

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Indonesia menghadapi kenyataan bahwa era sektor minyak bumi dan gas alam yang dahulu menjadi primadona bagi sumber pendapatan pusat dan daerah kini telah terdegradasi. Pada tahun 1970, minyak dan gas bumi, mineral dan batu bara merupakan penyumbang terbesar bagi GDP Indonesia. Kekayaan tambang Indonesia terus mengalami penurunan karena kekayaan tersebut berbasis pada sumber daya alam yang terbatas jumlahnya dan tidak dapat diperbaharui. Penerimaan Negara dari migas dan *non* migas turun selama 5 tahun terakhir. Sehingga dana bagi hasil (DBH) untuk ditransfer ke daerah yang merupakan penghasil (produsen) tambang juga menurun.

Pada tahun 2012, sumbangan royalti dari sektor pertambangan terhadap ABPN sebesar 16,8%, kemudian pada tahun 2013 turun menjadi 15,73%, pada tahun 2014 kembali menurun 15,53% dan merosot signifikan pada tahun 2015 menjadi hanya 6,75%. Penyebabnya adalah hasil produksi turun dan harga minyak terus mengalami penurunan. Anggaran dana bagi hasil (DBH) yang akan disalurkan ke daerah produsen tambang pun menurun tahun 2015. DBH sektor pertambangan tahun 2012 sebesar Rp 62,6 triliun, lalu tahun 2013 turun menjadi Rp 42,5 triliun. Sempat naik pada tahun 2014 menjadi Rp 65,4 triliun dan tahun 2015 anggarannya kembali turun 55,8 triliun. Sehingga pemerintah harus segera mengubah arah strategi dari awalnya berfokus dari pendapatan yang diterima melalui eksplorasi minyak dan gas bumi kepada pendapatan yang diperoleh dari pemberdayaan sumber daya manusia.

Selanjutnya berdasarkan riset McKinsey Global Institute (2015), revolusi industri 4.0 dampaknya akan 3.000 kali lebih dahsyat daripada revolusi industri pertama di abad ke-19. Kecepatan perubahan akan 10 kali lebih cepat dan dampaknya akan 300 kali lebih luas. Mckinsey Global Institute memprediksi bahwa revolusi industri 4.0 memberikan dampak yang sangat besar dan luas, terutama pada ketersediaan lapangan pekerjaan dan penyerapan tenaga kerja. Penggunaan robot dan mesin akan menghilangkan banyak lapangan kerja di dunia. Revolusi Industri 4.0 ini sedang mentransformasi semua negara di dunia, dalam hal ini Pemerintah Indonesia menyikapi revolusi industri tersebut dengan menyusun Road Map Industri 4.0 yaitu dengan berpartisipasi dalam revolusi tersebut dengan memilih lima sektor manufaktur diantaranya; industri makanan dan minuman, industri tekstil dan pakaian, industri otomotif, industri kimia, serta industri elektronik. Pemilihan sektor ini didasarkan pada evaluasi dampak ekonomi dan kriteria kelayakan implementasi yang mencakup ukuran GDP.

Revolusi industri 4.0 menyebabkan hilangnya lapangan pekerjaan, namun diyakini tidak akan mengganggu industri padat karya. Hal tersebut memacu Pemerintah Republik Indonesia membangun strategi dengan menetapkan 10 destinasi wisata baru dan berfokus pada pengembangan ekonomi kreatif dengan menetapkan sub-sub sektor Industri Kreatif untuk tujuan membuka lebih banyak lapangan kerja baru dengan berbasiskan pada gagasan ide kreatif yang mampu menjawab kebutuhan-kebutuhan masyarakat.

Konsep industri kreatif berasal dari Australia pada 1990-an dan kemudian dipopulerkan oleh pemerintah Blair di Inggris, yang mencakup 13 sektor industri di dalamnya (Bilton, 2007). Satuan Tugas Industri Kreatif pemerintah Inggris mendefinisikan industri kreatif sebagai industri yang berasal dari kreativitas, keterampilan dan bakat individual dan memiliki potensi kekayaan dan penciptaan lapangan kerja melalui generasi dan eksploitasi kekayaan intelektual (Department for Culture, Media, and Sport, 1998). Berdasarkan kontribusi secara ekonomi yang diperoleh dari industri kreatif di Inggris, gagasan mengenai industri kreatif tersebut segera diikuti negara-negara lain di Eropa, Amerika Utara, dan Asia Timur, dengan kebijakan yang mengesahkan Pemerintah untuk mempromosikannya. Industri kreatif telah diklaim sebagai penggerak ekonomi berbasis pengetahuan dan fasilitator untuk industri dan layanan lain (Florida, 2002; Hesmondhalgh, 2002; Howkins, 2001).

Industri kreatif merupakan industri yang melakukan pemberdayaan dan pengeksploitasian kreatifitas, keterampilan dan bakat (*creativity, skill, and talent*). Di Perancis istilah tersebut diartikan sebagai serangkaian aktifitas di bidang ekonomi yang menggabungkan konsep, penciptaan dan produksi pada sektor kebudayaan, dengan fungsi industri manufaktur skala besar dan komersialisasi produk-produk budaya.

Ekonomi kreatif di Indonesia mulai dikenal sejak tahun 2007 pada saat Kementerian Perdagangan Republik Indonesia melakukan pemetaan nasional terhadap industri kreatif. Ekonomi kreatif di Indonesia dimulai ketika pemerintah menyadari potensi negara dalam budaya dan gagasan, memiliki banyak bakat kreatif dan artistik, juga pasar domestik yang besar (Simatupang, 2010). Selain itu Indonesia memiliki banyak sumber daya alam dan manusia yang melimpah yang dapat dikembangkan dalam menciptakan produk unggulan yang berdaya saing. Oleh sebab itu Kementerian Perindustrian dan Perdagangan Indonesia juga melakukan pengukuran kinerja industri kreatif di dalam negeri, untuk mendapatkan pengetahuan tentang keberhasilan atau kegagalan Indonesia dengan merujuk pada pemetaan industri kreatif DCMS (Department of Creative, Media, and Sport) Inggris tahun 1998.

Ekonomi kreatif disetiap negara dan daerah memiliki ciri khas yang berbeda dan memiliki tantangan serta pengambilan strategi kebijakan yang berbeda pula. Hal ini dipertegas

oleh Presiden Republik Indonesia Joko Widodo dalam acara ‘Temu Kreatif Nasional’ di Serpong, Tangsel, Banten tahun 2015, menuliskan pesan pembuka bahwa “Era Ekonomi Kreatif harus menjadi tulang punggung ekonomi Indonesia”. Dalam pidatonya Presiden Joko Widodo menyatakan jika Indonesia ingin bersaing dibidang industri, akan kalah dengan Jerman dan akan kalah murah dengan China. Tetapi dibidang industri kreatif, di bidang ekonomi kreatif kesempatan itu sangat terbuka lebar. Kreatifitas mendorong inovasi, menciptakan nilai tambah yang lebih tinggi, tetapi pada saat bersamaan ramah terhadap lingkungan, serta menguatkan citra dan identitas budaya bangsa Indonesia.

Kontribusi ekonomi kreatif terhadap PDB Indonesia tahun 2015 mencapai sebesar Rp 852 milyar. PDB ekonomi kreatif tumbuh sebesar 4,38 persen pada tahun 2015, terjadi peningkatan dari tahun 2014 sebesar Rp 784,82 milyar naik menjadi Rp 852,24 milyar. Ekonomi kreatif memberikan kontribusi sebesar 7,38 persen terhadap total perekonomian nasional.

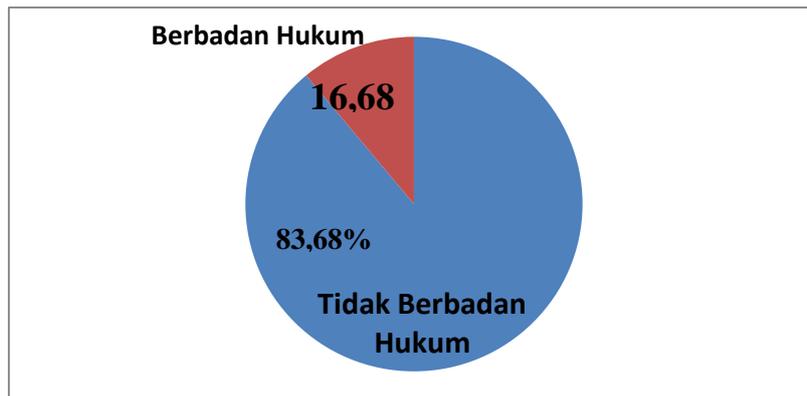
Selain itu ekonomi kreatif yang terdiri dari beberapa sub sektor industri dan masing-masing memberikan kontribusi PDB yang berbeda, mulai dari yang terbesar yaitu: kuliner 41,69 %, fashion 18,15 %, kriya 15,70 %, televisi dan radio 7,78 %, penerbitan 6,29 %, arsitektur 2,30 %, aplikasi dan game developer 1,77 %, periklanan 0,80 %, musik 0,47 %, fotografi 0,45 %, seni pertunjukkan 0,26 %, desain produk 0,24 %, seni rupa 0,22 %, desain interior 0,16 %, film 0,16 %, desain komunikasi visual 0,06 %. Berdasarkan data Badan Ekonomi Kreatif Indonesia (2016) sektor ekonomi kreatif menyumbang nilai ekspor sebesar US\$ 19,4 miliar. Ekspor Ekraf ini terdiri dari sub sektor fashion (56%), kriya (37 %), kuliner (6%) dan lainnya (1%).

Jika dirinci ekspor Ekraf berasal dari beberapa provinsi di Indonesia, dari yang tertinggi yaitu: Jawa Barat (33,56 %), Jawa Timur (20,85 %), Banten (15,66 %), Jawa Tengah (14,02 %), Jakarta (10,50 %), Kepulauan Riau (1,89 %), Bali (1,32 %), DIY (1,26 %), Sumatera Utara (0,28 %), Riau (0,45 %). Adapun negara yang mengimpor produk Ekraf tersebut yaitu ; Amerika Serikat (31,72 %), Jepang (6,74 %), Taiwan (4,99 %), Swiss (4,96 %), Jerman (4,56 %), Singapura (3,82 %), Tiongkok (3,49 %).

Selain itu masih rendahnya usaha Ekonomi Kreatif yang berbadan hukum dapat menjadi alasan rendahnya hasil ekspor sub sektor ekonomi kreatif tersebut selain disebabkan oleh rendahnya kemampuan Sumber Daya Manusia untuk menciptakan produk baik barang ataupun jasa yang memberikan nilai yang tinggi.

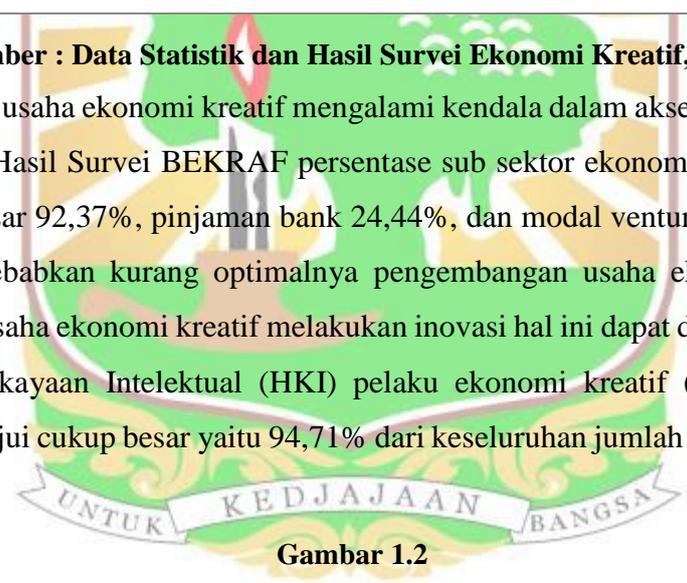
**Gambar 1.1**

**Perusahaan Ekonomi Kreatif Menurut Badan Usaha (*Legality*)**



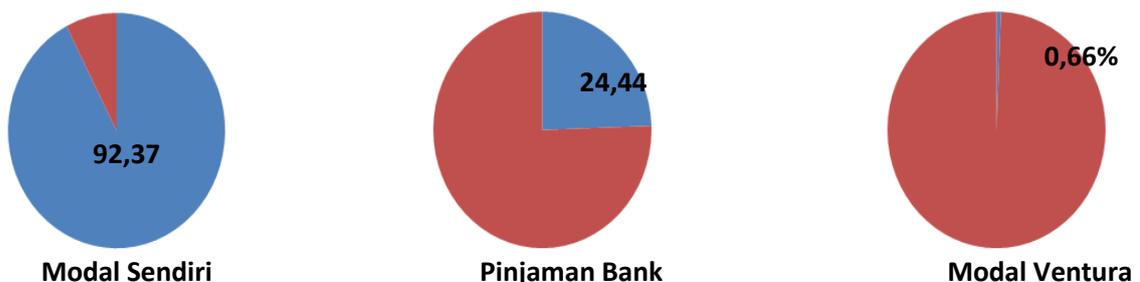
**Sumber : Data Statistik dan Hasil Survei Ekonomi Kreatif, 2016**

Selanjutnya usaha ekonomi kreatif mengalami kendala dalam akses modal. Berdasarkan Data Statistik dan Hasil Survei BEKRAF persentase sub sektor ekonomi kreatif berdasarkan modal sendiri sebesar 92,37%, pinjaman bank 24,44%, dan modal ventura 0,66% (Gambar 2) Kendala ini menyebabkan kurang optimalnya pengembangan usaha ekonomi kreatif serta minimnya pelaku usaha ekonomi kreatif melakukan inovasi hal ini dapat dilihat dari rendahnya pemilikan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) pelaku ekonomi kreatif (Gambar 3) padahal peluang HKI disetujui cukup besar yaitu 94,71% dari keseluruhan jumlah HKI yang diusulkan.



