Mentriangulasi (*triangulate*) sumber data yang berbeda dengan memeriksa bukti-bukti yang berasal dari sumber-sumber tersebut dan menggunakannya untuk membangun justifikasi, sumber data dari perspektif partisipan akan menambah validitas penelitian; (2) Melakukan *Member Checking* yang dimaksudkan untuk melakukan pengecekan dengan membawa kembali laporan akhir atau deskripsi-deskripsi spesifik ke hadapan partisipan untuk mengecek apakah partisipan sudah merasa bahwa laporan/deskripsi sudah akurat. Tujuannya adalah untuk memastikan informasi yang ditafsirkan oleh peneliti sesuai dengan informasi yang dimaksud oleh partisipan; (3) Membuat deskripsi yang kaya dan padat, yaitu peneliti sebisa mungkin menggambarkan setting penelitian dalam bentuk deskripsi yang detail. Penyajian deskripsi yang kaya akan informasi akan menambah validitas hasil penelitian. Penelitian ini proses analisis datanya menggunakan model analisis Miles dan Huberman (1994) dengan proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data.

Tabel 1
Subyek Penelitian

Nama UKM Garmen	Nama Partisipan	Alamat
Bella <i>Garment</i>	Ibu Betty (Sekretaris &	Jl. Gn. Atena Perum Padang Galeria No.
CV. Bali <i>International</i>	Ibu Desak (Kepala	Jl. Pemuda IV No.17 Denpasar, Bali
CV. Mama & Leon	Bp. Kunto (HRD & Kepala	Jl. Letda Tantular Blok A8-A14

HASIL

Strategi Inovasi Produk Berbasis Desain

Di dalam penelitian ini ketiga UKM garmen mengakui bahwa dalam inovasi berbasis desain yang diterapkan khususnya untuk produk ekspor sebagian besar dipengaruhi oleh permintaan pembeli. Karena bisnis garmen ini sejalanannya merupakan pemenuhan kebutuhan produsen luar negeri dengan kata lain *business to business* (B2B), maka *buyer* lah yang mengerti selera konsumen di negaranya dan tentunya mereka yang akan membuat keseluruhan desain. Selain itu juga, para *buyer* mempunyai minat yang tinggi terhadap hasil *handmade* buatan UKM garmen di Bali seperti motif, corak, batikan tangan, dan kreasi *embroidernya* yang berbeda dengan negara lain terutama dari negara-negara di Asia.

Inovasi berbasis desain ketiga UKM garmen ini dipengaruhi oleh permintaan pembeli, namun berbeda dengan UKM CV Bali *International Company* dimana pengembangan desain produk dan keputusan akhir ditentukan oleh kedua belah pihak yaitu Moyuru *International* dan garmen itu sendiri. Berikut merupakan proses pengembangan desain antara *buyer* dengan garmen menurut hasil wawancara dengan Ibu Desak:

1. CV Bali *International Company* mengirim contoh-contoh bahan kain dengan ukuran kecil (*swatches*).
2. Setelah menerima *swatches* dari garmen, Moyuru *International* mengirimkan *sample*. *Sample* yang dimaksud adalah sudah berupa desain-desain pakaian yang akan dipesan mulai dari bahan yang akan dipakai sampai ukuran potongan kain.
3. Lalu garmen membuat *sample request* yang akan dikirim kembali kepada *buyer*. *Sample request* merupakan desain awal yang sudah ditambah atau dikurangi baik dari ukuran potongan, warna benang, model jahitan, bahan kain, serta corak tambahan.
4. Selanjutnya *sample request* akan dimodifikasi oleh *buyer*. Biasanya modifikasi yang minta oleh pembeli tidaklah banyak atau tidak merubah seluruh *sample request*.
5. Lalu *buyer* akan mengirimkan *real order sheets*

