

**LAPORAN AKHIR TAHUN  
PENELITIAN DASAR UNGGULAN PERGURUAN TINGGI  
(PDUPT)**



**MODEL TENAGA KERJA DINAMIS UNTUK NEGARA  
BERKEMBANG: KONSEKUENSI DARI KEBIJAKAN PAJAK**

**TAHUN KE 1 DARI RENCANA 3 TAHUN**

<b>Dr. SRI HARTINI,SE,MSi</b>	<b>0025106502</b>
<b>Dr. MASMIRA KURNIAWATI, SE,MSi</b>	<b>0025037507</b>
<b>JOVI SULISTIANTO.</b>	<b>0002128701</b>

**DIBIYAI OLEH:  
DIREKTORAT RISET DAN PENGABDIAN MASYARAKAT  
DIREKTORAT JENDERAL PENGUATAN RISET DAN PENGEMBANGAN  
KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
SESUAI DENGAN PERJANJIAN PENDANAAN PENELITIAN DAN PENGABDIAN  
KEPADA MASYARAKAT  
NOMOR: 122/SP2H/PTNBH/DRPM/2018**

**UNIVERSITAS AIRLANGGA  
NOVEMBER 2018**





**LAPORAN AKHIR TAHUN  
PENELITIAN DASAR UNGGULAN PERGURUAN TINGGI  
(PDUPT)**



KKB  
Kk-2  
LP.01/19  
Har  
m.

**MODEL TENAGA KERJA DINAMIS UNTUK NEGARA  
BERKEMBANG: KONSEKUENSI DARI KEBIJAKAN PAJAK**

**TAHUN KE 1 DARI RENCANA 3 TAHUN**

**Dr. SRI HARTINI,SE,MSi 0025106502  
Dr. MASMIRA KURNIAWATI, SE,MSi 0025037507  
JOVI SULISTIANTO. 0002128701**

**DIBIYAI OLEH:  
DIREKTORAT RISET DAN PENGABDIAN MASYARAKAT  
DIREKTORAT JENDERAL PENGUATAN RISET DAN PENGEMBANGAN  
KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
SESUAI DENGAN PERJANJIAN PENDANAAN PENELITIAN DAN PENGABDIAN  
KEPADA MASYARAKAT  
NOMOR: 122/SP2H/PTNBH/DRPM/2018**

**UNIVERSITAS AIRLANGGA  
NOVEMBER 2018**

**MILIK  
PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA |  
SURABAYA**

HALAMAN PENGESAHAN

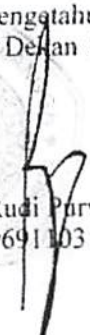
Judul : WHITE OCEAN MIXED STRATEGY : INOVASI STRATEGI BISNIS UNTUK KEUNGGULAN BERSAING PADA PASAR GLOBAL

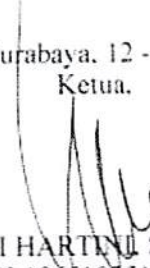
**Peneliti/Pelaksana**  
Nama Lengkap : Dr SRI HARTINI, S.E., M.Si  
Perguruan Tinggi : Universitas Airlangga  
NIDN : 0025106502  
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
Program Studi : Ilmu Manajemen  
Nomor HP : 081330456434  
Alamat surel (e-mail) : sri-hartini@feb.unair.ac.id dan hartini\_unair@yahoo.com

**Anggota (1)**  
Nama Lengkap : Dr MASMIRA KURNIAWATI S.E., M.Si  
NIDN : 0025037507  
Perguruan Tinggi : Universitas Airlangga

**Anggota (2)**  
Nama Lengkap : JOVI SULISTIAWAN S.E., M.S.M  
NIDN : 0002128701  
Perguruan Tinggi : Universitas Airlangga

**Institusi Mitra (jika ada)**  
Nama Institusi Mitra : -  
Alamat : -  
Penanggung Jawab : -  
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 3 tahun  
Biaya Tahun Berjalan : Rp 100.000.000  
Biaya Keseluruhan : Rp 961.850.000

Mengetahui,  
Wakil Dekan I FEB  
  
(Dr. Rudi Purwono)  
NIP/NIK 196911031995121001

Kota Surabaya, 12 - 11 - 2018  
Ketua,  
  
(Dr SRI HARTINI, S.E., M.Si)  
NIP/NIK 196510251992032001

Menyetujui,  
Ketua Lembaga Penelitian dan Inovasi  
  
(Prof. H. Hery Purnobasuki, Drs., MSi., Ph.D)  
NIP/NIK 196705071991021001

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA

## RINGKASAN

Penelitian ini focus pada permasalahan permasalahan praktek bisnis pada industri dilihat dari strategi menghadapi pasar global, khususnya *white ocean strategy*, yaitu strategi memenangkan persaingan bisnis dengan focus pada *People, planet, profit* dan *passion*. Yang mana kegiatan CSR menjadi kunci sukses dari strategi ini. Tujuan jangka panjang dalam penelitian ini adalah menentukan design *white ocean mixed strategy* yang tepat untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Adapun target khusus yang ingin dicapai dalam studi ini antara lain, identifikasi tingkat daya saing industri, alasan industry kreatif menerapkan *white ocean strategy*, dampak strategy tersebut pada performance perusahaan pada industry kreatif dan desain strategi yang tepat untuk industry kreatif.

Penelitian ini merupakan rangkaian penelitian yang direncanakan selesai dalam 3 tahun dengan menggunakan *mixed method* yaitu penggabungan pendekatan studi kuantitatif dan kualitatif resarch. Penelitian ini merupakan penelitian tahun pertama. Penelitian ini merupakan studi eksplorasi untuk mengetahui implementasi *White Ocean Strategy* pada industry kreatif. Study ini bertujuan untuk mengetahui indeks daya saing industry dan menemukan proposisi-proposisi penelitian. Proposisi penelitian tersebut diturunkan menjadi hypothesis penelitian yang diharapkan dapat dikaji secara empiris lebih dalam pada penelitian dengan pendekatan survey.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, banyak industry kreatif yang peka pada masalah lingkungan social, ide pendirian didasarkan pada tujuan untuk penyelesaian masalah social. Pada awalnya strategy ini memberikan nilai emosi pada konsumen, namun nilai emosi ini tdk akan menghasilkan peningkatan penjualan tanpa kualitas yang bagus. Aktivitas berbasis social merupakan salah satu program dari *white ocean strategy* yang paling sering digunakan perusahaan untuk menunjukkan seberapa besar perhatian perusahaan sebagai pemerhati masalah social.

Adapun 7 proposisi yang dihasilkan dari study ini antara lain Proposisi Motivasi Ibadah akan menjadi penentu *white ocean strategy*; Philantrophy menjadi dasar perusahaan melakukan *white ocean strategy*; *White ocean strategy* meliputi, proses pembuatan produk dan proses delivery

MILIK  
PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA



produk yang ramah lingkungan akan meningkatkan nilai social dan nilai emosi yang dirasakan konsumen ; White ocean strategy akan menciptakan keunggulan diferensiasi yang pada akhirnya akan meningkatkan marketing outcome seperti preferensi konsumen; Ide White Ocean Strategy ini didasari dari kondisi lingkungan dan kepedulian dari pelaku usaha ; Kesuksesan White Ocean Strategy ini tergantung dari sifat kepedulian dari konsumen ; White Ocean Strategy tidak bisa hanya mengandalkan kebaikan hati konsumen, kualitas produk /layanan tetap menjadi kunci keberhasilan

## PRAKATA

Puji syukur dipanjatkan ke hadirat Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, karena atas berkat, rahmat, hidayah, petunjuk dan karuniaNya, maka Laporan kemajuan penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada yang mulia Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya.

Dalam kesempatan ini, perkenankanlah kami menyampaikan terimakasih untuk KEMENRISTEKDIKTI yang telah memberi batuan dana untuk membiayai penelitian ini, LPI universitas Airlangga, yang telah menyetujui pelaksanaan proposal penelitian ini. Kami juga mengucapkan banyak terimakasih Bp Ali Masadi, pemilik Coffe java, Ib u Vania owner Heystartic fashion ,, bapak Ade Rizal owner Tiara handicraft. Ibu Malika owner batik Manggur Probolinggo, Ibu Infitaah,owner dari bakpia Nurish Trimakasih pada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, yang telah membantu dalam penyelesaian laporan kemajuan penelitian ini.