**Gambar 1.2**

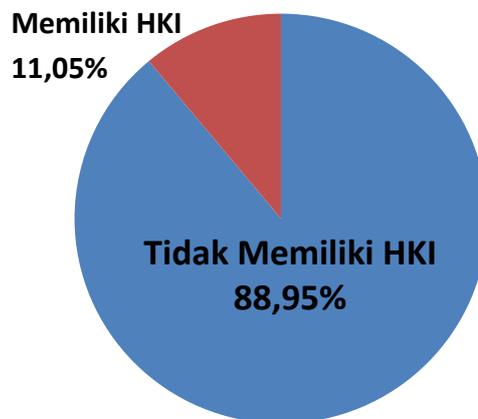
**Perusahaan Ekonomi Kreatif Berdasarkan Akses Permodalan**



**Sumber: Data Statistik dan Hasil Survei Ekonomi Kreatif, 2016**

Aktivitas industri kreatif di Indonesia didominasi dengan menggunakan modal sendiri. Sehingga tantangan dan kendala yang dihadapi menjadi tanggung jawab pelaku industri kreatif tersebut. Jika pemerintah Republik Indonesia menjadikan industri kreatif sebagai kekuatan ekonomi Indonesia maka perlu ada strategi kebijakan yang diambil baik untuk akses permodalan, begitu juga dengan pemilikan Hak Kekayaan Intelektual yang dimiliki oleh industri kreatif.

**Gambar 1.3**  
**Hak Kekayaan Intelektual Industri Ekonomi Kreatif**



Sumber : Survei BEKRAF, 2016

Penyerapan tenaga kerja pada industri kreatif berdasarkan data tahun 2014 dari total penduduk bekerja 114.628.026 adapun jumlah penduduk yang bekerja di sektor ekonomi kreatif sebesar 15.167.573. Terjadi peningkatan berdasarkan data tahun 2015 dari total penduduk bekerja 114.819.199 adapun penduduk yang bekerja di sektor ekonomi kreatif sebesar 15.959.590. Berdasarkan data diatas industri kreatif memiliki potensi untuk berkembang kedepannya.

Keberadaan industri kreatif di Indonesia sudah mulai disadari arti pentingnya untuk mulai dikembangkan dan juga dikelola dengan baik mengingat Indonesia memiliki potensi besar sebagai negara terbesar keempat dari segi jumlah penduduknya setelah China, India, Amerika Serikat (USA) menurut data (*Central Intelligence Agency-CIA World Factbook*). Memberdayakan jumlah penduduk Indonesia yang besar dengan segala kekayaan budaya, sejarah, keahlian dan keterampilan yang dimiliki dari sudut pandang ekonomi kreatif untuk menghasilkan kekayaan dan lapangan pekerjaan serta mengoptimalkan peningkatan sektor industri padat karya adalah cara yang paling baik bagi Indonesia.

Pengelolaan Industri Kreatif dilakukan tidak hanya dengan tujuan memperoleh dan mendapatkan nilai komersil dari kreativitas, inovasi dan bakat yang ada pada pekerja kreatif (*creative worker*) di dalam Industri Kreatif lebih dari itu kegiatan memperoleh dan mendapatkan nilai tersebut harus mempertimbangkan sisi keberlanjutan dalam daya saing usaha (*sustainable competitive advantage*) dan nilai jangka panjang yaitu dengan mengintegrasikan pertimbangan ekonomi, sosial, lingkungan dalam strategi Industri. Hal ini ditekankan dalam diskusi yang dilaksanakan oleh *World Commission on Environment and Development* (1987) yang menyatakan bahwa tujuan pembangunan berkelanjutan adalah untuk memenuhi kebutuhan generasi sekarang dengan cara yang layak secara ekonomi, ramah lingkungan, dan berkeadilan sosial tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk melakukan hal yang sama. Dalam *UN Conference on Environment and Development* (UNCED) yang dilaksanakan di Rio de Janeiro pada tahun 1992 konsep keberlanjutan dalam hal ini melibatkan integrasi lingkungan (*environment*) kedalam setiap aspek aktivitas ekonomi, sosial, dan politik, dengan mengembangkan strategi “win-win-win” yaitu secara bersamaan menguntungkan perusahaan, pelanggan, dan lingkungannya.

Konsep keberlanjutan bukan gerakan *anti-industry*, *anti-profit*, *anti-growth*. Dalam hal ini bisnis memainkan peran sentral dalam mencapai tujuan strategi pembangunan berkelanjutan. Kekhawatiran tentang lingkungan telah menjadi fenomena diseluruh dunia, dengan temuan bahwa: (1) Pada tahun 1992 melalui hasil survei lingkungan dinilai sebagai salah satu masalah paling serius (2) Dampak lingkungan mempengaruhi kesehatan (3) Hasil penelitian menyatakan bahwa masyarakat bersedia membayar harga lebih tinggi untuk perlindungan lingkungan (4) Warga diseluruh dunia dari 22 negara, 16 negara melaporkan menghindari produk yang berbahaya bagi lingkungan. Sehingga dengan fenomena tersebut untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan nilai produk, masalah lingkungan harus diintegrasikan dalam konsep keberlanjutan industri.

Nidumolu et al. (2009) berpendapat bahwa pembangunan berkelanjutan adalah satu-satunya cara bagi organisasi untuk tumbuh, mengurangi biaya, dan memaksimalkan pendapatan dari produk inovatif dan ekspansi bisnis. Stubbs and Cocklin (2008) menyatakan bahwa prioritas sosial dan lingkungan harus ditambahkan ke model bisnis saat ini untuk mencapai *Sustainability* organisasi, tidak hanya mencari keuntungan ekonomi (dalam Mostafa and Negm, 2018).

United Nation Global Compact and Accenture (2010) telah mewawancarai 50 CEO dan mensurvei 766 CEO lain dari beberapa perusahaan di seluruh dunia, ditemukan bahwa 93% dari CEO percaya bahwa keberlanjutan (*Sustainability*) sangat penting untuk kesuksesan

masa depan organisasi mereka. Kesadaran akan *Sustainability* tinggi di Amerika Latin, Afrika, Amerika Utara, dan Asia, moderat di Eropa, dan sangat rendah di kawasan MENA (*Middle East and North Africa*).

Hall dan Wagner (2012) meneliti aspek keberlanjutan (*Sustainability*) dalam model bisnis organisasi sehingga dapat menciptakan keunggulan kompetitif. Mereka berpendapat bahwa model yang didasarkan pada pemecahan masalah lintas fungsional memiliki kinerja lebih baik daripada yang menggunakan pendekatan modular. Terouhid dan Ries (2016) mengembangkan model pengambilan keputusan yang menggunakan model European Foundation for Quality Management Excellence Model (EFQM EM) dan dinamika sistem untuk penilaian *sustainable competitive advantage* dalam organisasi konstruksi. Mereka menemukan bahwa kemampuan utama organisasi yang diperlukan dalam organisasi-organisasi untuk berubah menuju *Sustainability* adalah kepemimpinan, strategi, orang, kemitraan, dan proses. Selanjutnya Moldavanova dan Goerdel (2017) menyatakan bahwa kerangka kerja konseptual dari hubungan sosial organisasi dan strategi tertentu dapat meningkatkan *Sustainability* organisasi dalam jangka panjang (dalam Mostafa and Negm, 2018).

Joyce (2017) meneliti dampak *Sustainability* organisasi pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Ia menggunakan model bisnis TBL (*triple bottom line*) untuk menghasilkan konsep yang lebih berkelanjutan. Ia menggunakan proses kreasi bersama dan bentuk pemikiran untuk mengembangkan solusi yang layak dan membangun visi ke depan. Gaziulusoy et al. (2013), García-Alvarez (2015) (dalam Lopes et al. 2016) menganalisis interaksi antara *Sustainability* organisasi, *knowledge management*, dan *open innovation* dan dampaknya pada budaya organisasi industri manufaktur. Melihat perkembangan pembahasan tentang keberlanjutan terlihat bahwa organisasi memiliki konsen yang tinggi dalam mencapai tujuan jangka panjang tersebut.

Pada masa ekonomi lama (*old economy*), keunggulan bersaing organisasi bisnis diwujudkan dengan memilih satu dari tiga strategi dasar dalam bersaing, yaitu: kepemimpinan biaya, diferensiasi pasar, dan niche market. Beda halnya saat ini pada era ekonomi baru (*new economy*) yang ditandai dengan globalisasi, jejaring, ketidakberwujudan yang mengharuskan setiap perusahaan untuk beradaptasi dalam menghadapi tantangan baru tersebut.

Ekonomi baru membuat perubahan dan perkembangan terjadi secara cepat, membuat perusahaan harus secara jelas memahami perubahan sifat persaingan dan mengadopsi pelengkap dan/atau pendekatan strategis tambahan (Jackson, Hitt & DeNisi 2003). Pendekatan Resource Based View (RBV) digunakan sebagai salah satu upaya untuk memahami dinamika perubahan dan persaingan yang ada, dalam pendekatan ini sumber daya yang berharga, langka,

sulit untuk ditiru, dan tidak dapat digantikan dapat memberikan keunggulan bersaing berkelanjutan (SCA), yang mengarahkan pada kinerja perusahaan yang lebih tinggi.

Dalam lingkungan yang berubah dan berkembang secara dinamis, aset berwujud menjadi tidak lebih penting dibandingkan dengan aset tidak berwujud dalam hal ini adalah “pengetahuan” (Riahi-Belkaoui, 2003). Pengetahuan adalah aset yang tidak pernah berkurang justru akan selalu bertambah dengan penggunaannya secara berkelanjutan. Sehingga berdasarkan pendekatan Knowledge Based View (KBV), pengetahuan telah menjadi kunci untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan (Grant 1996b; Grover & Davenport 2001; Jackson, Hitt & DeNisi 2003; Sharkie 2003; Teece, Pisano & Shuen 1997).

Hal tersebut diatas membuat Knowledge Management (KM) diterapkan sebagai cara strategis yang dapat membantu perusahaan untuk mengembangkan kemampuan strategis untuk menghadapi dinamisme dan ketidakpastiaan yang meningkat dalam lingkungan bisnis. Knowledge management membantu perusahaan bisnis untuk beradaptasi dengan perubahan eksternal dan menjaga dan meningkatkan sumber daya berupa intangibles asset agar dapat digunakan perusahaan menghadapi persaingan dan mencapai keunggulan bersaing sebagaimana Rivera-Vazquez et al., (2009) menyatakan bahwa ekonomi industri telah berubah menjadi ekonomi berbasis pengetahuan, dan pengetahuan dianggap aset kompetitif yang penting dan bernilai dalam organisasi seperti Metaxiotis et al. (2005). Oleh karena itu Mills and Smith (2011) berpendapat bahwa implementasi *knowledge management* sangat penting pada berbagai jenis organisasi.

Konsep keberlanjutan dalam konteks industri juga dihubungkan dengan peran *knowledge management* yang dilakukan didalam organisasi dalam mengakuisisi, mengonversi, menerapkan pengetahuan yang mengintegrasikan keuntungan ekonomi, sosial, dan lingkungan melalui proses inovasi (Lopes et al., 2016). Knowledge Management System merupakan sistem dalam menerapkan dan menggunakan prinsip Knowledge Management melalui proses menciptakan, mentransfer, dan menerapkan pengetahuan dalam organisasi. Dengan knowledge management system organisasi bertujuan untuk secara efektif menggunakan pengetahuan yang ada untuk menciptakan pengetahuan baru dan untuk mengambil tindakan, mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari aset berbasis pengetahuan (Alavi and Leidner, 2001). Dalam konteks industri kreatif penggunaan Knowledge Management System berkontribusi terhadap upaya mencapai keunggulan bersaing keberlanjutan karena pengelola industri harus memahami informasi dan pengetahuan yang ada dan terbaru, diperoleh dari lingkungan industri untuk dapat terus secara berkelanjutan melakukan inovasi dan hal tersebut merupakan *core business* yang membuat produk industri kreatif bernilai.

Industri kreatif adalah industri dengan sumber daya terbarukan karena menekankan pada gagasan ide dalam menghasilkan atau menciptakan karya kreatif yang memiliki keunggulan kompetitif dengan basis gambaran dan identitas suatu kota atau daerah sehingga memberikan dampak yang positif bagi masyarakat. Berbeda dengan industri pertambangan di sektor minyak dan gas yang semakin lama habis. Industri Kreatif berfokus pada penciptaan barang dan jasa dengan mengandalkan keahlian (*expertise*), bakat (*talent*), dan kreativitas (*creativity*) sebagai kekayaan intelektual. Industri kreatif merupakan bagian integral dari ekonomi kreatif. Menurut departemen perdagangan republik Indonesia definisi industri kreatif didefinisikan sebagai industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan dan talenta individu untuk menciptakan kemakmuran dan ketenagakerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreatif dan kreativitas masyarakat.