Sementara itu, CV. Mama & Leon memiliki 4 orang tim desain yang terus berinovasi membuat desain-desain pakaian yang baru setiap bulannya. Hal ini pula yang membuat garmen ini mengubah komposisi produksinya dimana 75% untuk produk lokal, karena jika garmen hanya memproduksi pakaian untuk diekspor maka tenaga kerja tidak akan berproduksi secara rutin. Karena pesanan untuk luar negeri biasanya tidak menentu dan musiman yang artinya garmen tidak akan berproduksi setiap bulan. Maka dari itu garmen ini lebih berfokus untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri. Tim desain garmen ini akan terus menciptakan desain-desain yang baru tiap bulannya dan melihat perkembangan mode terkini. Untuk desain pakaian wanita, CV Mama & Leon juga tidak pernah lepas dari sentuhan *embroider* didalamnya karena bordiran inilah yang menjadi ciri khas garmen ini dan banyak diminati oleh para konsumen karena memiliki nilai seni yang tinggi. Saat ini CV Mama & Leon tengah mengembangkan berbagai macam *brand*. Diversifikasi *brand* ini bertujuan untuk menjangkau seluruh segmen pasar pada kalangan menengah kebawah dan kalangan menengah keatas. Tiap-tiap *brand*

memiliki desain yang berbeda-beda namun tetap memiliki ciri khas *embroider* serta memiliki harga yang berbeda.

Strategi Inovasi Berbasis Modulasi

Inovasi berbasis modulasi secara umum mengacu pada karakteristik fungsional atau fisik (Kotler & Bes, 2009). Dari hasil wawancara dengan UKM Bella Shop, Ibu Betty mengemukakan bahwa kain sarung pantai yang diproduksi tidak hanya berfungsi sebagai sarung pantai namun bisa dikreasikan dan menjadikan sarung pantai ini memiliki banyak fungsi yaitu dapat dikenakan sebagai *syal*, *dress*, kemben serta kerudung atau pelindung kepala (ikat kepala).

Strategi Inovasi Mengembangkan Atribut Produk Baru

Menurut Kotler (2009) terdapat beberapa hal yang termasuk dalam mengembangkan atribut produk baru, yaitu sebagai berikut:

1. Adaptasi (gagasan lain atau pengembangan produk);
2. Modifikasi (mengubah warna, gerakan, suara, bau, bentuk dan rupa);
3. Memperbesar (lebih kuat, lebih panjang, lebih besar);
4. Memperkecil (lebih ramping, lebih ringan, lebih kecil);
5. Substitusi (bahan lain, proses, sumber tenaga);
6. Penataan kembali (pola lain, tata letak lain, komponen);
7. Membalik (luar menjadi dalam);
8. Kombinasi (mencampur, meramu, assortasi, rakitan, unit gabungan, kegunaan, daya pikat, dan gagasan).

Bali *International Company* melakukan pengembangan atribut dengan melakukan substitusi teknologi yaitu menggunakan mesin baru agar kapasitas produksi bertambah dan waktu produksi yang lebih efisien.

Strategi Inovasi Mengembangkan Model dan Ukuran

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Kunto selaku HRD dari CV Mama & Leon, saat ini karena CV Mama & Leon lebih berfokus pada penjualan dalam negeri maka untuk desain-desain pakaian yang dulunya didesain untuk orang Eropa sudah diubah menyesuaikan desain mode Indonesia. Misalkan seperti desain pakaian wanita yang dulunya berkerah rendah sekarang sudah tidak rendah atau lebih sopan, lalu ukuran pakaian juga disesuaikan dengan ukuran normal di Indonesia.