Kami mohon maaf yang sebesar-besarnya atas segala kesalahan. Sangat disadari bahwa laporan kemajuan penelitian ini masih memiliki banyak keterbatasan dan kelemahan, dan kami akan menyambut gembira serta sangat berterima kasih terhadap kritik dan masukan untuk memperbaiki hasil penelitian ini. Semoga budi baik Bapak/Ibu dibalas oleh Allah SWT dengan limpahan berkah, rahmat dan hidayahNya, Amin

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
RINGKASAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.2.Latar Belakang.....	2
1.3.Rumusan Masalah.....	2
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Industri Kreatif di Indonesia.....	3
2.2 White Ocean Strategy.....	3
2.3 Business ethics .....	5
2.4 CSR.....	6
2.5 Penelitian terdahulu.....	6
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	
3.1. Tujuan Penelitian.....	7
3.2. Manfaat Penelitian .....	7
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1 Desain penelitian.....	8
4.2 Tahapan Penelitian.....	8
4.3 Sumber dan teknik Pengumpulan data .....	10
4.4 populasi penelitian.....	11
4.5 Variabel Penelitian.....	11
4.6.Uji Validitas dan Reliabilitas.....	11
4.7.Teknik Analisis Data.....	12
BAB V HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI	
5.1. Hasil studi eksplorasi marketing ethics pada industry kreatif.....	15
5.2 Hasil indeks business ethics pada industri kreatif di Indonesia.....	16
BAB VI RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA.....	17
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN	
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	





## BAB 1 PENDAHULUAN

Industri kreatif memberikan kontribusi rata-rata 7,13 persen terhadap Produk Domestik Bruto selama periode 2010-2014 (Bisnis Indonesia). Sektor ekonomi yang masuk pada industri kreatif ini terdiri dari sektor periklanan, arsitektur, seni, kerajinan, desain, *fashion*, film, musik, seni pertunjukan, penerbitan, dan perangkat lunak komputer serta *video game*. Selain itu juga kegiatan bisnis di bidang radio, televisi serta industri riset. Industri fesyen dan kerajinan memiliki kontribusi besar, paling menonjol, dan mendominasi di sektor industri kreatif nasional. Pertumbuhan industri kreatif tertinggi secara nasional masih berada di Jakarta, Bandung, Jogjakarta dan Bali. Sementara Surabaya masih di bawahnya, sedikit lebih rendah.

Penelitian ini bertujuan untuk peningkatan kinerja industri kreatif untuk bersaing di pasar global. Kontribusi yang diharapkan dari studi ini selain publikasi ilmiah, adalah pengembangan ilmu pengetahuan praktis yang bermanfaat bagi industri kreatif di Indonesia. Dalam pasar global kualitas produk atau jasa bukan menjadi satu satunya alasan pembelian konsumen. Pertimbangan etika bisnis perusahaan menjadi salah satu alasan keputusan pembelian. Pada persaingan yang tinggi, produk/jasa menjadi komoditi, ketika kualitas produk/jasa relatif sama, maka etika bisnis perusahaan menjadi kunci memenangkan persaingan.

Studi ini focus pada permasalahan permasalahan praktek bisnis pada industri kreatif dilihat dari desain strategi bersaing. Pada pasar global persaingan bisnis semakin tinggi. Perusahaan harus menyusun strategi bersaing yang tepat. Tuntutan pasar global sekarang mengharapkan perusahaan untuk peduli pada masalah lingkungan, *white ocean strategy* menjadi alternative dalam design strategi bersaing, *White Ocean Strategy* merupakan strategi bersainKonsep White Ocean lebih menuju kearah social daripada keuntungan dan berfokus pada : 4 P yaitu: People – Planet – Profit –Passion. *People* dimaksudkan bahwa WOS berorientasi pada lingkungan social, kesejahteraan, kesehatan sumber daya manusia, *Planet* dimaksudkan bahwa WOS berorientasi pada lingkungan alam, strategy WOS akan menjaga kelestarian lingkungan, produk produk yang dihasilkan merupakan produk ramah lingkungan. *Profit*, Perusahaan dengan strategy WOS berorientasi akan profit, jika perusahaan perhatian pada lingkungan perusahaan baik lingkungan social dan lingkungan alam,maka produk yang dihasilkan akan diminati masyarakat,karena produk tersebut memberi nilai emosi dan nilai social. Dengan bertambahnya animo masyarakat maka akan meningkatkan volume penjualan,yang pada akhirnya akan berdampak pada profit.

Strategi bisnis Blue Ocean adalah baik untuk menciptakan ide, inovasi dan keuntungan tetapi dia menyarankan akan lebih baik lagi bila ditambahkan WOS dalam pengembangan rencananya. WOS lebih berfokus kepada maksud dan tujuan social dan lingkungan. Berbeda dengan perusahaan2 besar, mereka mendapatkan keuntungan terlebih dulu baru kemudian menyalurkan keuntungannya ke-society. Sedangkan WOS mengutamakan social dan lingkungan terlebih dahulu dengan mengabaikan keuntungan.. Sebagai contoh disebutkannya Kantor Pusat Google di Kalifornia di Mountain View Silicon Valley, dia menggunakan 9212 panel solar set diatas puncak atap ( top roof) gedungnya untuk meredu-sir biaya listrik sekaligus menga-mankan energy planet bumi. Sebagai imbalannya , semua karyawan Google makan gratis di café miliknya.

Profit merupakan tujuan utama semua perusahaan termasuk industry kreatif. Pada pasar global, daya saing menjadi factor penting bagi perusahaan. Strategi bisnis menentukan daya saing perusahaan. *White ocean strategy* yaitu strategy yang menunjukkan kepedulian pada lingkungan menjadi alternative strategi penting yang perlu dipertimbangkan. Perlu diketahui Bagaimana indeks daya saing industry kreatif di Indonesia , praktek white ocean strategy pada industry kreatif meliputi antecedent dan konsekuensi dari white ocean strategy baik pada keputusan pembelian konsumen maupun pada bisnis performance .

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

### *Industri Kreatif di Indonesia*

Indonesia dengan potensi kekayaan yang sangat besar baik potensi sumberdaya alam, keragaman budaya, maupun sumberdaya manusia, perlu mengedepankan kreativitas dan inovasi dalam pembangunan nasional untuk mengoptimalkan berbagai potensi kekayaan yang dimilikinya. Ekonomi kreatif yang berbasis kepada modal kreativitas sumberdaya manusia, berpeluang mendorong daya saing bangsa Indonesia di masa depan. Jika sumberdaya manusia Indonesia yang jumlahnya sangat besar memiliki kemampuan untuk berkreasi untuk menciptakan inovasi dan nilai tambah.

Kreativitas akan mendorong dihasilkannya produk produk manufaktur dan jasa yang inovatif dan bernilai tambah tinggi sehingga kelak Indonesia tidak akan lagi bergantung pada ekspor bahan mentah, tetapi juga akan mampu mengeksport produk yang bernilai tambah tinggi. Kreativitas dan inovasi juga akan menjadikan warisan budaya dan kearifan lokal berkontribusi besar tidak hanya bagi perekonomian nasional namun juga bagi peningkatan citra bangsa Indonesia di mata dunia internasional.

Industri kreatif menghadapi persaingan tinggi, dengan masuknya MEA semakin banyak pesaing dari luar negeri yang masuk dalam pasar Indonesia, Pada industry kreatif entertaint misalnya, semakin banyak film dan music yang masuk ke Indonesia dan memiliki rating tinggi, seperti masuknya drama dari korea, Turki, India dll. Banyak industry kreatif yang hanya berpikir untuk memenangkan persaingan, bagaimana konsumen menyukai produk mereka dan memutuskan untuk memilih/membeli produk mereka, dengan menggunakan berbagai strategy yang tidak etis, seperti melakukan deceptive advertising, bagaimana menyampaikan informasi yang menipu yang berbeda dengan product yang ditawarkan, seperti label produk, iklan yang menyesatkan konsumen. Banyak industry creative yang melakukan imitasi pada design produkyang ditawarkan (product counterfeith). Tindakan etis ini akan berdampak buruk pada jangka panjang.

### *Business ethics*

Busines ethics merupakan acuan dalam menjalankan kegiatan berbisnis. Dimana dalam tata cara tersebut mencakup segala macam aspek, baik dari individu, institusi, kebijakan, serta perilaku berbisnis. Perlu diperhatikan beberapa hal ni, yaitu tentang pengendalian diri, pertanggungjawaban sosial, menjadikan persaingan secara sehat, penerapan konsep yang berkelanjutan, dapat mempertahankan keyakinannya, konsisten



dengan sebuah aturan yang sudah disepakati bersama, penumbuhan kesadaran serta rasa memiliki dengan apa yang sudah disepakati, menciptakan suatu sikap untuk saling percaya pada antar golongan pengusaha, serta perlu diadakannya sebagian dari etika bisnis untuk dimasukkan dalam hukum yang dapat berupa suatu perundang-undangan.

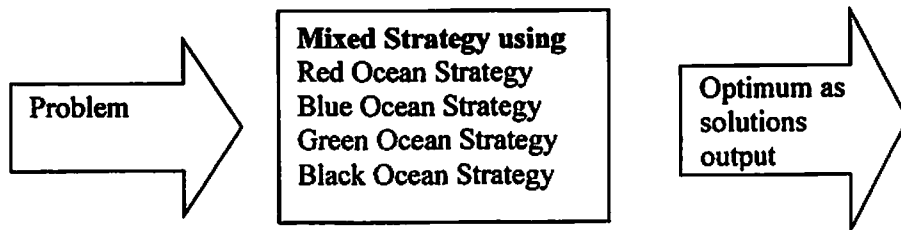
Pada dasarnya tujuan etika bisnis adalah untuk menjalankan dan menciptakan sebuah bisnis seadil mungkin serta menyesuaikan hukum yang sudah dibuat. Etika bisnis ini tingkatannya lebih luas jika dibanding dengan ketentuan yang sudah diatur berdasarkan hukum yang berlaku, bahkan jika dibandingkan dengan standar minimal dari ketentuan hukum maka etika bisnis menjadi standar atau ukuran yang lebih tinggi. Hal ini dikarenakan, dalam kegiatan berbisnis tidak jarang kita jumpai adanya bagian abu-abu dan tidak diatur berdasarkan ketentuan hukum.