Persaingan yang tinggi di pasar global mendorong organisasi untuk memanfaatkan kemampuan dan kompetensi organisasi, membedakan keunggulan di pasar, dan meningkatkan daya saing dan kinerja. Industri kreatif menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui inovasi dan kemampuan terus menerus untuk memanfaatkan kemampuan yang ada pada industri. Kewirausahaan dan inovasi adalah kemampuan yang dapat dimanfaatkan perusahaan dalam mengejar kinerja yang superior (Nasution et al., 2011).

Inovasi dilakukan secara kontinu oleh setiap organisasi untuk dapat bertahan dalam kondisi pasar dinamis. Inovasi dilakukan melalui menghasilkan produk atau karya yang baru yang sama sekali belum ditemukan duplikasinya dipasar. Sehingga dapat memberikan margin keuntungan yang tinggi bagi perusahaan walaupun tidak berlangsung seterusnya karena inovasi akan merangsang hadirnya produk atau karya serupa (*imitasi*). Menurut Cumming, (1998) inovasi adalah sebagai penciptaan produk atau proses baru. Knox (2002) menyebutnya sebagai cara baru untuk memberikan kualitas atau nilai lebih baik. Inovasi adalah bentuk pengetahuan atau penciptaan gagasan baru (Chaharbaghi dan Newman, 1996; McAdam et al., 1998; Urabe et al., 1998). Damanpour (1991) mendefinisikan inovasi organisasi sebagai adopsi gagasan atau perilaku yang baru bagi organisasi pengadopsi, yang melibatkan semua dimensi aktivitas organisasi, seperti produk atau layanan baru, teknologi proses produksi baru, struktur baru atau sistem administrasi dan rencana baru atau program dalam organisasi.

Inovasi dalam ekonomi kreatif dilakukan oleh para praktisi pekerja kreatif. Meskipun dalam aktivitasnya usaha industri kreatif dilaksanakan oleh berbagai kelas kreatif (teknisi, operasional, HRD, marketing, keuangan) yang juga dapat melakukan inovasi namun karena inti bisnis (*core business*) industri kreatif adalah berasal dari kemampuan, bakat dan keterampilan para pekerja kreatif maka aktivitas inovasinya sangat berpengaruh terhadap

keunggulan bersaing usaha. Sehingga kemampuan ini harus terus dikembangkan dengan memfasilitasi para pekerja kreatif dengan pemberian pelatihan dan pengalaman.

Kemudian kemampuan penting lainnya dalam aktivitas ekonomi kreatif adalah kreativitas. Kreativitas secara umum berhubungan dengan kapasitas yang memungkinkan terbentuknya ide. Karlqvist (1997) mengemukakan bahwa kreativitas adalah kapasitas untuk penciptaan. Kreativitas umumnya terkait dengan produksi ide-ide baru yang berguna terhadap produk, praktik, layanan atau prosedur dan memiliki manfaat potensial bagi organisasi (Oldham dan Cummings, 1996; Shalley et al., 2004; Amabile, 1988; Ford dan Gioia, 2000; Madjar et al., 2002). Sundbo (2012) mengidentifikasi dua jenis kreativitas yang dapat memberikan nilai bisnis dan meningkatkan inovasi perusahaan: (1) kreativitas yang dapat memberikan nilai bisnis dan meningkatkan inovasi perusahaan; terobosan baru perilaku, ide-ide atau hal-hal yang radikal; dan (2) perilaku pemecahan masalah defensif (misalnya cara-cara baru atau sarana baru yang mengatasi hambatan harian). Tierney dkk. (1999) menyatakan bahwa kreativitas bertujuan untuk memberikan manfaat fungsional atau kegunaan, keunikan, dan hasil. Kreativitas adalah perubahan dalam persepsi yang memungkinkan lahirnya ide baru, dalam arti bahwa yang diubah bukanlah realitas tetapi cara untuk melihatnya, kreativitas terdiri dari perputaran pikiran, keadaan pikiran. Perubahan diamati ketika generasi ide mendapatkan komponen-komponen kognitif (sesuai dengan proses di mana tacit knowledge berlangsung) dan komponen sosial (menurut proses di mana komunitas pengetahuan terjadi). Kreativitas bertujuan untuk memperbarui pengetahuan dengan mengadaptasikannya, dengan mengaturnya dengan cara baru atau dengan memberi mereka indra baru dan nilai-nilai baru (Saulais and Ermine, 2012). Penelitian menunjukkan bahwa kreativitas adalah kelangsungan hidup dan kompetensi kompetitif yang dapat sangat meningkatkan kinerja perusahaan (Lopez-Cabrales et al., 2009; Shin et al., 2012; Williams et al., 2011). Sehingga demikian juga industri industri kreatif menggunakan aset tidak kasat berupa daya kreativitas dan inovasi yang *tradeable* dan melaluinya usaha industri kreatif dapat mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan. Kemampuan kreativitas dan inovasi merupakan pengetahuan dan kemampuan penting yang perlu dikelola oleh industri kreatif dalam upaya keberlanjutan usaha.

Industri kreatif menghadapi tantangan untuk mempertahankan bisnis mereka dan tumbuh secara efektif dalam arus kompetisi. Tantangan tersebut adalah perputaran karyawan yang tinggi, informasi digital (*big data*) yang berkembang secara drastis, kebutuhan untuk membuat keputusan yang cepat dan akurat, kebutuhan untuk menghilangkan redundansi usaha, kebutuhan akan kolaborasi yang kuat antar karyawan, stakeholder internal dan eksternal.

Tantangan tersebut dapat dihadapi oleh organisasi dengan menerapkan praktik *knowledge management* yang efektif dengan menggunakan solusi teknologi (Yousuf Al-Aama, 2014).

Menurut Alavi and Leidner (2001) teknologi memiliki peran potensial dalam *knowledge management system*. Penelitian terkait teknologi dengan Task Technology Fit menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi ditentukan oleh kesesuaian antara fitur sistem dan persyaratan tugas. Task Technology Fit memastikan bahwa teknologi informasi harus sesuai dengan tugas yang akan didukungnya, agar dapat dimanfaatkan dan mempengaruhi kinerja pengguna (*user*) secara positif (Goodhue & Thompson, 1995). Model ini menyoroti pentingnya fitur antara sistem informasi dan tugas dan kebutuhan pengguna, yang menyebabkan dampak kinerja. *Accuracy* dan *Accessibility* terhadap pengetahuan dan informasi merupakan aspek penting dalam penggunaan teknologi yang mempengaruhi *knowledge management system* (Wixom and Todd, 2005). Sehingga teknologi dapat mendukung implementasi *knowledge management system* pada konteks industri kreatif dalam memperoleh pengetahuan dan aplikasi pengetahuan.

Di era ekonomi berbasis pengetahuan saat ini pengembangan modal intelektual telah menjadi elemen kunci untuk keunggulan kompetitif dan keberlanjutan. Modal intelektual merupakan komponen utama dari nilai perusahaan merupakan aset tak berwujud dan lebih penting daripada aset berwujud (Bontis, 1998; Bontis et al., 2000). Stewart (1997) (dalam Yi-Ching Chen et al., 2012) memberikan konsep modal intelektual sebagai gabungan pengetahuan dan kemampuan yang tertanam dalam anggota organisasi dan yang dapat menghasilkan keuntungan ekonomi. Dengan kata lain modal intelektual merupakan sumber daya tak kasat mata yang berkontribusi terhadap nilai bersih, ditambah total aset. Modal intelektual membawa nilai bagi perusahaan. Menurut Hedberg & Stenius-bratt (2006) nilai tersebut berasal dari hak kepemilikan hukum yang terkait dengan kepemilikan, termasuk hak untuk mengecualikan orang lain dari mengeksploitasi, mengkomersialkan, menjual, menyewakan, melisensikan, menggunakan, dan mentransfer aset tidak berwujud tersebut.

Dalam beberapa pemahaman kemampuan perusahaan untuk mengelola aset modal intelektual tidak dapat dipisahkan terkait dengan kemampuan *knowledge management*. Bahkan, istilah *knowledge management* dan modal intelektual saling terkait erat dan merangkul semua aspek kegiatan intelektual dalam suatu organisasi dari penciptaan pengetahuan sampai pengaruh pengetahuan (Rastogi, 2000). Sejumlah studi teoritis dan empiris telah menyelidiki hubungan antara *knowledge management* dan *intellectual capital*, secara umum para peneliti telah mempertimbangkan modal intelektual perusahaan sebagai persediaan pengetahuan yang dimiliki pada titik waktu tertentu dan yang dikelola dan

diakumulasi melalui proses dinamis yang terkait dengan mengelola arus pengetahuan (Bontis et al., 2002).

Dalam usaha industri kreatif, modal intelektual merupakan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki oleh seluruh kelas kreatif dalam melaksanakan tanggung jawabnya pada setiap bagian dalam organisasi secara profesional. Pemilik usaha industri kreatif memberdayakan modal intelektual tersebut dalam operasi usaha industri kreatif. Sehingga modal intelektual dalam industri kreatif merupakan aset yang diperoleh dari pemilik pengetahuan dan digunakan dalam usaha industri kreatif untuk menciptakan keunggulan bersaing. Setiap kelas kreatif berupaya mengembangkan kemampuan dan pengetahuan secara profesional melalui komunitas. Sehingga modal intelektual bukan sebagai output, namun sebagai input dalam kegiatan bisnis usaha. Modal intelektual dibawa dan digunakan sebagai posisi tawar oleh pekerja kedalam perusahaan dan ini akan menjadi sumber pengetahuan penting bagi organisasi untuk diberdayakan dan dikelola melalui implementasi *knowledge management system* usaha.

Penciptaan pengetahuan adalah proses sosial dan sebagai hasilnya membutuhkan interaksi sosial di antara individu. Interaksi sosial diyakini sangat penting untuk menciptakan dan mengumpulkan pengetahuan kolektif terutama dalam komunitas yang biasanya terlibat dalam dialog yang sering, berbagi pengetahuan, pembelajaran berkelanjutan, dan *research and development* (R&D) membentuk dan mendefinisikan kemampuan dan kompetensi organisasi (Dahiyat dan Al-Zu'bi, 2012; Monavvarian et al., 2013). Oleh karena itu oleh beberapa peneliti modal sosial memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara proses *knowledge management* dan pengembangan modal intelektual (Nahapiet dan Ghoshal, 1998; Gold et al., 2001; Wu dan Tsai, 2005; McElroy et al., 2006; Lee dan Sukoco ; 2007; Huang dan Wu, 2010; Manning, 2010; Seleim dan Khalil, 2011; Monavvarian et al., 2013). Modal sosial dapat meningkatkan kapasitas perusahaan untuk menyebarluaskan sumber daya pengetahuan dalam organisasi dengan memfasilitasi kondisi yang tepat yang diperlukan untuk proses pengetahuan terjadi. Pada akhirnya, interaksi intra-perusahaan memainkan peran penting dalam menciptakan dan mengumpulkan pengetahuan kolektif (Nahapiet dan Ghoshal, 1998), melalui mengintensifkan kesediaan *knowledge worker* untuk berbagi pengetahuan mereka (Lee dan Sukoco, 2007). Dengan demikian, modal sosial dianggap sebagai faktor dan aset penting untuk membantu penciptaan nilai yang diperoleh melalui interaksi sosial berupa pengetahuan baru yang menjadi keunggulan kompetitif yang mempengaruhi keberlanjutan usaha dalam industri kreatif.

Penelitian-penelitian terkait Industri kreatif sudah mulai banyak dilakukan, Peneliti menemukan minat yang cukup tinggi berkaitan dengan penelitian di sektor ini. Hal ini terbukti

dari penelitian industri kreatif yang sudah dilakukan cukup memberi kontribusi berarti bagi keilmuan, pelaku usaha Industri kreatif dan juga bagi pengambil kebijakan formal.

Hal tersebut diatas dapat dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Florida (2002) yang menghubungkan kreatifitas dengan perencanaan kota atau daerah, Ia menyatakan bahwa kreatifitas seseorang tidak dapat dipisahkan dari kota tempat seseorang tumbuh dan sangat mempengaruhi indeks kreativitas individu tersebut. Terdapat tiga dimensi kualitas suatu tempat yaitu (1) *what's there*, merupakan kombinasi lingkungan binaan dan lingkungan alam; pengaturan yang tepat untuk mengejar hidup yang kreatif. (2) *what he describes as who's there*, beragam individu, berinteraksi dan memberi isyarat bahwa siapapun dapat terhubung dan menghasilkan kehidupan di komunitas itu. (3) *a good quality place*, terkait dengan hal yang terjadi di tempat itu, seperti semangat kehidupan jalanan, buday akafe, seni, musik, dan individu yang terlibat dalam aktivitas di luar ruangan. Florida (2002) mengklaim bahwa kuncinya terletak pada pengembangan ekonomi 3T; *technology, talent, tolerance*. Sehingga untuk dapat menghasilkan inovasi dan pertumbuhan ekonomi, sebuah kota harus memiliki ketiganya.

Selanjutnya terdapat juga penelitian yang melakukan diagnosa terkait kemampuan kota atau daerah dalam ekonomi kreatif dilakukan Acs and Megyesi (2009) dalam penelitian yang berjudul "*creativity and industrial cities: A case study of Baltimore*" diberikan beberapa indikator yang harus dipenuhi untuk dapat menarik kelas pekerja kreatif yaitu; *Talent* atau *Creative, Tolerance* atau *Diversity, Technology* atau *Innovation, Territory* untuk konteks wilayah Baltimore yang pada awalnya sudah merupakan *anchor* paralelogram industri kuno, yang menggabungkan beberapa aspek unik wilayah industri tradisional. Konteks tersebut membuat Baltimore inklusif, beragam dan ekonomi kreatif, sehingga Baltimore memiliki kesempatan untuk menggunakannya dalam ekonomi kreatif karena keterbukaannya pada perbedaan, dasar teknologi yang sudah berkembang, nyaman wilayah yang menarik.