PEMBAHASAN

Daya saing menjadi faktor penentu apakah suatu usaha dapat bertahan dalam menghadapi ancaman dan tantangan yang terjadi. UKM Garmen di Denpasar, Bali masing-masing memiliki cara atau strategi tersendiri dalam menghadapi ancaman maupun tantangan yang ada. Hal ini yang akan menentukan daya saing UKM tersebut dalam menghadapi pasar bebas. Seperti yang telah dilakukan oleh CV Mama Leon dalam mempertahankan minat beli konsumen adalah dengan menciptakan produk *handmade* yang berkualitas tinggi dan keunikan dari produk garmen bordir. Selain itu, Bali *International Company* memiliki strategi yang unik dalam hal memasarkan produk ke pasar internasional. Hubungan mitra yang kuat dengan perusahaan di luar negeri yaitu Moyuru International di Jepang menjadi kunci utama produk BIC dikenal oleh masyarakat Eropa. Hal ini merupakan sebuah keuntungan bagi BIC dalam memasarkan produk mereka. Bella *Shop* juga memiliki strategi tertentu untuk bertahan dalam persaingan pasar bebas yaitu memiliki lokasi yang strategis dimana turis mancanegara akan selalu mengunjungi *shop*

yang dimiliki. Dengan begitu, pesanan dari luar negeri pun akan didapat melalui turis mancanegara yang berkunjung.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Strategi Inovasi Produk yang diterapkan oleh ketiga UKM Garmen di Denpasar, Bali ini dilakukan berdasarkan permintaan pembeli. Hasil wawancara menunjukkan bahwa setiap UKM memiliki cara masing-masing dalam mengembangkan inovasi produk yang sesuai dengan permintaan pembeli. Strategi pengembangan inovasi produk ini meliputi inovasi berbasis desain, inovasi berbasis modulasi, mengembangkan atribut produk baru, dan mengembangkan model serta ukuran produk.
2. Beberapa hal yang menjadi kelemahan UKM Gramen di Denpasar, Bali adalah rata-rata UKM Garmen mengambil bahan baku dari luar daerah Bali seperti di Jawa ataupun dari China. Hal ini menyebabkan sering terjadi keterlambatan datangnya bahan baku yang dapat menghambat proses produksi.
3. Beberapa hal yang menjadi tantangan bagi UKM Garmen di Denpasar, Bali dalam menghadapi pasar bebas adalah adanya persaingan harga dan kualitas produk garmen dari negara lain seperti negara China. Dimana China dapat menawarkan kualitas yang sama dengan produk di Indonesia namun memiliki harga yang jauh lebih rendah. Walaupun dalam hal desain dan motif, produk garmen Indonesia masih cukup unggul dalam bersaing. Tantangan ini merupakan hal yang harus dihadapi UKM Garmen di Denpasar, Bali agar tidak kehilangan minat beli konsumen dari luar negeri. Tantangan lainnya ialah Negara China sempat meniru produk hasil buatan UKM garmen di Bali, hal ini dipandang negatif oleh *buyer* karena desain yang dipesan ternyata mudah ditiru oleh negara China.

Saran

1. Dibutuhkan intervensi beberapa pihak untuk mendorong berkembangnya bisnis industri kreatif UKM garmen, yaitu pihak akademisi perguruan tinggi, pemerintah dan pelaku bisnis. Diperlukan dukungan dari pemerintah untuk meningkatkan fasilitasi dan kerjasama antara pihak-pihak akademisi dan pelaku bisnis. Menurut Kadiman (2005), dibutuhkan komitmen dan kerja nyata dari ketiga pihak tersebut sebagai *Triple Helix*, meliputi A (*academician*), B (*businessmen*), dan G (*government*). Dalam *triple helix*, setiap pihak diharapkan untuk memberikan kontribusi yang sesuai dengan kapasitas dan kapabilitasnya secara sinergis dan seimbang. Pihak akademisi perguruan tinggi sebagai kaum intelektual memegang peran penting dalam pengembangan industri kreatif, mengingat akademisi sangat erat dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan inovasi penelitian. Oleh karena itu, transfer ilmu, teknologi, serta inovasi sangat mendukung pengembangan UKM garmen sebagai salah satu industri kreatif. Hal ini sekaligus menunjukkan komitmen pemerintah dan akademisi perguruan tinggi untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi nasional.
2. Disarankan bagi UKM Garmen untuk menerapkan strategi inovasi produk yaitu dengan melakukan evaluasi secara berkala agar dapat melihat peluang yang ada serta meningkatkan kualitas produk yang dapat menarik minat pembeli. Selain ekspor UKM juga dapat menjual hasil produksinya di dalam negeri, fokus pemasaran juga disarankan untuk melihat minat konsumen domestik agar peluang pasar dapat semakin terbuka lebar. Hal ini dapat dilakukan oleh UKM garmen jika sewaktu-waktu UKM mengalami penurunan minat atau *order* ekspor.