Secara umum, suatu tindakan perusahaan yang kurang etis akan membuat konsumen menjadi terpancing dan pada akhirnya muncullah sebuah tindakan pembalasan. Seperti contoh adanya larang beredarnya suatu produk, gerakan pemboikotan, dan yang sejenisnya, maka yang terjadi adalah penurunan nilai jual dan juga perusahaan-perusahaan yang menghargai adanya etika bisnis, pasti akan mendapatkan peringkat kepuasan yang lebih tinggi.

### *Strategi Bisnis Manajemen*

Dalam persaingan global, yang mana persaingan semakin tinggi, banyak barang menjadi komoditi, sehingga pada bisnis modern dikenal beberapa macam strategi, antara lain *Red Ocean Strategy*, *Blue Ocean Strategy*, *Green Ocean Strategy*, *Black Ocean Strategy* dan *White Ocean Strategy*. *Red Ocean strategy*, perusahaan bersaing dalam ruang pasar yang sama dengan prinsip siapa yang mem-punyai keunggulan bersaing yaitu siapa yang bisa lebih murah, lebih baik dan lebih cepat, yang mana ruang pasarnya sudah diketahui aturan persaingannya pun sudah diketahui, sehingga kesempatan berkembang dan keuntungan berkurang. Dalam *Blue Ocean Strategy* pesaing tidak bersaing diruang pasar yang sama, tetapi menciptakan ruang pasar baru. Ruang pasar baru dengan target demand yang baru melalui prinsip inovasi produk-produk baru serta metoda pelayanan yang baru pula. Pada strategi ini akan menjadi positioning strategy dengan membuat produk/jasa yang menawarkan keunikan strategy, yang pada akhirnya akan menciptakan industry baru yang potensial untuk meningkatkan keuntungan. *Green Ocean Strategy* merupakan strategi yang focus untuk memproduksi produk yang ramah lingkungan,tidak berdampak buruk pada lingkungan kehidupan manusia, *Black Ocean Strategy* merupakan strategi bertahan orga nisasi,

menyelesaikan masalah bisnis untuk terus berlanjut, bisa legal/ilegal, *White ocean strategy* berfokus pada: 4 P yaitu People – Planet – Profit –Passion. White Ocean Strategy lebih berfokus kepada maksud dan tujuan social dan lingkungan .



### *White Ocean Strategy*

*White Ocean Strategy*, merupakan sebuah proses yang dinamis yang harus dilakukan secara terus menerus. *White Ocean strategy* telah muncul dalam strategi bisnis dunia. Konsep *white ocean* adalah mengenai tentang memprioritaskan "sosial" melebihi dari pada "laba" yang membuat WOS mendapatkan reputasi dan keuntungan dari pelanggan mereka dengan memenangkan persaingan di pasar. Konsep WOS berfokus pada orang-orang, Planet, keuntungan dan pasion. *Blue Ocean* merupakan strategi bisnis yang baik untuk menghasilkan ide, inovasi dan keuntungan tetapi jika perusahaan menambahkan WOS dalam rencana pengembangan perusahaan akan membantu pertumbuhan perusahaan secara sustainable. WOS mungkin mirip sebagai CSR (Corporate Social Responsibility). WOS dan CSR berfokus pada mengusulkan tanggung jawab pada sosial dan lingkungan tetapi ada sedikit berbeda pada proses. Perusahaan-perusahaan besar akan mendapatkan keuntungan, berdasar keuntungan tersebut, perusahaan membagikan keuntungan untuk social yang disebut CSR tapi. WOS diawali dengan prioritas pada lingkungan social dan lingkungan alam, diharapkan akan dijadikan preferensi konsumen untuk semua produk yang dihasilkannya.

Google markas di Silicon Valley Mountain View, California menggunakan panel-panel surya/solar cell 9,212 ditetapkan pada mereka atas atap bangunan untuk mengurangi biaya listrik dan menyelamatkan planet energi dalam waktu yang sama. Selain itu, Semua karyawan Google dapat makan gratis di Cafe 150. Kafe ini digunakan produktif dari pertanian lokal dalam radius 150 mil dari kantor untuk mendukung sektor pertanian. Hal ini jelas bahwa Google adalah pemimpin yang membutuhkan perawatan yang serius bagi masyarakat. Anita Roddick, Pengusaha Inggris, aktivis hak asasi manusia, dan ramah lingkungan, paling dikenal sebagai pendiri The Body Shop, sebuah perusahaan kosmetik yang memproduksi dan menjual produk kecantikan yang berbentuk etis konsumerisme. Body

Shop dilahirkan di bawah dari kepedulian lingkungan sehingga seluruh produk, kemasan dan label semua terbuat dari alam dan didaur ulang yang tidak efek kembali ke lingkungan. Selain itu, penggunaan lingkungan ini produktif yang membeli dari petani secara langsung. Sebagai sebuah konsep yang kuat membantu masyarakat dan peduli lingkungan membuat The Body Shop menjadi sukses .

### *Daya Saing Industri*

Daya saing merupakan salah satu kriteria untuk menentukan keberhasilan dan pencapaian sebuah tujuan yang lebih baik oleh suatu negara dalam peningkatan pendapatan dan pertumbuhan ekonomi. Pendekatan yang sering digunakan untuk mengukur daya saing dilihat dari beberapa indikator yaitu keunggulan komperatif dan keunggulan kompetitif, ada juga keunggulan absolut.

Menurut Tarigan (2005:75). Keunggulan komperatif adalah suatu kegiatan ekonomi yang menurut perbandingan lebih menguntungkan bagi pengembangan daerah. Keunggulan kompetitif adalah suatu keunggulan yang dapat diciptakan dan dikembangkan. Ini merupakan ukuran daya saing suatu aktifitas kemampuan suatu negara atau suatu daerah untuk memasarkan produknya di luar daerah atau luar negeri. Selanjutnya konsep tersebut di kembangkan untuk tingkat negara sebagai daya saing global, khususnya melalui lembaga World Economic Forum (Global Comvetitiveness Report) dan International Institute for management Development ( World Competitiveness Yearbook). Daya saing ekonomi suatu negara seringkali merupakan cerminan dari daya siang ekonomi daerah secara keseluruhan. Disamping itu, dengan adanya tren desentralisasi, maka makin kuat kebutuhan untuk mengetahui daya saing pada tingkat daerah (PPSK BI, 2008)

Michael Porter (1990) menyatakan bahwa konsep daya saing yang dapat diterapkan pada level nasional adalah “produktivitas” yang didefinisikannya sebagai nilai output yang dihasilkan oleh seorang tenaga kerja. Bank dunia menyatakan hal yang relatif sama di mana “daya saing mengacu kepada besaran serta laju perubahan nilai tambah perunit input yang dicapai oleh perusahaan”. Secara lebih rinci, Porter mendefinisikan daya saing nasional sebagai: “luaran dari kemampuan suatu negara untuk berinovasi dalam rangka mencapai, atau mempertahankan posisi yang menguntungkan dibandingkan dengan negara lain dalam sejumlah sektor sektor kuncinya”.

Kemampuan bersaing pada tingkat nasional didasarkan pada kinerja produktivitas superior”(Cho, 2003 dalam Millah, 2013:15). World Economic Forum (WEF), suatu lembaga yang menerbitkan “Global Competitiveness Report” mendefinisikan daya saing nasional



secara lebih luas maknanya dengan kalimat yang sangat sederhana. WEF mendefinisikan daya saing nasional sebagai “kemampuan perekonomian nasional untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan”. Fokusnya adalah pada kebijakan-kebijakan yang tepat, institusi-institusi yang sesuai, serta karakteristik- karakteristik ekonomi lain yang mendukung terwujudnya pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan (Abdullah, 2002).

Lembaga lain yang dikenal luas seperti Institute of Management Development (IMD) dalam buku “Daya Saing Daerah” Abdullah (2002) dengan publikasinya “*World Competitiveness Yearbook*”, secara lengkap mendefinisikan daya saing nasional sebagai “kemampuan suatu negara menciptakan nilai tambah dalam rangka menambah kekayaan nasional dengan cara mengelola aset dan proses, daya tarik dan agresivitas, globality dan proximity, serta dengan mengintegrasikan hubungan-hubungan tersebut kedalam suatu model ekonomi dan sosial”. Dalam arti bahwa daya saing nasional adalah suatu konsep yang mengukur dan membandingkan seberapa baik suatu negara dalam menyediakan suatu iklim tertentu yang kondusif untuk mempertahankan daya saing domestik maupun global kepada perusahaan- perusahaan yang berada di wilayahnya.

Martin (2003) menyatakan konsep dan definisi daya saing suatu negara atau daerah mencakup beberapa elemen utama sebagai berikut: 1). Meningkatkan taraf hidup masyarakat; 2). Mampu berkompetisi dengan daerah maupun negara lain; Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat konsensus yang secara tegas mendefinisikan daya saing. Setidaknya walau dengan definisi yang tidak begitu seragam, hampir semua ahli mempunyai kesamaan pendapat tentang hal apa saja yang harus dilakukan dalam rangka meningkatkan daya saing (Sachs dkk, 2000, dalam PPSK BI, 2008). Dengan demikian, definisi yang pasti dan disepakati semua pihak tidak lagi menjadi syarat mutlak dalam rangka mengetahui faktor-faktor yang dapat menentukan daya saing suatu negara.