Baltimore harus memilih "Berfokus pada keterampilan dasar atau menggunakan penyelesaian yang cepat dengan menarik talenta (*attracting talent*)" yang kemudian dipilih dengan melakukan analisis terhadap dimensi 4T untuk menarik pekerja kelas kreatif melakukan urbanisasi kedalam suatu daerah. Baltimore cocok dengan model komunitas kreatif terkhusus mengingat profil Baltimore sebagai industri tradisional. Terlebih karena begitu dekat dengan Washington, DC sumber komunitas modern dan kreatifitas teknonologi tinggi, serta akses sumber talenta kreatif pada bangsa. Teori kreatifitas menyarankan bahwa pertumbuhan negara kawasan perkotaan sangat tergantung pada kemampuan daerah untuk berubah ke arah ekonomi pengetahuan kreatif (*creative knowledge economies*).

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Soemardi dan Ahmad Rida (2006) menyatakan bahwa budaya kreatif Bandung berbeda dalam rasa (*sense*) yang terkait erat dengan kreativitas masyarakat disana, jika dibandingkan dengan kota-kota lain di Indonesia, misalnya Yogyakarta dikenal sebagai pusat budaya tradisional, Bali untuk budaya berbasis agama, Jakarta untuk budaya komersial, Bandung digambarkan sebagai kota budaya kreatif sesuai visi kota Bandung sebagai '*Creative City*' (dalam Roos and Raafaldini, 2015).

Masyarakat perlu memahami kreativitas yang harus dimiliki dan dikembangkan yang akan menjadi identitas suatu daerah dan ini harus disinergikan dengan pengetahuan (*knowledge*) yang diberikan dalam pendidikan. Dalam penelitiannya Veselá and Klimová (2014) menyatakan perlunya industri kreatif didukung melalui reformasi pendidikan dalam rangka menghilangkan hambatan dalam sains dan penelitian dalam rangka perlindungan kekayaan intelektual yang tepat dan untuk mengarahkan pada kreativitas.

Sebelumnya dilakukan penelitian Pemetaan di Vilnius sebagai kota kreatif Cernevičiūtė (2011) dan menyatakan bahwa kelemahan terbesar di kota Vilnius adalah pengelompokan (*clustering*) ekonomi dari perusahaan bisnis industri kreatif, sehingga diharapkan melalui pengelompokan tersebut akan menjadi bahan dalam pengembangan industri kreatif. Selanjutnya berdasarkan penelitian dinyatakan bahwa kota memainkan peran penting dalam ekonomi berbasis pengetahuan dan inovasi (Çetindamar and Günsel, 2012). Mereka meneliti tentang pengukuran kreativitas kota Istanbul, Hongkong, London, Los Angeles, Moskow, New York, Shanghai, Singapura, dan Toronto. Mereka mengawali dengan menyusun indeks yang akan digunakan dalam evaluasi potensi kreatif suatu kota (*global creative index*) yang terdiri dari lima kriteria: (1) kreativitas, (2) inovasi, (3) pengembangan intelektual, (4) konektivitas jaringan global, (5) kota dunia yang menekankan ekonomi perusahaan multinasional, pembagian tenaga kerja internasional dan intensitas tinggi produsen dan jasa keuangan. Berdasarkan hasil dari sembilan kota tersebut, Istanbul membangun sebuah lingkungan inovasi, namun masih terdapat kekurangan riset dan pengembangan infrastruktur, dukungan teknis, dan investasi di pendidikan tinggi. Sebaliknya New York sebagai kota kreatif global paling terdepan.

Kota kreatif mendasarkan strategi pengembangan ekonomi mereka melalui pembangunan komunitas yang tertarik pada pekerja kelas kreatif (Acs and Megyesi, 2009). Dimana komersialisasi keterampilan, kreatifitas, bakat dan ide (pengetahuan) sumber daya manusia dapat bersumber pada potensi kearifan lokal yang ada di daerah dan berkembang dalam kebudayaan masyarakat. Potensi industri kreatif dapat lebih dimaksimalkan dengan melakukan penataan daerah kawasan tujuan wisata, sejalan dengan Elfindri (2016) dan (Lafzi

Ghazi and Goede, 2017) Subsektor pariwisata tidak akan banyak artinya jika tidak diikuti dengan pengembangan jenis industri kreatif yang mendukung terwujudnya pertumbuhan ekonomi sebuah kawasan. Peranan industri pariwisata bisa menumbuhkan permintaan terhadap keperluan pangan, jasa dan pelayanan, penginapan dan transportasi.

Richard Florida (2002) menunjukkan bahwa yang termasuk anggota kelas kreatif adalah para ilmuwan, insinyur, arsitek, perancang, para pendidik, artis, musisi, kelompok entertainer, dan sebagainya yang dapat menstimuli ekonomi di wilayah tersebut dengan ide-ide baru, teknologi baru, atau konten baru. Ekonomi Amerika Serikat memperkerjakan 30% total tenaga kerja untuk sektor kreatif dan memperoleh hampir 50% seluruh perolehan pendapatan dan upah (Florida 2005). Florida mendefinisikan kelas kreatif dalam tiga jenis fungsi pekerjaan: *bohemian* (artistik) menampilkan bentuk kreatifitas yang artistik (misalnya seniman, perancang, penulis), *creative core functions* (teknis) sebagian besar mencakup kreativitas teknis (misalnya periset, insinyur, dan dokter), *creative professional functions* (manajerial) melibatkan kreatifitas dalam pengertian umum dan manajerial (misalnya manajer, orang keuangan, dan pengacara).

Penerapan argumen kelas kreatif Florida ternyata tidak selamanya dapat diadaptasikan pada semua karakteristik kota. Dalam penelitiannya Lorenzen and Andersen (2011) "*Different creative cities: Exploring Danish data to adapt the creative class argument to small welfare economies*", mereka mengajurkan bahwa kota kreatif yang berbeda menghadapi tantangan kebijakan yang secara mendasar berbeda. Kecenderungan umum Florida dengan penelitian tersebut bahwa kelas kreatif penting dalam menciptakan, atau setidaknya memperkuat, pertumbuhan ekonomi di kota-kota Denmark. Kelas kreatif Denmark tertarik pada kualitas kota yang lembut, seperti beragam layanan, penawaran budaya, dan toleransi terhadap gaya hidup borjuis. Berinvestasi pada peluang budaya bukan strategi yang tepat. Empat jenis kota kreatif diberikan yaitu *Hubs*; merupakan kota dengan populasi lebih dari 500.000 dan terhubung baik dengan infrastruktur global dan sistem transportasi, *Satellites*; merupakan kota-kota kecil dapat menarik kelas kreatif yang tinggi jika berada di sekitar *Hubs*, *Cluster*; kota dengan aktivitas ekonomi khusus dalam kluster kelompok industri yang sangat terspesialisasi sehingga kota yang relatif kecil yang tidak berada di dekat *Hub* manapun namun dipakai satu kelompok industri, *Quaint*; merupakan kota tanpa *Hub*, *Satellite*, atau *Cluster* dikelola karena keaslian (*authenticity*), keindahan dan rasa lokal masyarakat dengan lokasi yang kecil dan laju perubahannya lamban. Seniman dan Bohemian berbondong-bondong ke kota-kota kuno menyatukan diri mereka dengan komunitas lokal dan adegan seni yang aktif.

Selanjutnya dalam penelitian yang telah dilakukan yang berjudul “*Creative economy as a social technology approach*” (Schiray et al., 2017) memetakan 17 inisiatif yang terkait dengan sektor ekonomi kreatif di Mangueira favelas, Rio de Janeiro Brazil. Inisiatif ini mengembangkan aktivitas budaya dan seni (artistik) yang membuat kaum muda bagian dari komunitas sadar akan sejarah keluarga, yang mendorong penguatan ikatan sosial dan pemberdayaan individu, yang berkontribusi terhadap kewirausahaan lokal.

Sebagian besar eksplorasi kewirausahaan dalam konteks industri kreatif berfokus pada *individual art* atau *cultural entrepreneur* (Leadbeater, 2004; Eihkof dan Haunschild, 2006; Aggestam, 2007; Howkins, 2002; Caves, 2002). Kelompok kedua meneliti manfaat makro-ekonomi dari ekonomi kreatif yang muncul (Howkins, 2002; Florida, 2002; Higgs et al., 2008) dan pembentukan kelompok kreatif di wilayah, kota dan negara (Miles, 2005; Pascal, 2005; Kuah, 2002; Hesmondhalgh, 2002; Hesmondhalgh dan Pratt, 2005). Para Peneliti biasanya mempelajari industri kreatif dengan mengadopsi kerangka kerja yang digunakan untuk memeriksa klaster industri, menunjukkan bahwa perusahaan kreatif juga mencapai skala ekonomi dan meningkatkan inovasi, produktivitas, pertumbuhan, dan daya saing internasional oleh memanfaatkan manfaat aglomerasi dari kelompok (Porter, 1998). Namun, secara terbatas ditemukan melakukan penelitian empiris mengenai sifat dan proses kewirausahaan tingkat perusahaan dalam konteks industri kreatif (Fillis, 2000; Rentschler dan Geursen, 1999). Oleh karena itu Penelitian disertasi ini akan meneliti industri kreatif pada tingkat perusahaan (*business*) yaitu bagaimana industri kreatif mencapai tujuan jangka panjangnya yaitu keunggulan bersaing berkelanjutan dengan menerapkan *knowledge management systems* melalui peran Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Modal Sosial, Kreativitas.

Negara Republik Indonesia memberikan perhatian besar terhadap hadir dan berkembangnya industri kreatif yang menjadi “gambaran dan identitas diri” dari setiap keunikan, keindahan, kekayaan setiap pulau dan daerah yang ada di Indonesia. Indonesia sebagai negara yang terdiri dari 17.500 pulau, 400 suku bangsa, dan lebih dari 740 etnis, budaya, bahasa, agama dan kondisi sosial ekonomi dapat menjadi pasar bagi industri kreatif yang diramu dengan sense atau nilai seni, teknologi, pengetahuan dan budaya sebagai modal dasar menghadapi persaingan ekonomi dan sebagai alternatif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Salah satu sub sektor industri kreatif yang cukup banyak ditemui adalah Desain Komunikasi Visual. Desain Komunikasi Visual merupakan sub sektor industri kreatif yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan bisnis pengusaha swasta, pemilik merek, dan juga program-program pemerintah. Desain komunikasi Visual membuat konsep komunikasi

dan ungkapan kreatif, teknik dan media dengan memanfaatkan elemen-elemen visual untuk menyampaikan pesan untuk suatu tujuan tertentu baik yang sifatnya informatif maupun persuasif dilakukan secara efektif, informatif, dan komunikatif terhadap target audience.

Cakupan pekerjaan dalam desain komunikasi visual sangat luas diantaranya yaitu label produk/ makanan, desain logo lembaga/perusahaan, promosi, kampanye, poster, brosur, iklan di media massa, undangan, kartu nama, dan lain sebagainya. Dalam hal ini melalui desain komunikasi visual proses komunikasi dilakukan oleh komunikator kepada komunikan melalui teknik visual yang dapat dimengerti, menarik dan informatif. Secara umum terdapat 3 (tiga) fungsi desain komunikasi visual: (1) sebagai sarana identifikasi, desain komunikasi visual membantu dalam membangun identitas suatu benda atau produk sehingga mudah dikenali dan dapat menggambarkan cerminan suatu benda atau produk (2) sebagai sarana informasi dan instruksi, desain komunikasi visual menunjukkan hubungan antara suatu hal dengan hal yang lain dalam petunjuk, arah, posisi dan skala dalam bentuk yang dapat dimengerti, dan dipresentasikan secara logis dan konsisten (3) sebagai sarana presentasi dan promosi, desain komunikasi visual menyampaikan pesan, mendapatkan perhatian (atensi) dari mata (visual) dan membuat pesan tersebut dapat diingat bersifat persuasif dan menarik karena biasanya tujuannya adalah menjual produk atau jasa.

Oleh karena setiap daerah di Indonesia memiliki produk yang berpotensi besar untuk diperdagangkan maka sub sektor desain komunikasi visual sangat menjanjikan terutama dengan semakin banyaknya para creative talent atau praktisi desain komunikasi visual lokal yang lebih memahami situasi pasar, memiliki pengetahuan dan mengetahui nilai-nilai lokal. Selain itu para desainer grafis membutuhkan proses yang cukup panjang dalam bekerja mulai dari memikirkan filosofi, mengolah desain sehingga memiliki makna dan menghasilkan produk jadi. Sehingga upaya menjaga harga yang layak bagi produk desain komunikasi visual, promosi dan publikasi hasil karya, serta regulasi pemberdayaan dan pemberian prioritas kepada creative talent sub sektor desain komunikasi visual lokal dalam berkolaborasi dengan perusahaan domestik perlu dilakukan secara maksimal.