3. Peneliti selanjutnya juga dapat meneliti dengan metode penelitian yang berbeda, misalnya dengan metode penelitian kuantitatif agar dapat memberikan hasil yang lebih bervariasi. Peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih jauh mengenai inovasi lainnya yaitu inovasi proses, inovasi organisasi, inovasi servis, maupun inovasi model bisnis agar lebih menyempurnakan hasil dan tujuan penelitian ini. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat meneliti penerapan strategi inovasi produk pada skala atau jenis usaha yang berbeda sehingga dapat memperoleh hasil yang berbeda pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiah, N. N. (2009). Peran Kewirausahaan Dalam Memperkuat UKM Indonesia Menghadapi Krisis Finansial Global. *Makalah disajikan dalam Research Day. Faculty of Economics. Padjadjaran University.*
- Arifin, S., Rae, D. E., & Joseph, C. P. (2007). *Kerja sama perdagangan internasional: Peluang dan Tantangan bagi Indonesia.* Elex Media Komputindo.
- Badan Pusat Statistik (2015). Statistik Wisatawan Mancanegara ke Bali 2014. Katalog BPS: 8401001.51. Badan Pusat Statistik Provinsi Bali.
- Berg, B. & Lune, H.(2012). *Qualitative research methods for the social sciences.*
- Biro Pusat Statistik. (2005). Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia. Jakarta: Biro Pusat Statistik.
- Boone, L., & Kurtz, D. (2013). *Contemporary marketing.* Cengage Learning.
- Creswell, John W. (2009). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- DCMS. (2006). *Creative Industries Statistical Estimates Statistical Bulletin.* London, UK: Department of Culture, Media and Sport.
- Deliarnov. (1995). *Pengantar Ekonomi Makro.* Jakarta: Universitas Indonesia.
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia. (2007). *Studi Pemetaan Industri Kreatif.* Jakarta: Kelompok Kerja Indonesia Desain Power.
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia. (2008). *Studi Pemetaan Industri Kreatif.* Jakarta: Kelompok Kerja Indonesia Desain Power.
- Disperindag Kota Denpasar. (2012). Direktori *Company Profile Export-Import.*
- Ferdinand, Augusty. (2000). Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik. *Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.*
- Fitrihana, N. dan Triyanto (2010). Pengembangan Produk Fashion (Garmen) Paska Kuota Memasuki Era High Fashion dan High Value Added. *Universitas Negeri Yogyakarta.*
- Fontana, A. (2009). Innovate we can. *How to Create Value Through Innovation in Your Organization and Society.* Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Furyana, S. A., Wahyudi, E., & Handini, Y. D. (2013). Inovasi Produk Batik Pesisiran Pada Perusahaan Batik Virides Di Banyuwangi. *Universitas Jember.*
- Gell, A. (1998). *Art and agency: an anthropological theory.* Oxford University Press.
- Gremillion, K. J., & Piperno, D. R. (2009). Human Behavioral Ecology, Phenotypic (Developmental) Plasticity, and Agricultural Origins. *Current Anthropology*, 50(5), 615-6
- Howkins, John (2001). *The Creative Economy: How People Make Money From Ideas.* Penguin
- Hubeis, M. (2009). Prospek Usaha Kecil dalam Wadah Inkubator Bisnis. Bogor: Ghalia Indonesia
- Humphrey, A. S. (2011). SWOT-analysis.
- Imanda, R. (2015). Motivasi Pengusaha Garmen Muslim dalam Pengembangan Inovasi Produk. *Universitas Airlangga.*