Menurut Tangkilisan (dalam bukunya Strategi Keunggulan Pelayanan Publik Manajemen SDM, 2003) bahwa Keunggulan Kompetitif adalah merujuk pada kemampuan organisasi untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan berkaitan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan Kompetitif muncul bila pelanggan merasa bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukan dengan sebuah organisasi pesaingnya. Kemudian di dalam Kamus Bahasa Indonesia oleh Badudu-Zain (1994), dinyatakan bahwa keunggulan kompetitif bersifat kompetisi dan bersifat persaingan. Bertitik tolak dari kedua sumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif adalah keunggulan yang dimiliki oleh organisasi,

dimana keunggulannya dipergunakan untuk berkompetisi dan bersaing dengan organisasi lainnya, untuk mendapatkan sesuatu. Contoh, perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang Perbankan, masing-masingnya bagaimana berusaha untuk menarik nasabah sebanyak-banyaknya dengan cara berkompetisi sesuai dengan keunggulan yang dimilikinya.

Pengertian Keunggulan Komparatif dapat dilihat pada kamus Bahasa Indonesia, oleh Badudu-Zain (1994), dimana komparatif diartikan bersifat perbandingan atau menyatakan perbandingan. Jadi keunggulan komparatif adalah suatu keunggulan yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk dapat membandingkannya dengan yang lainnya. Dengan mengacu arti tersebut, kami berpendapat, bahwa keunggulan komparatif, adalah keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh organisasi seperti SDM, fasilitas, dan kekayaan lainnya, yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perpaduan keunggulan beberapa organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Keunggulan komparatif, bagaimana mencapai tujuan bersama dengan segala keunggulan yang dimiliki baik oleh organisasi maupun terhadap organisasi lainnya, sedangkan keunggulan kompetitif, bagaimana memanfaatkan keunggulan yang dimiliki oleh organisasi untuk bisa mendapatkan tujuan organisasi, dengan cara berkompetisi dengan organisasi lainnya.

### BAB 3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

#### 3.1 Tujuan Penelitian

Profit merupakan tujuan utama semua perusahaan termasuk industry kreatif. Pada pasar global, etika bisnis menjadi factor penting bagi perusahaan untuk memenangkan preferensi konsumen. Preferensi konsumen yang tinggi atas produk/jasa akan meningkatkan pembelian yang pada akhirnya akan meningkatkan profit perusahaan. *White ocean strategy* merupakan strategi perusahaan yang memprioritaskan perhatian pada social dan alam, yang diharapkan akan menghasilkan profit Tujuan penelitian ini adalah

1. Mengetahui dan menganalisis implementasi *white ocean strategy* pada industry kreatif di Indonesia
2. Identifikasi variable antecedent *white ocean strategy* pada industry kreatif di Indonesia
3. Analisis dampak *white ocean strategy* pada perilaku konsumen dalam keputusan pembelian produk industry kreatif di Indonesia
4. Identifikasi daya saing Industri kreatif di Indonesia

#### 3.3. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk pengembangan strategy bisnis, khususnya dibidang pemasaran. Diharapkan hasil penelitian ini menghasilkan beberapa proposisi yang akan diuji dengan hypothetical analysis. Sehingga diperoleh teori yang komprehensif tentang *white ocean strategy*. Hasil Penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi industry kreatif, menyusun strategy berbisnis, sehingga akan meningkatkan niat pembelian konsumen namun tetap dalam ranah bisnis yang beretika



## BAB 4 METODE PENELITIAN

### *Desain Penelitian*

Penelitian ini merupakan penelitian dasar yang bertujuan untuk mengembangkan teori dengan menjelaskan hubungan antar variabel. Penelitian ini dilakukan dengan dua pendekatan yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif studi eksplorasi dilakukan dengan *in-depth interview* mengenai aktivitas pemasaran pada industry kreatif terkait strategi bisnis, faktor-faktor penting yang menjadi dasar aktivitas tersebut dan dampak pada kinerja industry kreatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan dengan survey. Survey dilakukan untuk mengukur indeks daya saing pada industry kreatif di Indonesia.

### *Tahapan Penelitian*

Penelitian ini merupakan bagian pertama dari 2 tahap penelitian. Pada tahap pertama ini digunakan pendekatan mix method, dengan hasil akhir skor untuk indeks daya saing pada industry kreatif di Indonesia dan proposisi-proposisi penelitian. Pada tahap kedua merupakan kelanjutan dari tahap pertama yaitu pembuktian proposisi sebagai hasil penelitian pertama dengan menurunkannya dalam bentuk hypothesis, sehingga terbentuk konsep holistik tentang *white Ocean Strategy Mixed* pada industry kreatif.

Pada tahap pertama ini studi dikhususkan untuk explorasi dan investigasi perilaku konsumen dengan menggunakan *grounded theory*. *Grounded theory* adalah proses investigasi secara induktif dimana peneliti merumuskan sebuah teori tentang fenomena dengan mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan secara sistematis.

*Grounded theory* menurut Goulding (2003) merupakan metodologi dimana teori didasarkan pada perkataan dan tindakan individual dalam suatu penelitian, metodologi ini cocok untuk mempelajari tindakan individu yang memiliki elemen interaksi dalam tindakannya. Pengembangan teori merupakan tujuan dari peneliti sesuai dengan relevansi yang muncul dari data. Keuntungan dari penggunaan metode ini adalah peneliti dapat melihat permasalahan melebihi apa yang terlihat di permukaan, memungkinkan interpretasi sebelum mengembangkan konsep terakhir, dan dapat menunjukkan penjelasan dengan data pendukung. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi dan mengidentifikasi bagaimana perilaku industry kreatif terkait implementasi strategi bisnis *white ocean mixed strategy*

### *Sumber dan Teknik Pengambilan Data*

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang didapat langsung dari hasil wawancara responden. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari sumber eksternal seperti media, buku, dan literatur lainnya.

Penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan sumber data dipilih secara *accidental sampling* yang mana partisipan adalah pelaku industry kreatif dan konsumen produk yang dihasilkan industry kreatif tersebut.

*In-depth interview* pada responden terpilih dipilih sebagai teknik wawancara yang dipilih. Burns dan Bush,2010, menjelaskan bahwa teknik ini merupakan satu rangkaian penyelidikan yang diajukan satu persatu kepada responden dengan interviewr langsung untuk mendapatkan ide dari apa yang dipikirkan oleh subyek tentang sesuatu atau kenapa subyek melakukan suatu hal dengan cara tertentu. Teknik ini dilakukan secara intens langsung *face to face* dan mendalam untuk menghasilkan informasi yang berkualitas. Dalam penelitian ini digunakan semi-structured in- depth interview dalam pengambilan data. karena dengan wawancara dapat fleksible dan data yang tidak tampak bisa diobservasi. Peneliti menggunakan panduan pertanyaan dalam melakukan interview,teknik ini lebih fleksible dan dinamis tergantung kualitas data yang diberikan responden. Pengambilan data dilakukan terus menerus sampai peneliti mencapai theoretical saturation, yang mana tidak ada data tambahan yang dapat ditemukan yang akan ditambahkan kedalam kategori yang dikembangkan dan diuji ( Pace,2003).

Keuntungan dari menggunakan teknik *semi-structured in-depth interview* antara lain peneliti dapat menyelidiki,menanyakan banyak pertanyaan tambahan,dan menggali sedalam mungkin subyek sehingga informasi yang didapat sangat kaya,dalam dan mengandung banyak informasi. Kelemahanya teknik ini kurang terstruktur sehingga respon yang didapat bisa sangat bermacam macam. Untuk itu peneliti membutuhkan guideline pertanyaan untuk memfokuskan interview dengan responden.

#### *Populasi penelitian*

Dalam penelitian kualitatif yang biasa disebut partisipan disini adalah pelaku pada industry kreatif dan konsumen industry kreatif. Adapun populasi penelitian kuantitatif disini adalah konsumen industry kreatif, Dengan jumlah infinite yaitu tidak diketahui pasti maka sampel dalam penelitian digunakan *accidental sampling*. Dalam penelitian ini diambil sampel sesuai dengan jumlah matriks dalam studi experimental, dimana jumlahnya tergantung dari variable yang diperoleh pada studi pertama.

#### *Variabel penelitian*

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *white Ocean mixed Strategy*, respon konsumen dan daya saing. Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam mendefinisikan

variabel yang digunakan dalam penelitian ini maka variabel penelitian tersebut didefinisikan sebagai berikut :

1. *White Ocean Mixed Strategy* adalah Strategi perusahaan yang merupakan kombinasi *white Ocean* dengan *Red Ocean*, *Blue Ocean*, *Green Ocean* dan *Black Ocean* dari sudut pandang pelanggan yang terbentuk dari respon pelanggan terhadap pemasaran merek, dimana respon pelanggan ini dapat berbeda-beda tergantung pada pengetahuan yang dimiliki pelanggan tentang merek.