Setiap daerah dengan konteks teritori yang didominasi pada kegiatan ekonomi dari aktivitas perdagangan, industri, dan jasa maka keberadaan sub sektor industri kreatif desain komunikasi visual sangat penting kehadirannya dalam mendukung kegiatan ekonomi regional tersebut. Desain komunikasi visual juga dapat berkolaborasi dengan aktivitas usaha lainnya seperti tabloid, majalah, percetakan dan lain sebagainya. Selain itu industri kreatif sub sektor desain komunikasi visual juga diharapkan dapat menyampaikan pesan nilai dan identitas lokal dan daerah melalui motif dan style design komunikasi yang dapat dengan mudah dipahami,

dimengerti, dan diketahui oleh komunikan atau target audience, Sehingga creative talent design komunikasi visual harus memiliki knowledge yang baik akan ciri dan keunikan daerah sehingga nuansa yang dibangun dalam kegiatan komunikasi secara visual menyatu dengan kontek maupun identitas lokal. Ini merupakan tantangan bagi para creative talent untuk dapat bersinergi dengan Pemerintah untuk mencapai harapan dan tujuan tersebut tidak hanya dalam mencapai keunggulan bersaing tetapi juga agar terciptanya keberlanjutan akan nilai-nilai positif, identitas dan gambaran diri yang utuh yang tidak pudar dan hilang oleh perkembangan zaman.

Riau adalah salah satu provinsi di Indonesia yang terletak di bagian tengah pulau Sumatera. Riau merupakan salah satu provinsi terkaya di Indonesia dengan sumber daya yang dimilikinya yang didominasi oleh sumber alam, terutama minyak bumi, gas alam, karet, kelapa sawit dan perkebunan serat. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Provinsi Riau diperoleh keterangan bahwa berdasarkan laju pertumbuhan PDRB atas dasar harga konstan 2010, sektor keuangan, real estate dan jasa perusahaan merupakan sektor dengan pertumbuhan ekonomi tertinggi, selanjutnya sektor perdagangan, hotel dan komunikasi, kemudian diikuti sektor jasa-jasa termasuk jasa pelayanan pemerintah.

Riau sebagai daerah yang telah dijadikan ikon pusat peradaban Melayu telah membuktikannya dengan motto daerah “Riau the homeland of Malay”. Kehidupan sosial masyarakat yang beragam mencirikan Riau sebagai daerah yang terbuka dan memiliki kehidupan toleransi yang tinggi yang disukai oleh para creative talent untuk membentuk keterampilan serta mengekspresikannya melalui produk kreatif yang bernilai komersil baik produk kreatif terkait dengan budaya, seni, bakat dan kreativitas, serta produk-produk kreatif yang mendukung sektor industri lainnya.

Dengan gambaran potensi ekonomi dalam kontek regional dan kehidupan sosial masyarakat membuat keberadaan industri kreatif sub sektor desain komunikasi visual banyak tumbuh di Riau. Meskipun belum dilakukan pendataan secara serius oleh pemerintah daerah, namun industri kreatif sub sektor desain komunikasi visual sangat banyak dan mudah dijumpai di Riau. Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis model daya saing berkelanjutan dalam industri kreatif dengan mengambil sub sektor yang paling potensial di Riau yaitu desain komunikasi visual sebagai objek penelitian. Dengan harapan penelitian ini akan bermanfaat bagi sub sektor industri kreatif lainnya dalam mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Maka dari itu adapun judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah: **Model Keberlanjutan dalam Industri Kreatif: Tinjauan Pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal**

## **Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial melalui peran Mediasi *Knowledge Management System* (Studi pada Subsektor Desain Komunikasi Visual di Riau).**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial terhadap *Knowledge Management System* dalam industri kreatif ?
2. Bagaimana pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial, *Knowledge Management System* dalam industri kreatif terhadap Keberlanjutan usaha ?
3. Bagaimana pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial terhadap Keberlanjutan usaha dengan mediasi *Knowledge Management System* dalam industri kreatif ?
4. Bagaimana model yang dapat dibentuk dari tinjauan dan analisis mengenai inovasi, teknologi, modal intelektual, kreativitas, modal sosial dengan atau tanpa mediasi *knowledge management system* terhadap keberlanjutan usaha dalam industri kreatif ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Perumusan masalah telah ditetapkan sebanyak empat rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini. Secara lebih detail tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk melakukan analisis pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial terhadap *Knowledge Management System* dalam industri kreatif.
2. Untuk melakukan analisis pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial, *Knowledge Management System* dalam industri kreatif terhadap Keberlanjutan usaha.
3. Untuk melakukan analisis pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, Modal Sosial terhadap Keberlanjutan usaha dengan mediasi *Knowledge Management System* dalam industri kreatif
4. Untuk melakukan analisis model yang dapat dibentuk dari tinjauan dan analisis mengenai inovasi, teknologi, modal intelektual, kreativitas, modal sosial dengan atau tanpa mediasi *knowledge management system* terhadap keberlanjutan usaha dalam industri kreatif.

## 1.4. Relevansi Penelitian

### 1. Relevansi Teoritis

Penelitian yang dilakukan pada objek penelitian usaha ekonomi kreatif di Indonesia sudah dilakukan, meskipun relatif masih terbatas pada analisa pertumbuhan ukm industri kreatif (Ratnaningtyas and Lawiyah, 2016), identifikasi karakteristik industri kreatif potensial (Suparman et al., 2012), analisis Technology Acceptance Model dalam aplikasi knowledge management dalam ukm industri kreatif (Siregar et al., 2017), Ekonomi kreatif dalam struktur ekonomi nasional (Zuhdi, 2012). Peneliti menemukan minat yang terbatas berkaitan dengan penelitian di sektor industri kreatif dalam upaya mempertahankan aset pengetahuan dan kemampuan berupa gagasan ide kreatif, bakat, dan keterampilan yang dimiliki oleh para praktisi pekerja kreatif. Pengetahuan dalam ekonomi kreatif merupakan masukan sekaligus luaran yang dikomersilkan dan memberikan kekayaan bagi usaha. Sehingga untuk dapat secara berkelanjutan memperoleh keunggulan bersaing maka usaha bisnis melakukan implementasi knowledge management dalam menghadapi situasi pasar yang selalu berubah secara dinamis dan tidak dapat diprediksi. Penelitian terkait usaha ekonomi kreatif yang telah dilakukan sebelumnya begitu terbatas dan masih kurang memberi kontribusi berarti bagi keilmuan atau teoritis di bidang Industri kreatif.

Dalam agenda global saat ini Asian Development Bank, World Bank, PBB, Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) yang menjadi prioritas dalam konsep keberlanjutan (sustainability) adalah pada pembangunan berkelanjutan dan pemberantasan kemiskinan (Santiago, 2013). Ditambah dengan fenomena bahwa setiap negara saat ini menghadapi tantangan revolusi industri 4.0 dan terdegradasinya hasil sumber daya alam semakin membuat setiap negara serius dalam mengembangkan ekonomi kreatif. Hal ini dikarenakan bahwa industri kreatif yang dapat membuka lapangan pekerjaan dan menampung tenaga kerja, serta berkontribusi pada peningkatan pendapatan dan kesejahteraan selain itu industri kreatif berbasis pada daya kreatif, keterampilan, dan bakat sehingga secara terus menerus dapat dieksploitasi.

Penelitian dalam industri kreatif berfokus pada *individual art* atau *cultural entrepreneur* (Leadbeater, 2004; Eihkof dan Haunschild, 2006; Aggestam, 2007; Howkins, 2002; Caves, 2002). Selain itu terdapat penelitian terkait manfaat makro-ekonomi dari ekonomi kreatif yang muncul (Howkins, 2002; Florida, 2002; Higgs et al., 2008) dan pembentukan kelompok kreatif di wilayah, kota dan negara (Miles, 2005; Pascal, 2005; Kuah, 2002; Hesmondhalgh, 2002; Hesmondhalgh dan Pratt, 2005). Para

peneliti tersebut mempelajari industri kreatif dengan mengadopsi kerangka kerja yang digunakan untuk memeriksa klaster industri, menunjukkan bahwa perusahaan kreatif juga mencapai skala ekonomi dan meningkatkan inovasi, produktivitas, pertumbuhan, dan daya saing internasional melalui memanfaatkan aglomerasi ekonomi (Porter, 1998). Namun, hanya ada sedikit penelitian empiris mengenai sifat dan proses kewirausahaan tingkat perusahaan dalam konteks industri kreatif (Fillis, 2000; Rentschler dan Geursen, 1999).

Penelitian ini memberi sumbangan pengetahuan dan dapat memperkaya studi empiris tentang industri kreatif khususnya terkait upaya mencapai keunggulan bersaing secara berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) usaha ekonomi kreatif yang ditinjau dari pengaruh inovasi, teknologi, modal intelektual, kreativitas, modal sosial, melalui dan tanpa melalui peran mediasi *knowledge management system* dalam menganalisis pengaruh tersebut.

## 2. Relevansi Praktis

Dengan jumlah penduduk keempat terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi besar untuk tumbuh menjadi negara maju. Potensi tersebut akan semakin dapat dirasakan keuntungannya jika pemerintah Indonesia memberikan perhatian dan prioritas pada industri padat karya. Penduduk Indonesia berkisar 260 Juta Jiwa (berdasarkan proyeksi laju pertumbuhan penduduk yang dilakukan BPS), jika dibekali dengan keahlian untuk terampil memiliki kreativitas dan daya inovasi, maka sumber daya manusia di Indonesia akan dapat membuka lapangan pekerjaan dan bersaing secara global. Sehingga negara dan masyarakat tidak lagi tergantung pada industri padat modal dalam ekonomi yang dapat mempersempit tumbuhnya ekonomi kreatif serta menimbulkan kesenjangan antara kaya dan miskin yang berpotensi pada konflik. Sehingga industri padat karya dapat menjadi solusi terbaik bagi pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara luas.

Penelitian disertasi ini akan dapat berguna bagi Pelaku Industri Kreatif untuk mengetahui hal-hal yang perlu dilakukan serta perbaikan tidak terbatas dalam mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan dan kesuksesan Industri Kreatif, tetapi juga determinan dalam mengelola aset pengetahuan dalam implementasi *knowledge management system* serta bagaimana memberdayakan pengetahuan dan kemampuan yang ada didalam usaha ekonomi kreatif dalam mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Keberlanjutan dalam mencapai keunggulan bersaing merupakan tujuan utama yang ingin di capai oleh semua organisasi usaha termasuk Industri Kreatif. Keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) merupakan upaya-upaya yang

dilakukan oleh Industri Kreatif agar dapat bertahan untuk jangka panjang dengan mengintegrasikan daya kreatifitas, inovasi, teknologi, modal intelektual, modal sosial, dan perhatian terhadap lingkungan (kontek regional), kemudian mengelola kemampuan daya kreatifitas, inovasi, teknologi, modal intelektual, modal sosial, dan perhatian terhadap lingkungan yang dimiliki Industri tersebut melalui *knowledge management system* sehingga hal tersebut dapat membawa Industri Kreatif mampu bertahan (*sustainable*) untuk jangka panjang. Daya kreatifitas, inovasi, teknologi, modal intelektual, modal sosial, dan perhatian terhadap lingkungan yang dimiliki Industri melalui *knowledge management system* dapat diterapkan oleh Industri kreatif untuk tujuan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

### 3. Relevansi Kebijakan

Trip dan Romein (2010) menyatakan banyak kota beralih ke ekonomi kreatif untuk mengkompensasi hilangnya basis ekonomi mereka di bidang manufaktur dan layanan standar yang beralih ke negara-negara dengan biaya rendah, dan bukan karena motif altruistik seperti promosi seni. Oleh karena latar belakang ekonomi di Riau berbasis sumber daya alam, manufaktur merupakan andalan pendapatan pusat dan daerah menghadapi kenyataan semakin menurun hasil yang diperoleh dari sektor tersebut kemudian tantangan menghadapi revolusi industri 4.0 dan ada kepercayaan yang meningkat bahwa krisis tidak dapat diatasi tanpa dukungan dari ekonomi kreatif (Veselá and Klimová, 2014) maka melalui Industri kreatif diharapkan dapat menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi, ketenagakerjaan, dan kohesi sosial masyarakat di daerah.

Pemerintah daerah sebagai regulator daerah perlu mengatasi permasalahan yang dihadapi pengusaha, pengelola, dan pekerja kreatif agar industri kreatif dapat tumbuh secara berkelanjutan. Selain dengan mengolaborasikan kurikulum pendidikan dengan spirit kewirausahaan serta membuka akses kepada investor, Pemerintah daerah perlu membuat program pengembangan seperti membantu membuat badan hukum industri dan sertifikasi bisnis, pelatihan penggunaan teknologi informasi dalam pemasaran, kegiatan pameran, serta melibatkan industri berpartisipasi dalam skala internasional dalam rangka pengembangan pengetahuan terhadap industri kreatif secara global dan promosi terhadap produk industri kreatif daerah ditingkat internasional.

Melihat industri kreatif secara menyeluruh dari segi sumber daya manusia dan proses pengelolaannya serta produk yang dihasilkannya akan berdampak terhadap keberlanjutan usaha dalam industri kreatif. Oleh karena itu pemerintah perlu bersinergi dengan membuat intervensi kebijakan dan upaya selain dalam menumbuhkan industri

kreatif, dan pendapatan ekonomi daerah juga perlu memperhatikan hal berkaitan dengan keberlanjutan yang akan berdampak baik terhadap industri, pekerja kreatif, masyarakat dan lingkungan. Sehingga upaya-upaya keberlanjutan usaha dalam industri kreatif yang dapat diperoleh dengan meningkatkan kreativitas, inovasi, teknologi, modal intelektual, modal sosial, *knowledge management system* (KMS) dapat disinergikan dengan Pemerintah Daerah melalui intervensi atau kebijakan pada industri kreatif.