- Iwu, C. G. 2010. Impact of Product development and innovation on market share. *American Journal of Business Management*. 4 (13): 659-657.
- Kementrian Koperasi & UKM. (2010). UKM, 2012. *Renstra Kementerian Koperasi dan UKM tahun, 2014*.
- Kotler, P., & De Bes, F. T. (2003). *Lateral marketing: new techniques for finding breakthrough ideas*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P. dan Gary A. (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jilid 1 dan 2. edisi 12. Erlangga. Jakarta.
- Kotler, P. dan Kevin Lane Keller. (2009). Alih Bahasa : Benyamin Molan. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 13. Jilid 1 dan 2. Cetakan Keempat. PT. Indeks. Jakarta
- Leifer, R. (2000). *Radical innovation: How mature companies can outsmart upstarts*. Harvard Business Press.
- Manurung, E.M., et.al., (2014). "Enhancing Entrepreneurship and Employment: Creativity and Constraints", *International Conferencere Proceeding APCMB 2014* Seoul, Korea Selatan.
- Miles, Matthew. B dan Huberman, A. Michael. (1994). *Kualitatif Data Analysis*. Beverly Hill, Sage Publication, Inc.
- Moleong, L.J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Myers, S & Marquis, D.G. (2003). *Successful Industrial Innovation*. National Science Foundation
- Menguc, B., & Auh, S. (2010). Development and return on execution of product innovation capabilities: the role of organizational structure. *Industrial Marketing Management*, 39(5), 820–831.
- Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 175–199.
- Mutakin, F., & Salam, A. R. (2009). Dampak Penerapan ASEAN China Free Trade Agreement (ACFTA) Bagi Perdagangan Indonesia. *Economic Review No. 218 Desember 2009 Nobel dan Mundell yang Kapabel*, 14-38.
- Nawawi, I. (2012). Strategi Inovasi Produk dan Kompetitif Bisnis Dalam Perspektif Islam. *Al-Tahrir*, 12(1), 153-173.
- Nopirin. (1995). *Pengantar Ekonomi Moneter*. Yogyakarta : BPFE.
- Nuryatno, Y. J. 2012. Pengaruh Kualitas Layanan Inti dan Tambahan terhadap Positive Word of Mouth. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 3 (2):148-154.
- Permana, M. V. (2013). Peningkatan Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2).
- Poerwandari, K. 2005. *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Jakarta: LPSP3 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy.
- Porter, M. E. (1997). *Strategi: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga
- Putong, I. (2003). *Ekonomi Mikro dan Makro. Edisi Kedua*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P. (1994). *Management 4/E*. Prentice Hall.
- Samuelson, P. A. (1992). Dan William D. Nordhaus, 2003 *Ilmu ekonomi mikro, edisi, 17*.
- Sennett, R. (2008). *The craftsman*. Yale University Press.
- Stanko, M. A., Molina-Castillo, F. J., & Munuera-Aleman, J. L. (2012). Speed to market for innovative products: blessing or curse? *Journal of Product Innovation Management*, 29(5), 751–765.
- Statistik, B. P. (2014). *Profil Industri Kecil dan Kerajinan Rumah Tangga*. BPS, Jakarta.
- Statistik, B. P. (2015). *Nilai Ekspor Barang Asal Provinsi Bali*.

Masi : STRATEGI INOVASI PRODUK GARMEN DALAM MENGHADAPI PASAR BEBAS (STUDI KASUS PADA UKM GARMEN DI KOTA DENPASAR)

Sugiyono, D. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.

Tjiptono, F. (2002). *Strategi Pemasaran*, edisi 11. Yogyakarta: Andi

U. U. No. (9). tahun 1995 tentang Usaha Kecil. *Balitbangkop, Jakarta*.

U. U. No. (20). Tahun 2008 tentang. *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*.

Yohanes, C. H., & Indriyani, R. (2013). Peranan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Batik Tanjung Bumi Ibu Haji Masudi. *Agora, 1*(1), 532-543.