2. Proses Keputusan Pembelian adalah tahapan yang dilalui konsumen dalam memutuskan penggunaan suatu produk, tahapan tersebut meliputi a) Identifikasi kebutuhan b), pencarian informasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut, c) evaluasi berbagai alternatif yang memungkinkan dan d) pemilihan alternatif/ keputusan pembelian e) *Post Consumption*

3. Respon Konsumen adalah tanggapan konsumen atas aktivitas marketing terkait etika bisnis pada industry kreatif. Respon bisa berupa kognitif, afektif, konatif, dan behaviour

#### *Uji Validitas dan Reliabilitas*

Uji reliabilitas pendekatan kualitatif berhubungan dengan seberapa konsisten peneliti dalam melakukan penelitian, dengan menggunakan teknik yang diulang-ulang pada obyek yang sama akan memberikan hasil yang sama (Gremier, 2004). Untuk mendapatkan data yang reliable tergantung pada kemampuan penilai atau pemberi kode untuk tetap konsisten mengklasifikasikan data pada spesifik kategori, dimana diskusi penilai ini terjadi antara intrajudge reliability dan interjudge reliability. Intrajudge reliability merupakan seberapa konsisten seorang penilai membuat keputusan kategori selama penelitian, sedangkan interjudge reliability merupakan tingkat dimana dua atau lebih penilai setuju bahwa pengobservasi harus diklasifikasikan dengan cara tertentu.

Validitas data dalam pendekatan kualitatif didapat dari cara triangulasi dimana merupakan usaha yang dilakukan agar mendapatkan kebenaran data dengan mengkombinasi sumber data yang berbeda untuk melihat data. Triangulasi dilakukan dengan cara crosscek data kepada sumber yang berbeda. Dalam penelitian ini data diperoleh dengan wawancara pada konsumen lalu dicek dengan sumber pada akademisi dan sumber media.

#### *Teknik Analisis*

Dalam pendekatan grounded theory, teori didapat dari data dengan menggunakan metode constant comparative dengan empat tahapan

1. *Open coding*, merupakan tahap pertama dari analisis data, dimana dalam tahap ini melibatkan identifikasi kategori dan sifat didalam data. Sebuah kategori merupakan elemen

yang mewakili sesuatu yang penting yang muncul dari data. Kategori dan sifat terbentuk dengan membandingkan insiden dalam data dan pola yang terlihat.

2. *Theoretical coding*, merupakan tahapan selanjutnya yang mana peneliti mengambil konsep yang muncul selama open coding dan menggabungkan dengan persoalan tentang hubungannya

3. *Selective coding*, Setelah teori dikembangkan, identifikasi kategori inti dilakukan dengan selective coding, dimana proses pembatasan kode hanya untuk konsep yang berhubungan dengan kategori inti, Pengambilan data menjadi semakin fokus, menghasilkan sebuah teori dengan level konsep yang lebih tinggi.

4. *Sorting memos and writing theory*, pengumpulan data dan analisis akan berhenti ketika theoretical saturation tercapai, dimana tidak ada informasi baru yang muncul dan tidak ada tambahan data yang perlu ditambahkan



## BAB 5 HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

Penelitian ini fokus membahas tentang bagaimana perilaku organisasi terkait implementasi white ocean strategy, khususnya aktivitas kegiatan pemasaran yang dilakukan perusahaan. Penelitian ini merupakan mix method, yang terdiri dari penelitian kualitatif dengan indept interview dan penelitian kuantitatif dengan survey pada masyarakat untuk mengukur indeks business ethics industry kreatif

### 5.1 Hasil Studi Eksplorasi White Ocean Strategy Pada Industry Kreatif

Studi ini merupakan studi eksplorasi yang dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana implementasi white ocean strategy pada industry kreatif. Peneliti melakukan wawancara kepada 8 orang pengelola industry kreatif yang mengimplementasikan white ocean strategy pada bisnis/usahanya. Antara lain *coffe java*, yaitu café yang bergerak dibidang dakwah. Tujuan awal didirikanya adalah untuk dakwah, kemudian ketika masyarakat mengetahui bahwa cafee tersebut punya tujuan unik, bukan café biasa, maka asemakin banyak kosumen yang dating dan berinvestasi, hingga sdh membuka banyak cabang. *Heystartic*, yaitu industri yang bergerak di bidang fashion, dengan seluruh produk berbahan dasar lingkungan dan dapat didaur ulang. Tujuan awal didirikanya adalah untuk kecintaan pada lingkungan, semua unsur produk berbahan dasar lingkungan dan dapat didaur ulang. *Tiara Handycraft* sama dengan Heystartic Tiara sama sama bergerak dibidang fashion, hanya beda focus, kalo Heystartic focus pada material produk, sedangkan Tiara handicraft lebih focus pada sumberdaya manusianya, tujuan awal berdirinya perusahaan ini adalah memberi kesempatan kerja untuk para difable dan anak putus sekolah. *Batik Manggur* merupakan industry batik dengan pewarna alami, pewarna batiknya alami dari dedaunan seperti daun pucuk jati dikasih campuran bahan lain biar tetep awet. Ada lagi itu, pola-pola desain batik yang laris itu saya buat asli dari dedaunan seperti daun jati yang udah kering yang menggunakan kekhasan dari manngga dan anggur. Awal berdiri, batik manggur ini bertujuan untuk memberi bisnis tambahan untuk warga sekitar, yang tdk memiliki kegiatan yang menghasilkan uang. Perusahaan terus branding produk dengan memanfaatkan kearifan lokal tenaga kerja dan sistem kekeluargaan untuk membangun bisnis. Demikian halnya Imam gozali dengan produk Wingko ibu Infitah'ah pemilik Bak Pia Nuris aneka jajanan di Surabaya, berdiri dengan tujuan mulia yaitu memberi lapangan pekerjaan bagi warga sekitar, proses bisnis yang dilakukan adalah kebersamaan.

Peneliti kemudian menganalisis hasil wawancara dengan menemukan pola dari transkrip hasil wawancara dan merumuskannya dalam laporan. Mengadopsi pendapat Gremler (2008), Uji reliability dilakukan dengan memfokuskan pada interjudge reliability, yaitu sejauh mana satu atau dua juri setuju dengan cara peneliti mengklasifikasikan dan memberi kode dengan cara tertentu. satu juri didatangkan dan menyaksikan peneliti melakukan coding,

Uji validitas dalam penelitian ini mengadopsi pendapat Corley (2006) yaitu memperpanjang waktu observasi, triangulasi sumber data, hasil wawancara diteliti oleh subyek. Dalam penelitian ini validasi dicapai dengan triangulasi berupa pengumpulan data yang lebih dari satu sumber, yaitu pengelola bisnis yang bergerak pada industry kreatif, akademisi dan konsumen, wawancara dilakukan terus menerus dan berhenti ketika data yang didapat secara garis besar sdh sama. juga diperkuat peer debriefing yaitu dengan membicarakan masalah penelitian dengan tanya jawab kepada teman sejawat yang cukup mengerti dengan permasalahan.

Banyak pelaku bisnis pada industry kreatif yang tdk menyadari bahwa mereka sukses Karena menggunakan white ocean strategy. Pelaku bisnis dan konsumen memandang relatif sama mengenai pentingnya perilaku bisnis yang memperhatikan lingkungan, baik lingkungan social maupun lingkungan alam. Mereka hanya berpikir bahwa bekerja adalah ibadah, Rejeki akan berlimpah jika diniati dengan ibadah. Coffe Java, menggunakan bisnis café untuk dakwah. Banyak konsumen yang mendapatkan nilai tambah ketika datang ke café tersebut untuk minum kopi, sambil mendengarkan dakwah yang customize, sesuai permasalahan masing masing konsumen. Konsumen bisa belajar banyak dengan bentuk diskusi sambil minum kopi, mereka belajar bersama dengan tidak merasa digurui, mereka merasa caffè tersebut membawa banyak manfaat, Pemilik caffè menyatakan bahwa hidup itu untuk ibadah, jadi harus kreatif dalam beribadah, banyak cara untuk beribadah, kenapa tidak menyatukan ibadah dengan bekerja. Demikian halnya dengan prinsip berbisnis yang dilakukan bapak Imam gozaly dengan bisnis kuliner wingko yang mana usaha terus berkembang karena dia mempekerjakan banyak santri untuk mendapatkan tambahan pekerjaan. Bpk Hery dengan kopi Doa, yaitu kopi sachet yang ditulis dikemasnya dengan tambahan doa. Berdasar uraian tersebut dapat disusun proposisi bahwa

**Proposisi 1 Motivasi Ibadah akan menjadi penentu white ocean strategy**

Pengelola dan owner dari Tiara Handicraft dan Heystartic menyatakan bahwa yang mendasari mereka menggunakan kaum difabel dan anak ptus sekolah ingin membantu mengangkat kehidupan mereka. Pengelola sebenarnya sudah memiliki bisnis sendiri, dan mereka menyumbangkan ilmu pengetahuan dan relasi bisnisnya untuk membuat usaha baru yang melibatkan kaum difabel dan anak putus sekolah, berdasar uraian tersebut dapat disusun proposisi

**Proposisi 2 Philantrophy menjadi dasar perusahaan melakukan white ocean strategy**

Konsumen merasa mendapatkan tambahan manfaat dengan minum kopi di coffee java, karena bisa menambah banyak teman yang belajar agama, tanpa merasa digurui, demikian halnya kopi dengan tambahan fitur doa, menambah manfaat emosi yang dirasakan konsumen. Dengan bertambahnya nilai tersebut, konsumen merasa produk yang ditawarkan menjadi unik/diferensiate, yang pada akhirnya akan menjadikan produk/jasa tersebut mempunyai keunggulan dibenak konsumen, dibanding pesaingnya. Demikian halnya dengan batik manggur yang berorientasi pada penggunaan bahan pewarna yang alami Berdasar uraian tersebut dapat disusun proposisi

*Proposisi 3. White ocean strategy meliputi, proses pembuatan produk dan proses delivery produk yang ramah lingkungan akan meningkatkan nilai social dan nilai emosi yang dirasakan konsumen*