## 1.5. Kebaruan Penelitian

Adapun kebaruan dari penelitian ini baik kebaruan teoritis dan kebaruan praktis akan dijelaskan sebagai berikut dibawah ini :

### 1.5.1. Kebaruan Teoritis dan Konseptual

#### a. Alternatif Teori

Selama ini model keberlanjutan (*Sustainable competitive advantage*) perusahaan ataupun kewirausahaan didefinisikan sebagai konsep bisnis yang dapat mempengaruhi nilai jangka panjang perusahaan dengan memberi perhatian pada nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan. Menurut Elkington (1994) (dalam Lopes et al., 2016) konsep keberlanjutan mengacu pada *triple bottom line* (TBL) masalah lingkungan, sosial, dan ekonomi dari satu organisasi, yang mempengaruhi generasi sekarang dan masa depan. Mostafa and Negm (2018) berpendapat bahwa antara keberlanjutan organisasi dan inovasi terdapat interaksi. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lopes et al., (2016) mereka sepakat bahwa inovasi dapat mempercepat keberlanjutan organisasi dengan meningkatkan kinerja indikator lingkungan dan ekonomi.

Dalam konsep ekonomi kreatif yang menjadi faktor produksi utama dalam kegiatan perekonomiannya adalah gagasan ide dan pengetahuan sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Gagasan ide kreatif merupakan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja kreatif digunakan sebagai input dan sekaligus sebagai output dalam Industri kreatif (*creative industry*). Sehingga pekerja kreatif (*creative worker*) merupakan aset penting yang dimiliki usaha kreatif yang dapat membawa usaha memiliki keunggulan bersaing. Sehingga penting untuk membangun komitmen kerja sama (kolaborasi) yang berkesinambungan. Sehingga industri kreatif menekankan bisnis intinya pada bakat dan kreatifitas, inovasi, modal intelektual, teknologi, modal sosial.

Berdasarkan pemahaman tersebut sebagai alternatif teori maka penelitian ini menawarkan kontribusi pada riset tentang keberlanjutan dalam mencapai keunggulan bersaing usaha dalam konteks Industri Kreatif yang diprediksi dipengaruhi oleh implementasi *knowledge management system*, inovasi, teknologi, modal intelektual, kreativitas, dan modal sosial.

b. Kebaruan Teori

Pada tahun 1987 diskusi mengenai konsep keberlanjutan sudah dimulai dalam publikasi *Our Common Future* oleh *World Commission on Environment and Development* dan UN Conference on Environment and Development (UNCED) yang dilaksanakan di Rio de Janeiro pada tahun 1992. Keberlanjutan dalam konsep tersebut diatas melibatkan integrasi lingkungan (*environment*) kedalam setiap aspek aktivitas ekonomi, sosial, dan politik, dengan mengembangkan strategi “win-win-win” yaitu secara bersamaan menguntungkan perusahaan, pelanggan, dan lingkungannya. Sehingga melalui konsep keberlanjutan tersebut organisasi bisnis dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya.

Dalam studi selanjutnya keberlanjutan organisasi bisnis berfokus pada proses yang dilakukan perusahaan dalam mengelola pengetahuan baru tentang gagasan dan praktik yang dapat memperluas bisnis. Pengetahuan baru dalam hal ini terkait segala sesuatu yang mengarahkan organisasi untuk lebih fleksibel dalam fenomena lingkungan, sosial, dan ekonomi yang sejalan dengan konsep triple bottom line Elkington (1994). Sehingga keberlanjutan diposisikan sebagai peluang bagi perusahaan untuk mendapatkan dukungan dari pemerintah, konsumen, masyarakat untuk tetap kompetitif. Dalam penelitiannya Lopes et al., (2016) yang melakukan penelitian terkait *open innovation, knowledge management, organizational sustainability* pada kasus perusahaan karet milik keluarga di Brazil. *Open innovation* merupakan proses inovasi dan pengembangan yang dilakukan perusahaan dengan cara terbuka terhadap gagasan dan pengetahuan dari luar perusahaan. Selanjutnya melalui implementasi *knowledge management* maka dapat mengarahkan perusahaan pada *organization sustainability* baik pada struktur, tata kelola, dan bisnis inti (Carayannis et al., 2015; Dosi et al., 2008; Schaltegger et al., 2012).

Dalam pedoman panduan pemeringkatan kabupaten/ kota kreatif yang disusun oleh Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) yang berjudul Sistem Ekonomi Kreatif Nasional tahun 2016 pemerintah Republik Indonesia memiliki harapan besar untuk dapat

mengidentifikasi potensi dan permasalahan di daerah, pemerintah, baik pusat dan daerah, dapat menentukan hal-hal prioritas untuk mengembangkan kegiatan ekonomi kreatif.

Ekonomi kreatif tidak hanya berkontribusi terhadap perekonomian Indonesia, tetapi juga berdampak positif terhadap aspek sosial, budaya, dan lingkungan. Melalui ekonomi kreatif, perekonomian dapat tumbuh secara inklusif dan berkelanjutan, mengangkat citra positif dan identitas bangsa, melestarikan budaya dan lingkungan, menumbuhkan kreativitas yang mendorong inovasi, dan meningkatkan toleransi sosial antar seluruh lapisan masyarakat karena adanya peningkatan pemahaman antar budaya.

Dalam perjalanannya visi pemerintah baik pusat dan daerah dan industri kreatif sebagai usaha bisnis harus searah. Sehingga para pekerja kreatif dan juga pemilik usaha bisnis harus dibekali dengan pengetahuan yang baik akan konteks sosial, budaya dan lingkungan dalam memproduksi gagasan dan ide kreatif ketika akan menghasilkan produk kreatif. Tujuannya adalah agar arah keberlanjutan usaha dapat membawa industri kreatif tidak hanya mampu mencapai keunggulan bersaing tetapi juga keberlanjutan dalam membangun kesadaran pada identitas bangsa, melestarikan budaya dan lingkungan.

Dalam banyak literatur dinyatakan bahwa dalam mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, dalam era new economic saat ini setiap jenis dan ukuran perusahaan bisnis menjadikan pengetahuan sebagai aset yang paling penting. Pengetahuan akan membawa perusahaan untuk dapat bertahan ditengah intensitas persaingan yang tinggi, perubahan yang selalu terjadi. Implementasi knowledge management akan dapat membuat perusahaan bertahan dan berkembang dalam kondisi dinamis tersebut.

Industri kreatif menghadapi tantangan untuk mempertahankan bisnis mereka untuk tumbuh dalam arus kompetisi yang dinamis. Tantangan tersebut adalah perputaran karyawan yang tinggi, informasi digital (*big data*) yang berkembang secara drastis, kebutuhan untuk membuat keputusan yang cepat dan akurat, kebutuhan untuk menghilangkan redundansi usaha, kebutuhan akan kolaborasi yang kuat antar karyawan, stakeholder internal dan eksternal, persaingan bisnis. Sehingga dalam studi yang dilakukan oleh Yousuf Al-Aama (2014) bahwa tantangan perubahan yang dinamis dan ketidakpastian tersebut dapat dihadapi dengan baik oleh organisasi dengan menerapkan praktik knowledge management yang efektif dengan menggunakan solusi teknologi.

Sebelumnya Alavi and Leidner (2001) juga telah meneliti bahwa teknologi memiliki peran potensial dalam knowledge management system. Penelitian ini menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi ditentukan oleh kesesuaian antara fitur sistem dan persyaratan tugas. Wixom and Todd (2005) menyatakan bahwa *Accuracy* dan *Accessibility* akan informasi dan pengetahuan merupakan aspek penting dalam penggunaan teknologi yang akan berpengaruh terhadap implementasi knowledge management system. Sehingga dalam penelitian yang akan dilakukan ini penggunaan teknologi diasumsikan dapat mendukung knowledge management system usaha ekonomi kreatif dalam mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Teknologi akan dapat membuka akses terhadap pengetahuan menjadi sangat mudah didapatkan sehingga gagasan ide kreatif yang memiliki nilai komersil dapat diciptakan dan secara kontinu berkembang pada akhirnya membawa bisnis industri kreatif memiliki keunggulan bersaing yang unik dan berbeda. Pemanfaatan teknologi yang tepat juga diasumsikan akan dapat mendukung pekerjaan para praktisi pekerja kreatif dalam mengekspresikan bakat dan keterampilan yang dimilikinya sehingga melalui teknologi tersebut output gagasan dan ide kreatif dapat diproduksi menjadi karya atau produk industri kreatif yang bernilai tinggi.

Tantangan terbesar semua jenis bisnis dan usaha di era ekonomi pengetahuan saat ini adalah pengembangan modal intelektual dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Modal intelektual merupakan komponen utama dari nilai perusahaan. Modal intelektual merupakan aset tidak berwujud dan lebih penting daripada aset berwujud. Stewart (1997) (dalam Yi-Ching Chen et al., 2012) memberikan konsep modal intelektual sebagai gabungan pengetahuan dan kemampuan yang tertanam dalam anggota organisasi dan yang dapat menghasilkan keuntungan ekonomi. Sumber daya berupa modal intelektual berkontribusi terhadap nilai bersih ditambah total aset. Modal intelektual merupakan *Intellectual Property* komersial yang membawa nilai bagi perusahaan. Nilai aset berasal dari hak kekayaan intelektual yang terkait dengan kepemilikan, termasuk hak untuk mencegah orang lain untuk mengeksploitasi, mengomersialisasikan, menjual, menyewakan, melisensikan, menggunakan, dan mentransfer aset tidak berwujud tersebut (Hedberg and Stenius-bratt, 2006).

Menurut Howkins ekonomi kreatif adalah kegiatan ekonomi dimana input dan outputnya adalah Gagasan. Esensi dari kreatifitas adalah gagasan. Dengan menggunakan modal gagasan, seseorang yang kreatif dapat memperoleh penghasilan

yang sangat layak. Gagasan yang dimaksud ialah gagasan yang asli dan juga dapat diproteksi oleh Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Dalam beberapa literatur modal intelektual merupakan output dari proses knowledge management sehingga modal intelektual tidak dapat dipisahkan dan terkait dengan kemampuan knowledge management. Menurut Rastogi (2000) dan Bontis et al. (2002) knowledge management dan modal intelektual saling terkait erat dan merangkul semua aspek kegiatan intelektual dalam suatu organisasi dari penciptaan pengetahuan sampai pengaruh pengetahuan. Berbeda halnya dengan industri kreatif dimana pemilikan atas pengetahuan secara eksklusif dimiliki oleh setiap kelas kreatif dan tidak dapat saling substitusi sehingga dalam konteks bisnis industri kreatif pengetahuan tersebut merupakan input dalam aktivitas organisasi bisnis. Maka modal intelektual dalam penelitian ini akan mempengaruhi implementasi knowledge management system usaha ekonomi kreatif dalam mencapai keberlanjutan. Implementasi knowledge management system melalui modal intelektual akan memberikan positive effect bagi organisasi untuk melakukan akuisisi knowledge, menciptakan knowledge, mengupgrade knowledge, dan sharing knowledge. Sehingga outputnya adalah berupa rekombinasi knowledge berupa produk industri kreatif yang tepat sasaran dan memiliki nilai komersil tinggi.

Industri kreatif menjalankan kegiatan bisnis dengan menggunakan pengetahuan sebagai dasar bersaing karena kreatifitas, keterampilan, dan bakat adalah merupakan pengetahuan. Kemampuan berupa pengetahuan tersebut sangat penting dan berharga bagi usaha ekonomi kreatif dalam menghasilkan produk yang memiliki keunggulan bersaing yang berbeda dan khas. Menurut Bollinger and Smith (2001) Pengetahuan tersebut ada dalam individu karyawan, dan keseluruhan perangkat struktur dalam organisasi. Oleh karena itu sangat penting bagi organisasi bisnis untuk mengetahui upaya yang dapat dilakukan dalam mengeksplorasi pengetahuan dalam kapasitas organisasi. Secara umum kreatifitas, keterampilan dan bakat melalui implementasi knowledge management system akan membawa usaha ekonomi kreatif dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Sehingga konteks sosial organisasi memiliki dampak penting. Hal ini didukung oleh Manning (2010) bahwa sifat kapitalisme yang berubah telah mengubah sifat hierarkis dan mekanistik yang kaku dari organisasi. Sehingga modal sosial diinvestasikan dalam struktur sosial organisasi dan ini akan membawa perusahaan pada aset penting seperti aset sosial, solidaritas, kerja sama yang sangat berguna untuk penciptaan pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan implementasi knowledge management.

Industri kreatif adalah industri dengan sumber daya yang terbarukan karena industri kreatif dalam aktivitas usahanya menggunakan sumber daya berupa gagasan ide kreatif, keterampilan dan bakat sebagai input dan sekaligus output. Produk industri kreatif adalah berupa gagasan ide kreatif, keterampilan, dan bakat. Sehingga industri kreatif tidak hanya mampu melakukan aktivitas bisnis pada kemampuan yang dimilikinya namun juga dapat berkolaborasi dengan sektor usaha lainnya. Oleh karena industri kreatif berbasiskan pada sumber daya yang terbarukan maka inovasi dan kreativitas merupakan suatu indikator performa usaha sehingga harus dilakukan secara kontinu.