*Proposisi 4 White ocean strategy akan menciptakan keunggulan diferensiasi yang pada akhirnya akan meningkatkan marketing outcome seperti preferensi konsumen.*

Ibu Malika owner batik manggur di Probolinggo selalu menggunakan pewarna alami dari daun daun kering, untuk tenaga kerja, diambil dari warga lingkungan sekitar yang membutuhkan pendapatan tambahan, Tiara handycraft juga mendapatkan ide bisnis fashion untuk mempekerjakan anak putus sekolah dan kaum difable, karena kaum difabel relatif sulit mencari pekerjaan. Berdasar uraian tersebut dapat disusun proposisi

*Proposisi 5 Ide White Ocean Strategy ini didasari dari kondisi lingkungan dan kepedulian dari pelaku usaha*

Tidak semua konsumen memiliki kepedulian pada masalah lingkungan dan social, sebagian besar konsumen akan membeli produk yang memenuhi kebutuhan fungsional dia, seperti kualitas produk dan nilai produk. Namun ada beberapa konsumen yang tidak mempermasalahkan harga produk, mereka mau membayar mahal untuk produk yang ramah lingkungan. Berdasar uraian diatas dapat disusun

*Proposisi 6 Kesuksesan White Ocean Strategy ini tergantung dari sifat kepedulian dari konsumen*

*Proposisi 7 White Ocean Strategy tidak bisa hanya mengandalkan kebaikan hati konsumen, kualitas produk /layanan tetap menjadi kunci keberhasilan*

Hasil studi eksplorasi ini sdh dilakukan International Conference di Singapura pada tanggal 2-3 agustus 2018 pada *JB FEM Award & Symposium* di National University

## 5.2 Dampak White Ocean Strategy pada Marketing Outcome

Studi ini merupakan studi kuantitatif yang dilakukan dengan survey untuk mengetahui dampak white ocean strategy pada marketing outcome. Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen produk/jasa yang mengetahui program sosial yang dilakukan perusahaan yang memproduksi produk/jasa tersebut. Sampel penelitian digunakan *non random sampling*, dalam hal ini digunakan teknik *accidental sampling*, yaitu menemui anggota populasi yang kebetulan ditemui dan bersedia untuk dijadikan partisipan. Variabel antecedent tujuan perusahaan dibedakan atas 2 sub variabel yaitu charity dan promosi. *Charity* perusahaan dalam penelitian ini adalah persepsi konsumen mengenai tujuan charity perusahaan dalam menjalankan aktivitas sosial. Charity diukur dengan persepsi responden tentang niat baik perusahaan berbagi bersama dengan yang kekurangan. Promosi diukur dengan persepsi konsumen mengenai tujuan peningkatan pendapatan dan *image* dari perusahaan. Variabel intervening Aktivitas sosial merupakan penilaian konsumen mengenai aktivitas sosial yang dilakukan perusahaan. Variabel ini diukur berdasar penilaian konsumen atas manfaat bagi mereka yang kekurangan, aktivitas yang diharapkan masyarakat, kesungguhan dalam pelaksanaan dan kegiatan yang terpuji. Variabel tergantung Customer value merupakan manfaat yang dirasakan konsumen dalam mengkonsumsi suatu produk. Variabel ini diukur berdasar manfaat fungsional, manfaat emosional dan manfaat sosial. Variabel Moderator terdiri dari kualitas, harga dan *altruistic value*. Kualitas produk adalah persepsi konsumen mengenai kualitas produk, diukur berdasar kualitas rasa, kemasan produk serta kualitas secara keseluruhan. Variabel harga diukur berdasar persepsi konsumen akan keterjangkauan harga produk, perbandingan harga produk dengan produk pesaing dan manfaat produk tersebut. *Altruistic value* adalah kepedulian konsumen pada lingkungan sosialnya. variable ini diukur berdasar kepedulian untuk menolong orang yang kurang beruntung, menolong orang dalam kesulitan, kepedulian pada orang lain dan kepedulian bahwa orang harus diperlakukan sama

Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak Eviews v.7 karena dalam eviews dimungkinkan dilakukan analisis simultaneous equation, yakni melakukan analisis beberapa persamaan regresi sekaligus secara simultan. Dalam penelitian ini terdapat variabel moderator yang mempengaruhi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. Efek moderator dalam regresi berganda diperlihatkan dengan adanya interaksi antara variabel bebas dengan variabel moderator dalam mempengaruhi variabel terikatnya sesuai rumus yang disampaikan oleh Hair, et al. (1998):

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 X_2$$

Dengan:

$b_0$  = intersep



b1 X1 = efek linear X1

b2 X2 = efek linear X2

b3 X1 X 2= efek moderator X2 terhadap X1

Sebagian besar responden (58,58%) berjenis kelamin laki-laki. Dilihat dari usia dapat dilihat bahwa sebagian besar responden (71,71%) berusia antara 17-21 tahun. Sebesar 60,60% responden berpendidikan terakhir SMU/SMK sederajat. Jika dilihat dari pendapatan sebagian besar responden 46,46% berpendapatan kurang dari Rp 3.000.000 per bulan, dan sebesar 31,31% berpendapatan lebih dari Rp 3.000.000 per bulan. Sebagian besar responden 66,66% merupakan mahasiswa. Hal ini menjelaskan karakteristik responden sebelumnya di mana sebagian besar responden berusia antara 17-27 tahun, berpendidikan akhir SMA/SMK, dan berpendapatan hingga Rp 3.000.000 per bulan.

## 5.2 Pengujian Hypotesis dan Pembahasan

Lima hypothesis yang diajukan dalam studi ini empat hypothesis diterima dan satu hypothesis diterima ,dapat dilihat dari tabel 1

**Tabel 1 Hasil Analisis Data Regresi Simultan**

	Coefficien	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Constanta		0.373106	7.277205	0.0000
Charity-aktivitas sosial	0.060329	0.062039	0.972429	0,3320
Promosi-aktivitas sosial	0.206741	0.104927	1.970333	0,0502
Constanta	2.557609	1.28E-16	1.99E+16	0,0000
Aktivitas sosial -value	0,133624	3.39E-17	3.94E+15	0,0000

Tabel 1 menunjukkan hasil pengolahan data dengan regresi simultan dengan menggunakan eviews. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Charity perusahaan berpengaruh tidak signifikan terhadap aktivitas sosial perusahaan. Dengan arti lain perubahan yang terjadi pada charity perusahaan tidak akan menciptakan perubahan evaluasi aktivitas sosial yang dilakukan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari besarnya coefficient sebesar 0,060329 dengan t Statistic 0,972429 lebih rendah dari yang ditentukan t table yaitu 1,96 atau setara dengan probability sebesar 0,3320 jauh diatas 0,05. Dengan demikian hypothesis 1 yang menyatakan motive charity perusahaan berpengaruh terhadap evaluasi aktivitas sosial ditolak. Hal ini dimungkinkan karena Konsumen sekarang berpikir skeptis pada perusahaan. Mereka cenderung percaya bahwa semua perusahaan adalah profit oriented, semua aktivitas perusahaan harus dilandasi orientasi pada profit/ keuntungan. Sehingga tidak ada suatu aktivitas perusahaan yang dilandasi kebaikan hati /charity.

Demikian halnya hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan promosi berpengaruh significant terhadap implementasi aktivitas CSR hal ini dapat dilihat dari besarnya coefficient 0.206741 dan t table 1.970333 yang lebih besar dari 1,96 dan probability sebesar 0,05 Dengan demikian hypothesis 2 yang menyatakan motif promosi perusahaan berpengaruh terhadap evaluasi aktivitas sosial perusahaan diterima. Argumen yang sama diberikan bahwa semua aktivitas perusahaan dilandasi oleh bisnis oriented yang berarti profit menjadi tujuan utama perusahaan. Mereka cenderung percaya bahwa semua perusahaan adalah profit oriented, semua aktivitas perusahaan harus dilandasi orientasi pada profit/ keuntungan. Motif promosi adalah terciptanya kinerja pemasaran yang optimal dalam jangka panjang seperti peningkatan image perusahaan, yang pada akhirnya diharapkan terjadi peningkatan volume penjualan sebagai indikasi suksesnya kinerja pemasaran. Sehingga promosi menjadi landasan perusahaan untuk melakukan aktivitas sssosial dengan harapan terjadi profit lebih baik dimasa mendatang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas sosial yang dilakukan perusahaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap customer value. Hipotesis H3 yang menyatakan aktivitas sosial mempunyai pengaruh signifikan terhadap customer value diterima. Dengan arti lain semakin tinggi evaluasi konsumen atas aktivitas sosial yang dilakukan perusahaan, maka akan semakin meningkat pula value /manfaat yang dirasakan konsumen. Hal ini dapat dilihat dari besarnya coefficient sebesar 0.133624 dengan t table sebesar 3.94E+15 dan probability 0,0000 jauh diatas 0,05. Semakin konsumen menilai bahwa aktivitas sosial bermanfaat buat banyak masyarakat, semakin tinggi emosi positif yang dirasakan konsumen karena ia merasa tindakanya mengkonsumsi produk tersebut, sedikit banyak ikut terlibat dalam perbuatan yang memberi banyak manfaat pada masyarakat. Selain itu konsumen merasa lebih diterima oleh lingkungan sosialnya ketika ia mengkonsumsi produk yang mana produsen produk tersebut melakukan perbuatan yang disukai/diharapkan oleh lingkungan sosialnya. Dengan demikian ketika konsumen mengkonsumsi suatu produk dari perusahaan, yang mana perusahaan tersebut melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi banyak masyarakat dan dipandang positif masyarakat maka akan semakin banyak pula manfaat yang diterima konsumen, tidak terbatas pada manfaat fungsional dari produk saja, namun menyentuh pada manfaat emosional dan manfaat social bagi konsumen.

**Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Moderasi**

	Coefficien	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Aktivts CSR * Altruistic Value	-0.160540	0.125702	-1.277139	0.2046
Aktivts CSR* Prod	7.04E-14	8.01E-15	8.785392	0.0000

Tabel 2 menunjukkan hasil Analisis regresi moderasi dengan menggunakan eviews. Hasil penelitian menunjukkan bahwa altruistic value yang ada dalam diri konsumen tidak memoderasi

hubungan kausal antara penilaian aktivitas sosial terhadap value yang dirasakan konsumen. Dengan arti lain perubahan pada tingkat kepedulian konsumen pada lingkungan (altruistic value), tidak memiliki peran dalam pengaruh aktivitas sosial terhadap value yang dirasakan. Hal ini dapat dilihat dari besarnya coefisien  $-0,160540$  dengan t statistic sebesar  $-1,277139$  yang dibawah  $1,96$  dan probability sebesar  $0.2046$  jauh diatas  $0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa Hypothesis 4 yang menyatakan bahwa altruistic value memoderasi pengaruh aktivitas sosial terhadap customer value ditolak atau tidak diterima. Hal ini dimungkinkan karena adanya sikap skeptic konsumen/responden pada perusahaan, mereka cenderung percaya bahwa setiap perusahaan selalu bisnis oriented, sehingga altruistic value/kepedulian konsumen pada lingkungan yang tinggi tidak membawa dampak pada hubungan kausal antara aktivitas sosial terhadap customer value, karena tingginya skeptic konsumen. Mereka berpikir bahwa aktivitas sosial yang dilakukan perusahaan terkait dengan kegiatan promosi yang pada akhirnya mengharapkan peningkatan volume penjualan dan sama sekali tidak ada unsur charity /kebaikan hati sehingga perasaan peduli pada lingkungan yang ada dalam diri konsumen ketika berinteraksi dengan sikap skeptic konsumen ini menyebabkan altruistic value/kepedulian pada lingkungan dalam diri konsumen tidak mempengaruhi hubungan aktivitas sosial dengan value yang dirasakan konsumen.

Hasil yang berbeda diperoleh pada peran kualitas produk dalam memoderasi pengaruh aktivitas sosial terhadap customer value. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas produk memperkuat pengaruh penilaian konsumen atas aktivitas sosial terhadap customer value, hal ini dapat dilihat dari coefficient sebesar  $7.04E-14$  dengan t statistic sebesar  $8.785392$  jauh diatas  $1,96$  dengan probability  $0.0000$  juga jauh diatas  $0,05$ . Dengan demikian Hypothesis 5 yang menyatakan bahwa kualitas produk memoderasi hubungan aktivitas sosial terhadap customer value diterima. Aktivitas sosial yang dinilai positif oleh konsumen akan meningkatkan nilai /manfaat yang diterima oleh konsumen. Pengaruh ini akan semakin besar jika kualitas produk semakin baik. Hal ini dikarenakan kualitas produk yang bagus akan meningkatkan fungsional value dari suatu produk. Dengan aktivitas sosial yang dinilai positif dan pada saat yang sama produk yang bersangkutan memiliki kualitas yang bagus, maka akan semakin tinggi manfaat /value yang dirasakan konsumen.

Dari lima hypothesis yang diajukan dalam penelitian ini terdapat 3 Hypothesis yang diterima dan dua hypothesis ditolak. Motive charity perusahaan tidak berpengaruh pada evaluasi konsumen atas implementasi aktivitas sosial. Sehingga motif charity tidak menjadi dasar perusahaan dalam melakukan aktivitas sosial. Hal ini dimungkinkan karena perusahaan dalam pikiran konsumen adalah profit oriented, semua aktivitas harus ada perhitungan bisnis/profit.

Motive promosi mempengaruhi penilaian konsumen atas implementasi aktivitas sosial, semakin tinggi persepsi konsumen mengenai motive promosi perusahaan maka semakin baik penilaian implementasi aktivitas sosial dibenak konsumen. Karena perusahaan adalah bisnis oriented, maka promosi menjadi salah satu alasan perusahaan melakukan kegiatan sosial tersebut karena tujuan perusahaan adalah meningkatkan image perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

Evaluasi konsumen atas implementasi aktivitas sosial perusahaan mempengaruhi customer value diterima konsumen. Semakin tinggi/semakin positif penilaian konsumen atas implementasi aktivitas sosial perusahaan maka akan semakin tinggi manfaat/ value yang dirasakan konsumen. Karena konsumen merasa ikut berpartisipasi pada kegiatan yang bermanfaat untuk masyarakat selain itu konsumen merasa dirinya lebih mudah diterima lingkungan social karena keterlibatan tersebut.

Altruistic value konsumen tidak memoderasi pengaruh aktivitas sosial perusahaan terhadap customer value. Altruistic value tidak menjadi penting dalam hubungan aktivitas sosial terhadap customer value, karena pola pikir konsumen yang skeptis bahwa tujuan perusahaan melakukan kegiatan sosial adalah promosi, profit oriented, pola pikir skeptis tersebut membuat konsumen berpikir bahwa kegiatan sosial yang dilakukan perusahaan adalah murni bisnis, tidak terkait dengan kepedulian/perhatian pada masyarakat, sehingga jiwa kepedulian/altruistic value yang ada dalam diri konsumen tidak terkait dengan aktivitas sosial yang murni profit oriented, dengan demikian altruistic value konsumen tidak memoderasi hubungan aktivitas CSR terhadap customer value.

Kualitas produk memoderasi hubungan aktivitas CSR terhadap customer value, berpengaruh signifikan positif. Semakin positif penilaian konsumen atas Aktivitas CSR yang dilakukan perusahaan, maka akan semakin tinggi pula value/manfaat yang dirasakan konsumen. Value ini akan semakin tinggi ketika produk yang ditawarkan perusahaan memiliki kualitas yang bagus, karena akan menambah manfaat/ functional value yang dirasakan konsumen.

Hypothesis 6 yang menyatakan persepsi atas harga memoderasi pengaruh aktivitas CSR terhadap Customer value diterima dan signifikan negatif. Semakin tinggi/positif penilaian konsumen atas kegiatan CSR, maka akan semakin tinggi value/ manfaat yang diterima konsumen. Namun ketika harga produk relative murah akan mengurangi pengaruh aktivitas CSR terhadap CSR. Semakin murah harga produk, maka konsumen akan berpikir semakin kecil/sedikit kontribusi mereka pada aktivitas CSR, sehingga konsumen merasa semakin sedikit manfaat yang mereka rasakan karena semakin berkurangnya nilai emosional dan nilai social, antara lain semakin berkurang perasaan bangga dan senang karena ikut terlibat dalam aktivitas CSR. Sehingga berdampak semakin rendah manfaat/value yang dirasakan konsumen. Dengan



demikian harga semakin rendah akan menurunkan pengaruh aktivitas CSR terhadap value/ manfaat yang dirasakan konsumen

**Hasil studi ini sdh di submit pada *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, pada tanggal 8 agustus 2018**

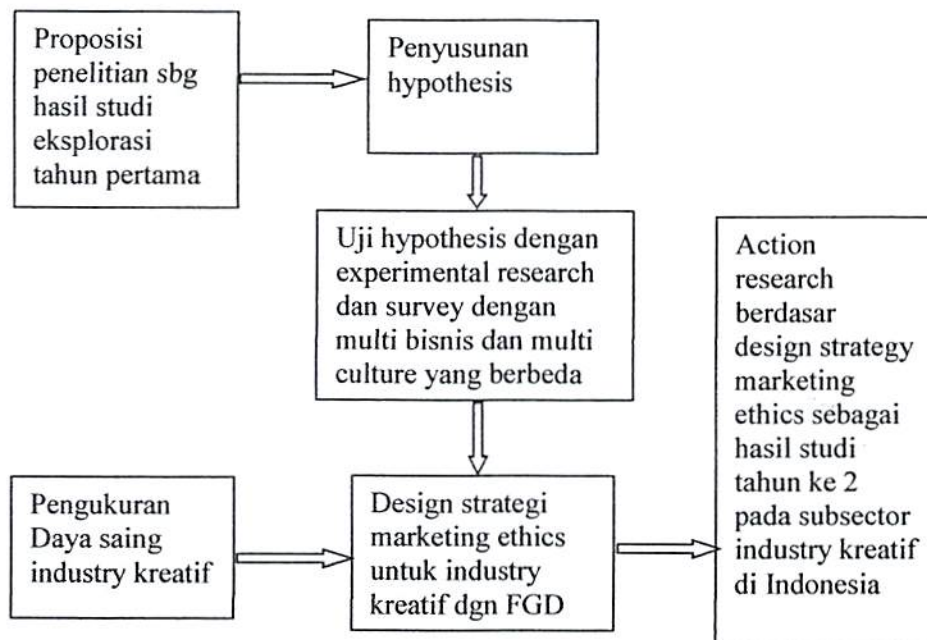
### **5.3. Daya Saing Industry Kreatif di Indonesia**

Studi ini merupakan studi kuantitatif dengan dilakukan survey pada konsumen produk industry kreatif. Daya saing diukur dengan menggunakan indeks yang dibentuk berdasarkan ke empat dimensi diamond Porter, yaitu: dimensi kondisi faktor; dimensi kondisi permintaan; dimensi strategi perusahaan dan struktur persaingan; serta dimensi industri pendukung dan industri terkait. Nilai indeks daya saing ditentukan oleh bobot setiap unsur dalam setiap dimensi. Untuk penentuan daya saing industry ini, data sdh terkumpul, terdapat 240 sampel, data dikhususkan pada industry kreatif kuliner di Indonesia. Hasil studi menunjukkan bahwa indeks daya saing industry kreatif relative tinggi yaitu 344.