Intensitas persaingan dan perubahan yang dinamis mendorong semua jenis dan ukuran organisasi bisnis untuk terus menggali kemampuan dan kompetensi organisasi untuk memiliki keunggulan yang berbeda agar mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Industri kreatif menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui inovasi. Beberapa pendapat menyatakan bahwa inovasi adalah sebagai penciptaan produk atau proses baru (Cumming, 1998). Selanjutnya Knox (2002) menyebutnya sebagai cara baru untuk memberikan kualitas atau nilai lebih baik. Dalam usaha ekonomi kreatif inovasi bukan dihasilkan melainkan dimasukkan sebagai alternatif pilihan yang disediakan usaha ekonomi kreatif sebagai daya saing yang dimilikinya dalam menjalankan usaha. Maka secara umum produk usaha ekonomi kreatif sifatnya adalah *customized*. Kemampuan inovasi ini bagi usaha ekonomi kreatif akan berpengaruh terhadap implementasi knowledge management system usaha. Implementasi knowledge management system mencakup proses akuisisi pengetahuan berupa kemampuan inovasi, proses konversi pengetahuan terhadap kesesuaian kebutuhan dan permintaan, proses implementasi inovasi, sampai pada proses proteksi pengetahuan. Sehingga melalui implementasi KMS tersebut usaha ekonomi kreatif akan dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Selain itu industri kreatif juga merupakan usaha berbasiskan pada kreativitas. Kreativitas adalah berhubungan dengan kapasitas yang memungkinkan terbentuknya ide. Karlqvist (1997) mengemukakan bahwa kreativitas adalah kapasitas untuk penciptaan. Tierney dkk. (1999) menunjukkan bahwa kreativitas adalah mengutamakan kegunaan, keunikan, dan hasil. Kreativitas dalam industri kreatif terkait dengan kreativitas yang dimiliki secara personal oleh karyawan. Kreativitas personal ini merupakan pengetahuan yang bersifat tacit knowledge diperoleh melalui proses belajar yang panjang, dan juga dari pengalaman seseorang. Pemilikan akan pengetahuan ini

bersumber pada motivasi dan *passion* pribadi. Sehingga biasanya pengetahuan dengan karakteristik demikian dapat dibagikan namun sulit untuk dilakukan oleh orang diluar dirinya. Sehingga usaha ekonomi kreatif menggunakan kreativitas sebagai kekuatan penting yaitu input dan juga sekaligus output dalam kegiatan usaha karena kemampuan kreatif yang unik merupakan keunggulan bersaing dalam usaha industri kreatif. Kreativitas dalam usaha ekonomi kreatif bukan sebagai sesuatu yang dihasilkan namun sebagai masukan dalam aktivitas usaha. Sehingga kreativitas akan berpengaruh terhadap implementasi knowledge management system usaha. Hal ini berbeda dengan beberapa penelitian dimana kreativitas merupakan hasil dari proses knowledge management. Implementasi knowledge management usaha dalam industri kreatif melalui kreativitas akan membawa usaha memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan.

Adapun kontribusi ataupun kebaharuan dalam penelitian disertasi ini adalah peneliti memposisikan riset ini pada karakteristik usaha yang berbeda yaitu bisnis industri kreatif. Industri kreatif menjadikan gagasan, kreativitas dan keterampilan, talent sebagai input dan sekaligus output dalam aktivitas industri. Keuntungan dan kekayaan diperoleh melalui komersialisasi gagasan, kreativitas, keterampilan, talent yang dimiliki secara eksklusif oleh *creative talent*. Berbeda dengan karakteristik usaha bisnis lainnya dimana pengetahuan yang digunakan untuk dapat memiliki keunggulan bersaing bersifat general yang berkaitan dengan informasi pasar, kompetitor, penggunaan teknologi inovatif, informasi tingkat persaingan. Kemudian penelitian ini berfokus pada peran knowledge management system usaha ekonomi kreatif dalam proses sinergi dan kolaborasi usaha bisnis industri kreatif untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Peneliti melakukan kajian terhadap tujuan tersebut melalui analisis pengaruh dari interaksi inovasi, teknologi, modal intelektual, kreatifitas, dan modal sosial. Sehingga melalui penelitian ini akan diperoleh model keberlanjutan (*sustainable competitive advantage*) usaha pada Industri Kreatif melalui peran knowledge management system melalui tinjauan dan analisis pada variabel inovasi, kreatifitas, teknologi, modal intelektual, modal sosial dengan model dan persamaan sebagai berikut dibawah ini :

**a. Model yang menguji pengaruh Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, dan Modal Sosial terhadap Sustainable Competitive Advantage melalui peran mediasi Knowledge Management System (KMS).**

Adapun kontribusi penelitian ini dalam pengetahuan adalah dalam pemosisian inovasi sebagai inovasi transformatif. Secara umum inovasi dibagi menjadi dua

yaitu inovasi transformatif dan inovasi inkremental. Inovasi inkremental (*minor improvements*) sifatnya replikatif dan memperkuat pengetahuan yang berlaku atau menegaskan kembali teori yang ada, sedangkan inovasi transformatif merupakan (inisiatif radikal yang memperhitungkan sensitivitas konteks, beberapa realitas, dan sinergi antar teori, metode, analisis, praktik) mengarahkan kembali pengetahuan yang berlaku dan memberikan kemajuan besar dalam pengembangan teori yang lebih baik (Torugsa and O'Donohue, 2016).

Pemosisian tersebut didasarkan pada realitas yang berlangsung dalam kegiatan usaha industri kreatif. Inovasi dalam usaha ekonomi kreatif merupakan input sekaligus output dalam aktivitas bisnis usaha. Pengetahuan inovasi dimiliki dan diterapkan oleh para praktisi pekerja kreatif. Sehingga dalam kegiatan usaha, pengetahuan inovasi akan berkolaborasi dengan pengetahuan yang dimiliki organisasi bisnis dalam menghasilkan produk kreatif yang bernilai komersial melalui proses akuisisi inovasi, proses konversi inovasi terhadap kesesuaian permintaan dan kebutuhan, proses implementasi pengetahuan, sampai pada proses proteksi terhadap pengetahuan inovasi melalui implementasi knowledge management system usaha. Tujuannya adalah agar usaha memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan. Seperti dalam banyak literatur yang telah membuktikan bahwa knowledge management akan mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan.

Globalisasi ekonomi mendorong manusia dan organisasi bisnis menjadi kreatif dengan menciptakan pola kerja, pola produksi, dan pola distribusi yang murah dan efisien. Keberadaan teknologi informasi, komunikasi akan mendorong terciptanya kemampuan tersebut. Selain itu penggunaan teknologi harus sesuai dengan tugas yang diemban agar penggunaan teknologi memberikan manfaat positif dan mempengaruhi kinerja (Goodhue et al., 1995). Teknologi dapat membantu menciptakan, memperoleh, berbagi, mendistribusikan, dan memproteksi pengetahuan (Davenport et al., 1998; Gupta, 2000; Gold et al., 2001; Alavi and Leidner, 2001). Handzic (2004) menyatakan bahwa dukungan teknologi dapat memfasilitasi proses knowledge management dan memperbaiki proses belajar dan kinerja organisasi. Sama halnya dengan industri kreatif teknologi digunakan dalam memperoleh informasi dan pengetahuan serta dalam menghasilkan karya dan produk kreatif melalui aplikasi teknologi. Produk industri kreatif umumnya diproduksi terbatas, bersifat *customized*, dan tidak diproduksi

masal. Kesesuaian teknologi dalam mendukung performa para praktisi pekerja kreatif hanya diketahui dan dapat diaplikasikan secara personal oleh mereka. Sehingga teknologi merupakan metode dan proses yang akan mempengaruhi implementasi knowledge management system usaha industri kreatif. Pengetahuan akan teknologi akan digunakan dan diimplementasikan oleh usaha industri kreatif dengan menyesuainkannya terhadap pengetahuan organisasi, intensitas persaingan, kebutuhan dan permintaan pasar. Hal ini bertujuan agar usaha dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Industri kreatif menjadikan gagasan, kreativitas dan keterampilan, talent sebagai “ruh” dalam aktivitas industri. Industri kreatif adalah industri bernilai tambah tinggi dengan hak kekayaan intelektual independen. Modal intelektual sangat penting dalam usaha bisnis industri kreatif hal ini dikarenakan modal intelektual seperti bakat kreatif, keahlian dan keterampilan merupakan kapasitas berbasis pengetahuan. Pengetahuan yang terdapat pada creative talent dalam usaha industri kreatif berkolaborasi dengan pengetahuan yang dimiliki organisasi bisnis terkait informasi pasar, kompetitor, informasi tingkat persaingan. Implementasi knowledge management system sangat penting dalam menghubungkan modal intelektual terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan usaha. Knowledge management system berperan dalam mengonversi pengetahuan organisasi bisnis dan praktisi pekerja kreatif dan juga sebaliknya dalam menghasilkan produk usaha yang sesuai dengan permintaan dan kebutuhan pasar. Edvinsson & Malone (1997) menyatakan bahwa model intelektual mengacu pada kepemilikan pengetahuan, pengalaman terapan, teknologi organisasi, hubungan pelanggan, dan keterampilan profesional yang menyediakan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif di pasar. Edvinsson & Malone (1997), Nahapiet & Ghoshal (1998), Roos, Edvinsson, & Roos (1998), Stewart (1997), Subramaniam & Youndt (2005), Sveiby (1997) membagi modal intelektual menjadi tiga kategori utama, yaitu modal manusia, modal struktural dan modal relasional, yang terkait dengan pengetahuan yang tertanam pada individu; struktur organisasi, proses dan sistem; dan hubungan dan jaringan.

Dalam banyak literatur kreatifitas merupakan output dari proses implementasi knowledge management. Hal ini berbeda dalam usaha industri kreatif. Kreatifitas dalam industri kreatif merupakan kapasitas personal praktisi pekerja kreatif yang sangat penting sebagai masukan bagi usaha dalam menghasilkan produk kreatif

yang bernilai komersil. Kreatifitas merupakan pengetahuan yang bersifat implisit. Dalam proses spiral pengetahuan, kreatifitas tidak dengan mudah dapat ditiru walaupun pengetahuan dapat bertransformasi menjadi eksplisit. Sehingga dalam usaha industri kreatif implementasi knowledge management system merupakan proses yang dilakukan untuk kolaborasi pengetahuan pekerja kreatif dan organisasi bisnis dalam menghasilkan produk kreatif yang memiliki keunggulan bersaing.

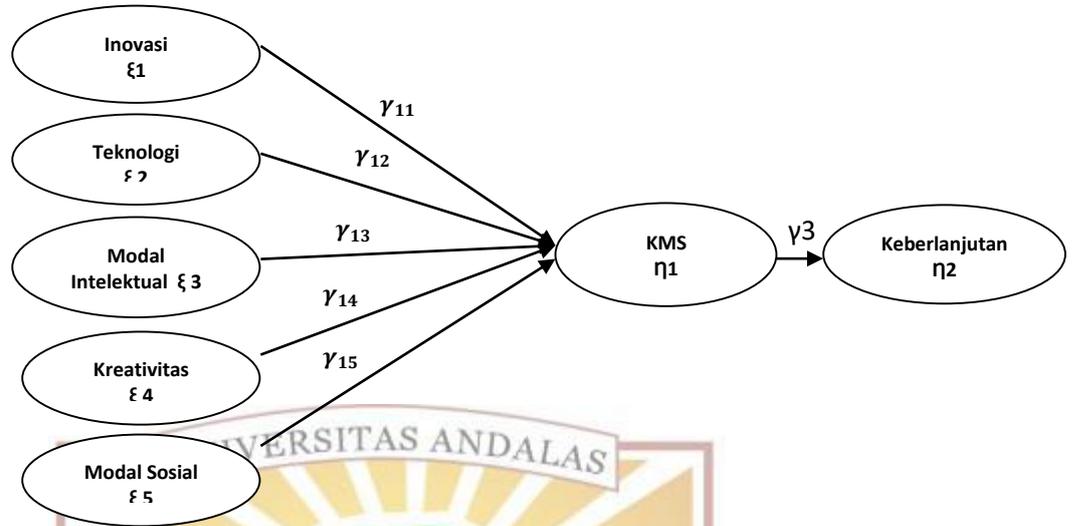
Keberadaan industri kreatif difokuskan untuk menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah. Aset teritorial dan modal sosial menjadi penentu terhadap eksistensi ekonomi kreatif yang hadir dan tumbuh dan merupakan representasi konteks regional berbasis ekonomi geography. Tidak hanya pada rural area, industri kreatif juga dapat hadir dan tumbuh pada urban area membawa produk kreatif yang bernilai ekonomi sesuai potensi teritorialnya. Dalam European Creative Industries Summit dikatakan bahwa ekonomi kreatif cenderung terkonsentrasi di kota-kota besar dan tidak tertutup kemungkinan juga pada daerah kantong kecil (small enclave area).

Keberadaan industri kreatif sangat diharapkan akan berdampak untuk tujuan mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat sesuai konteks teritori regional. Sehingga pemberdayaan masyarakat dengan menggunakan potensi lokal, kearifan lokal, norma-norma dan kebiasaan lokal akan berperan dalam menghadirkan industri kreatif. Modal sosial yang kuat akan berguna dalam membangun jaringan. Jaringan dapat mendekatkan organisasi pada akses pengetahuan, sumberdaya, teknologi, pasar, dan kesempatan bisnis.

Modal sosial dalam industri kreatif dapat berupa ikatan jaringan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, antara industri kreatif dengan swasta atau dengan lembaga publik. Antara industri kreatif dengan konsumen. Pada saat interaksi hubungan antar perusahaan atau antar pihak meningkat maka akan membangun modal sosial yang semakin baik dan ini akan menguntungkan bagi organisasi.

Modal sosial merupakan sumber pengetahuan bagi industri kreatif untuk menciptakan pengetahuan dan keunggulan berbeda. Sehingga dalam implementasi knowledge management system, modal sosial sangat penting dalam proses menggali dan memperoleh pengetahuan yang dibutuhkan usaha industri kreatif yang akan membawa usaha pada keunggulan bersaing berkelanjutan. Sehingga dalam penelitian ini modal sosial tidak hanya akan mempengaruhi knowledge

management system namun juga akan mempengaruhi usaha dalam memiliki keunggulan bersaing.



Persamaan :  $\eta_1 = \gamma_{11}\xi_1 + \gamma_{12}\xi_2 + \gamma_{13}\xi_3 + \gamma_{14}\xi_4 + \gamma_{15}\xi_5 + \epsilon_1$

Dimana :

$\eta_1$  = Knowledge management system (KMS)

$\xi_1$  = Inovasi

$\xi_2$  = Teknologi

$\xi_3$  = Modal Intelektual

$\xi_4$  = Kreativitas

$\xi_5$  = Modal Sosial

$\epsilon$  = Error

$\gamma_{11}, \gamma_{12}, \gamma_{13}, \gamma_{14}, \gamma_{15}$  = Koefisien variabel inovasi, teknologi, modal intelektual, kreativitas, modal sosial terhadap KMS

Persamaan :  $\eta_2 = \gamma_3 \eta_1 + \epsilon_3$

Dimana :

$\eta_2$  = Keberlanjutan

$\gamma_3$  = Koefisien

$\eta_1$  = Knowledge management system

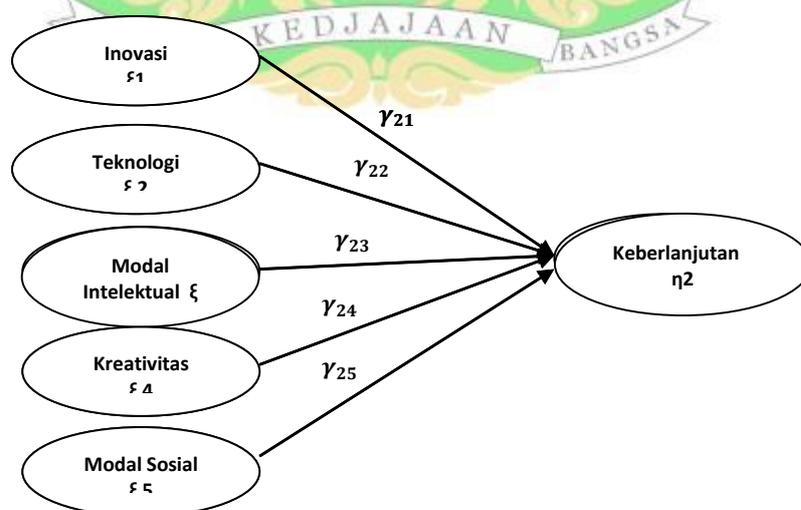
$\epsilon_3$  = Kesalahan pengukuran variabel keberlanjutan dari KMS

**b. Model yang menguji pengaruh variabel Inovasi, Teknologi, Modal Intelektual, Kreativitas, dan Modal Sosial terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.**

Keberlanjutan (*sustainable competitive advantage*) dalam usaha bisnis merupakan tujuan penting yang selalu diupayakan oleh setiap jenis dan ukuran organisasi. Beberapa studi mengupayakan tujuan keberlanjutan ini melalui penerapan knowledge management system. Dalam penelitiannya Hotho & Champion (2011) pada *computer games industry* yang merupakan industri digital paling muda dan paling cepat berkembang dilakukan pemeriksaan perubahan praktik manajemen orang sebagai kasus perusahaan mengalami perubahan strategis khas industri dalam memulai inovasi eksploratif. Mereka berpendapat bahwa mempertahankan konteks organisasi yang kondusif terhadap inovasi dari waktu ke waktu berisiko berubah menjadi kontes antara manajemen dan karyawan, karyawan (pekerja kreatif) dan perusahaan, kedua belah pihak menafsirkan tekanan organisasi dari perspektif mereka yang berbeda. Tantangan bagi manajemen adalah bagaimana organisasi mengimplementasikan Knowledge Management System (KMS) pada organisasi yang berbasis pada kemampuan personal individu dalam organisasi. Organisasi tidak dapat berjalan tanpa berkolaborasi dengan pengetahuan dari orang-orang kreatif didalamnya dan juga kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi organisasi, masing-masing pihak saling sinergi untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya Mengadopsi konsep Community of Practice (CoP) dari Lave dan Wenger (1991), peran komunitas sosial ditekankan bahwa melalui interaksi sosial dan kolaborasi CoP, pembelajaran dapat dimaksimalkan dan inovasi dapat difasilitasi (Greiner et al., 2007). Sehingga dalam hal ini pengetahuan bukan sebagai objek melainkan tidak berwujud yang tertanam dalam komunitas.

CoP berperan dalam pengembangan keterampilan individu melalui peningkatan saling berbagi pengetahuan dan pengembangan hubungan sosial. Penelitian ini dilakukan di sebuah firma arsitektur yang didirikan tahun 2001 di Selandia Baru. Penelitian tersebut menggunakan metode wawancara semi terstruktur sebanyak 32 orang, termasuk direksi, arsitek, desainer interior, juru tulis dan staf administrasi. Responden melihat Teknologi Informasi Komunikasi (TIK), pelajaran, best practice, bercerita, dialog dan percakapan sebagai alat yang sesuai untuk berbagi pengetahuan di dalam CoP. Respon juga menganggap pengetahuan sebagai aset strategis yang dapat membuat perbedaan antara perusahaan arsitektur pesaing lainnya. CoP berada pada jantung KM, sehingga komunitas diarahkan untuk berfokus pada strategi KM yang sesuai dengan strategi bisnis perusahaan yaitu sesuai basis portofolio produk dan kompetensi artistik. Sehingga dalam penelitian mencoba untuk mengabaikan peran knowledge management system dalam model penelitian dengan membandingkan bagaimana pencapaian keberlanjutan (sustainable competitive advantage) dengan dan tanpa peran mediasi KMS. Hal ini dikarenakan usaha industri kreatif terdiri dari beberapa komunitas profesional atau dapat disebut sebagai kelas kreatif sehingga implementasi knowledge management tidak dapat secara efektif membawa kepada keberlanjutan usaha.



$$\text{Persamaan : } \eta_2 = \gamma_{21}\xi_1 + \gamma_{22}\xi_2 + \gamma_{23}\xi_3 + \gamma_{24}\xi_4 + \gamma_{25}\xi_5 + \epsilon_2$$

Dimana :

$\xi_1$  = Inovasi

$\xi_2$  = Teknologi

$\xi_3$  = Modal Intelektual

$\xi_4$  = Kreativitas

$\xi_5$  = Modal Sosial

$\eta_2$  = *Sustainable Competitive Advantage*

$\epsilon$  = Error

$\gamma_{21}, \gamma_{22}, \gamma_{23}, \gamma_{24}, \gamma_{25}$  = Koefisien variabel inovasi, teknologi, modal intelektual, kreativitas, modal sosial terhadap keberlanjutan

### 1.5.2. Kebaruan Praktis

Penelitian yang berkaitan dengan industri kreatif telah diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya. Secara umum penelitian tersebut meneliti kinerja kewirausahaan, pentingnya keberadaan kelas kreatif dalam upaya pengembangan kota, menguji pengaruh modal intelektual terhadap komitmen organisasional, orientasi kewirausahaan dan pengaruhnya terhadap kapasitas inovasi, *competitive advantage*, dan *Project Success*, kewirausahaan yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan peran sosial, lingkungan, dan ekonomi dalam keberlanjutan usaha.

Dalam penelitian yang telah dilakukan tersebut, secara spesifik yang meneliti industri kreatif pada sektor desain komunikasi visual belum dilakukan. Selain itu kajian yang membahas strategi usaha ekonomi kreatif dalam menciptakan daya saing berkelanjutan masih sangat terbatas. Selain itu tidak semua kewirausahaan (*entrepreneur*) masuk dalam kategori sektor industri kreatif karena tidak memenuhi unsur industri kreatif. Industri kreatif menurut Chris Bilton (2007) menekankan pada masalah bakat dan kreatifitas, kekayaan intelektual (ide dan gagasan) sebagai sesuatu yang dapat diperlakukan sebagai barang ekonomi dan dapat diperdagangkan (*tradable economic goods*). Kemudian *Department of Media, Culture and Sport* (DCMS) memberikan definisi industri kreatif sebagai aktifitas-aktifitas yang bersumber

dari kreatifitas, keterampilan dan bakat seorang individu, yang memiliki potensi untuk menciptakan lapangan pekerjaan dan kekayaan melalui pengeksploitasian dan penggerakan kekayaan intelektual. Definisi tersebut telah diadopsi oleh beberapa negara seperti Norwegia, Selandia Baru, Singapura dan Swedia.

Sementara di Indonesia ekonomi kreatif adalah penciptaan nilai tambah yang berbasis ide yang lahir dari kreativitas sumber daya manusia (orang kreatif) dan berbasis ilmu pengetahuan, termasuk warisan budaya, dan teknologi (Badan Ekonomi Kreatif Indonesia).

Selanjutnya kegiatan manajemen didalam industri kreatif perlu dilakukan dengan tujuan agar industri dapat secara efektif dan efisien mengelola aset yang dimilikinya untuk tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Industri kreatif yang menjalankan usahanya dengan mengandalkan gagasan dan ide yang selalu baru dan unik sehingga harus menyadari bahwa memiliki pengetahuan dan kemampuan akan hal tersebut merupakan upaya yang harus dilakukan oleh industri untuk dikembangkan dan dikelola menjadi sesuatu yang bernilai dan memiliki daya saing. Pengetahuan tersebut tidak hanya diperoleh dari internal industri, tetapi melalui interaksi sosial dengan masyarakat, pelanggan, pesaing, pemerintah, serta pemangku kepentingan lainnya. Sehingga kreativitas, inovasi, modal intelektual, modal sosial, serta teknologi merupakan faktor yang mempengaruhi keberlanjutan usaha pada industri kreatif.

Dalam upaya keberlanjutan usaha jangka panjang industri kreatif maka kreativitas, inovasi, modal intelektual, modal sosial, serta teknologi harus dikelola melalui knowledge management system dengan melakukan akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*), konversi pengetahuan (*knowledge conversion*), aplikasi pengetahuan (*knowledge application*), perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*) untuk dapat mencapai tujuan keberlanjutan usaha jangka panjang dalam industri kreatif.

Sehingga kebaharuan dalam praktis yang diperoleh dalam penelitian ini adalah terkait upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh industri kreatif untuk memperoleh nilai jangka panjang yaitu keberlanjutan (*Sustainable competitive advantage*) industri kreatif melalui kegiatan knowledge management sistem usaha dengan melihat bagaimana upaya yang dapat dilakukan usaha ekraf sub sektor DKV melalui sumber daya yang dimiliki dalam modal sosial, modal intelektual, kreativitas, inovasi, dan teknologi.

## **1.6. Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan disertasi ini yaitu terdiri dari enam bab yang terdiri dari pendahuluan, tinjauan pustaka, metode penelitian, temuan penelitian, pembahasan dan diakhiri

dengan kesimpulan. Rincian konten dari sistematika penulisan disertasi ini dijelaskan sebagai berikut

- Bab I** : Pendahuluan terdiri dari enam sub pokok bahasan yaitu latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, pentingnya penelitian ini dilakukan, relevansi riset, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan disertasi.
- Bab II** : Tinjauan Pustaka, menguraikan lebih rinci mengenai teori yang berkaitan dengan pembahasan penelitian yaitu konsep kewirausahaan, konsep modal sosial, orientasi kewirausahaan, kinerja bisnis dan teori kesuksesan wirausaha.
- Bab III** : Konseptual Model, menguraikan secara lebih mengenai konsep pikir dari pembangunan model yang didasarkan pada literatur terkait serta menghubungkan fenomena yang terjadi didalam konteks penelitian yaitu usaha desain komunikasi visual di Riau sehingga dibangunnya model yang representatif untuk di uji kesesuaiannya.
- Bab IV** : Metode Penelitian, menguraikan lebih rinci mengenai filosofi riset dan paradigma, desain dan model penelitian, metode analisis data, integrasi teori.
- Bab V** : Pembahasan dan Analisis, mengungkapkan fenomena hasil penelitian yang sudah diperoleh, pembahasan dan analisis penelitian yang dilakukan sehingga mampu menjawab tujuan dari penelitian.
- Bab VI** : Kesimpulan dan Saran, mengungkapkan empat hal berdasarkan hasil penelitian yaitu kesimpulan yang akan menyimpulkan semua uraian yang sudah dilakukan selama penelitian dan juga akan memberikan saran yang bermanfaat dalam mengembangkan industri kreatif (akademik, industri kreatif, dan pemerintah), implikasi penelitian dan agenda penelitian selanjutnya sebagai penutup dalam bahasan ini.