**BAB 6**  
**RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA**

Hasil penelitian kualitatif ini, merupakan 4 proposisi terkait implementasi aktivitas white ocean strategy pada industry kreatif. Pada rencana tahap berikutnya akan dilanjutkan dengan penelitian kuantitatif dengan survey pada masyarakat. Berdasar proposisi yang dihasilkan pada tahap pertama ini akan disusun hypothesis. Hypotesis yg telah disusun akan diuji empiris dengan studi experimental dan studi survey. Pada penelittian tahap ke dua ini akan digunakan object aktivitas white ocean strategic yang spesifik. Adapun alat analisis yang digunakan adalah SEM, hal ini dikarenakan model penelitian relarif kompleks. secara garis besar keterkaitan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya dapat digambarkan sebagai berikut

Pada tahun pertama direncanakan ada dua hasil pembahasan output penelitian yaitu berupa proposisi yang diharapkan akan diuji empiris pada tahun kedua,



## BAB 7 SIMPULAN DAN SARAN

### 7.1 Kesimpulan

1. Terdapat 7 proposisi sebagai hasil penelitian ini yaitu. Motivasi Ibadah akan menjadi penentu white ocean strategy; Philantrophy menjadi dasar perusahaan melakukan white ocean strategy; White ocean strategy meliputi, proses pembuatan produk dan proses delivery produk yang ramah lingkungan akan meningkatkan nilai social dan nilai emosi yang dirasakan konsumen ; White ocean strategy akan menciptakan keunggulan diferensiasi yang pada akhirnya akan meningkatkan marketing outcome seperti preferensi konsumen; Ide White Ocean Strategy ini didasari dari kondisi lingkungan dan kepedulian dari pelaku usaha ; Kesuksesan White Ocean Strategy ini tergantung dari sifat kepedulian dari konsumen ; White Ocean Strategy tidak bisa hanya mengandalkan kebaikan hati konsumen, kualitas produk /layanan tetap menjadi kunci keberhasilan
2. Studi ini menemukan Motive charity perusahaan tidak berpengaruh pada evaluasi konsumen atas implementasi aktivitas sosial. Sehingga motiv charity tidak menjadi dasar perusahaan dalam melakukan aktivitas sosial. Hal ini dimungkinkan karena perusahaan dalam pikiran konsumen adalah profit oriented, semua aktivitas harus ada perhitungan bisnis/profit. Motive promosi mempengaruhi penilaian konsumen atas implementasi aktivitas sosial, semakin tinggi persepsi konsumen mengenai motive promosi perusahaan maka semakin baik penilaian implementasi aktivitas sosial dibenak konsumen. Karena perusahaan adalah bisnis oriented, maka promosi menjadi salah satu alasan perusahaan mnelakukan kegiatan sosial tersebut karena tujuan perusahaan adalah meningkatkan image perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Evaluasi konsumen atas implementasi aktivitas sosial perusahaan mempengaruhi customer value diterima konsumen. Semakin tinggi/semakin positif penilaian konsumen atas implmentasi aktivitas sosial perusahaan maka akan semakin tinggi manfaat/ value yang dirasakan konsumen. Karena konsumen merasa ikut berpartisipasi pada kegiatan yang bermanfaat untuk masyarakat selain itu konsumen merasa dirinya lebih mudah diterima lingkungan social karena keterlibatan tersebut.

3. Daya saing industry kreatif di Indonesia relative tinggi yaitu 344. Hal ini dimungkinkan karena industry kreatif memiliki kemampuan untuk diferensiasi, memberikan sentuhan keunikan. White ocean strategy merupakan salah satu dari sumber keunikan industri kreatif di Indonesia.



## DAFTAR PUSTAKA

Belak Jernej and Milfelnee,Borut, (2011) nformal and formal institutional measures of Business ethics Implementation at different stages of entreprise life cycle, Acta Polyetchnica Hungarica,Vol 8 no 1 tahun 2011 pp105 -122

Begley,PT and Stefkovich J (2007),Integrating values and ethics into post secondary teaching for leaderships development,principal,concept and strategies, Journal of Educational Administration Vol 45 pp 398 -412

Chaouachi,Sawssen dan Kaouther Saied,2012, Perceived deception in advertising. Journal of Marketing research & Case studies

Chen,JS And Hanvanich S,2002,Does customer knowledge affect how loyalty is formed, journal of service research vol 5 no 2pp 113-125

Darda,DM dan Premananto,G ,2015 Pengaruh Perceive Deception dan Kredibilitas Perusahaan terhadap Sikap dan Niat Seseorang mengikuti Undian berhadiah , Jurnal Manajemen teori dan terapan,

Denzin, Norman &Lincoln, Yvonna (2000) Handbook of Qualitative Research,Sage

Ghillyer, Andrew,2014, Business Ethics Now,Mc Grow Hill, New York

Honeycutt,Earl D,Glassmen Myron,Zulgerder,Michael (2001,Determinants of Ethical behavior : A studi of Autosales people.Journal of Business ethics 32,pp 69-72

Kotler P, KellermKevin Lane(2012),Marketing management 14th edition,pearson education Inc

Mahmood,S(2008)Corporate governance and business Ethics for SMEs in developing countries : Chalanges and way forward

Malhotra,Naresh (2007),Marketing Research an applied Orientation, Peorson education Inc, New Jersey

Nguyen and Biderman,(2008),studying ethical Judgment and Behavioral intentions using structural Equation Evidence from the Multidimensional ethics scale,Journal of Business Ethics vol 83 pp 627 - 640

Schwarts Marks and Weber,james, (2006)A business Ethics National index, Measuring Business Ethics Activity around the worlds, Business and Society vol 45 no 3 pp 382 - 405

Tsalikis,Jdan Lassar ,Walfried,2009,Measuring Consumer Perceptions of Business Ethical Behaviour in two muslim countries, journal of Business Ethics pp 91-98

Uma Sekaran (2003), Research Methods for Business, John Wiley and Son

Zikmund,Wiliam (2010),Business researchMethods,Thomson



**KUESIONER KUANTITATIF UNTUK KONSUMEN**

- 1. Nomor (kode) :
- 2. Agama : 1 Islam 2. Kristen 3 Katolik 4 Hindu 5. Bud `
- 3. Pendidikan: a. Tamat SMA b. Tamat D3/S1 c Tamat Pascasarjana
- 4. Pendapatan : a. < Rp 3 000.000 b. Rp3000.000- 5000.000 c. >Rp 5.000.000
- 5. Umur : a. 17 sd 25 tahun b. 25 sd 35 d. 35 sd 45 d. < 45 tahun

**Jawab pertanyaan berikut berdasar pengalaman anda membeli produk dari salah satu produk yang pada industry kreatif.**

**Pilih salah satu dari sub industry kreatif yang pernah anda konsumsi**

- 1. Fashion 2. Kuliner 3. Periklanan 4 Pasar Barang Seni 5 Arsitektur
- 6. Kerajinan 7. Design grafis 8. Game 9. Video/fotografi 10. Music
- 11. Software 12. Riset 13. pertunjukan 14 Broadcasting 15 Percetakan

**Pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai**

No	Uraian	SS	S	N	TS	STS
<b>A</b>	<b>Dimensi Kondisi Faktor</b>					
1	Harga Produk murah dibanding pesaing					
2	Harga Produk murah dibanding manfaat yang ditawarkan					
<b>B</b>	<b>Dimensi Permintaan</b>					
1	Kalo butuh Jns produk yang sama, saya akan membeli lagi disini					
2	Saya akan melakukan rekomendasi positif untuk produk ini					
3	Mudah menemukan produk ini di pasar					
4	Saya akan menceritakan hal positif tentang produk ini pada teman/saudara saya					
<b>C</b>	<b>Dimensi Strategi Perusahaan dan struktur persaingan</b>					

1	Saya suka produk baru yang di launching perusahaan					
2	Saya selalu menunggu produk baru dari perusahaan ini					
3	Merk Produk ini terkenal					
4	Produk ini berkualitas					
5	Produk ini terasa unik/berbeda					
<b>D</b>	<b>Dimensi Industri Pendukung</b>					
1.	Produk ini banyak di muat di berbagai media informasi					
2	Produk mudah diperoleh					
3	Mudah menemukan produk ini di pasar					

# *Certificate*

is awarded to

**Sri Hartini**

as

**Presenter**

# **JBBEM Award & Symposium 2018**

## **Discussing Social Issues in Business & Finance**

Shaw Foundation Alumni House, National University of Singapore, Singapore

August 2-3, 2018



*Organizing Committee,*

Social Science and



Business Research Network

Yudha Aryo Sudibyo, Ph.D

