

STRATEGI IMITASI DAN KESUKSESAN UKM? PERSPEKTIF KEWIRAUSAHAAN

Rina Sulistiyani

Universitas DR.Soetomo, Surabaya, Indonesia

e-mail : rina.sulistiyani@unitomo.ac.id

ABSTRACT

The imitation strategy has become the best strategy to catch up with the market leader. The phenomenon of imitation strategy is also still dominantly carried out by Small and Medium Enterprises in the Tanggulangin Sidoarjo bag and luggage center area. This study aims to reveal the attitude of the craftsmen towards the imitation strategy and the experiences of the craftsmen while carrying out the imitation strategy from an entrepreneurial perspective. The research uses an interpretive paradigm and a phenomenological approach. data collection through in-depth interviews, observation and documentation. Data analysis refers to the Creswell analysis technique and the unit of analysis is bag and suitcase craftsmen. The research findings show that the imitation strategy is responded positively by the craftsmen who are supported by the spirit of learning and the spirit to progress. The experience of implementing imitation strategies is manifested in the themes of profit opportunities, market access, learning from failure, liking challenges, long-term orientation and hard work. The originality of the research succeeded in revealing the entrepreneurial values that accompany the successful implementation of the imitation strategy.

Keywords: *entrepreneurship, imitation strategies, success*

ABSTRAK

Strategi imitasi telah menjadi strategi terbaik untuk mengejar ketertinggalan dari pemimpin pasar. Fenomena strategi peniruan juga masih dominan dilakukan oleh Usaha Kecil dan Menengah di kawasan sentra tas dan koper tanggulangin Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan mengungkap sikap pengrajin terhadap strategi imitasi dan pengalaman pengrajin selama menjalankan strategi imitasi dari perspektif kewirausahaan. Penelitian menggunakan paradigma interpretif dan pendekatan fenomenologi. pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Analisis data mengacu pada teknik analisis Creswell dan unit analisis adalah pengrajin tas dan koper. Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi peniruan disikapi positif oleh pengrajin yang didukung dengan semangat belajar dan semangat untuk maju. Pengalaman penerapan strategi peniruan terwujud dalam tema peluang keuntungan, akses pasar, belajar dari kegagalan, senang tantangan, orientasi jangka panjang dan kerja keras. Originalitas penelitian berhasil mengungkap nilai-nilai kewirausahaan yang menyertai kesuksesan penerapan strategi imitasi.

Kata Kunci: kewirausahaan, kesuksesan, strategi imitasi

I. PENDAHULUAN

Derasnya arus globalisasi serta perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah mendorong perubahan pola hidup masyarakat, dan meningkatkan peluang ekonomi sekaligus tantangan bagi dunia usaha dalam semua ukuran (BPS, 2021; Luño *et al*, 2007). Secara lebih spesifik globalisasi dan perkembangan TIK memberikan kesempatan yang luas bagi masyarakat suatu negara untuk meniru pola hidup masyarakat negara lain (Niosi, 2012), karena meniru merupakan sifat dasar pada manusia dalam segala usia. Hal ini memicu munculnya bisnis peniruan (Nani 2017; Lee *et al*, 2016). Bagi dunia usaha meniru (imitasi) merupakan strategi untuk bertahan hidup di lingkungan yang kompetitif sekaligus strategi untuk mengalahkan pesaingnya (Bloodgood, 2013; Brondoni, 2012).

Jajaran imitator makin meluas (Duersch *et al*, 2010) akibat globalisasi dan kemajuan teknologi sekaligus membuat imitasi lebih layak (Chang *et al*, 2015), lebih hemat biaya (Godin, 2016), dan jauh lebih cepat (Breidegarg & Balkenius, 2004; Janoszka, 2012; Shenkar, 2010). Sebagai contoh, Mc.Donald meniru White Castle, Visa, Master Card dan American Express meniru Diners Club, Wal-Mart meniru Korvette, dan Apple Ipod meniru Saehan Mpman, sedang Iphone meniru inovasi Nokia 9210 dan Nokia 9500. Smartphone Xiaomi pun yang berdiri 2010 hanya butuh waktu tiga tahun untuk meniru inovasi Iphone (Godin, 2016; Janoszka, 2012; Lee *et al*, 2016). Bahkan negara-negara maju yang berbasis huruf Kanji (Jepang, China, Korea Selatan, Taiwan) pun mencapai keberhasilan pembangunan ekonomi melalui strategi imitasi (Kim *et al*, 2004; Xie, 2006; Zhou, 2006, Dobson & Safarian, 2008; Kim, 1997; Okaimoto, 1994; Yamamura *et al*, 2005; Delios *et al*, 2008; Polterovich & Tonis, 2003).

Konsep imitasi diperkenalkan pertama kalinya oleh Joseph Schumpeter dalam teori perkembangan ekonomi dalam bukunya *The Theory of Economic Development* pada tahun 1911 (Godin, 2016). Sedangkan Levitt (1966) mengenalkan konsep imitasi inovatif Selanjutnya strategi imitasi didefinisikan sebagai strategi yang meniru strategi perusahaan lain (Schanaars, 1994). Bahkan ditegaskan lagi bahwa strategi imitasi merupakan strategi terbaik kedua bagi perusahaan yang ingin mengejar ketinggalannya dengan pemimpin pasar (Thompson, 2009; Cantner *et al*, 2004). Oleh karenanya meniru produk unggulan, proses, sistem manajerial, strategi promosi dan strategi distribusi merupakan bagian yang mendasar dari proses kompetitif (Schanaars, 1994; Agñor & Dinh, 2013; Lieberman dan Asaba, 2006).

Tujuan penerapan strategi antara lain imitasi ikut memanfaatkan keberhasilan inovator, mensejajarkan diri dengan pesaingnya bahkan berusaha melampaui pemimpin pasar, meraih keuntungan cepat, dan meningkatkan kompetensi (Duersch *et al*, 2010; Bloodgood, 2013). Penerapan strategi imitasi memberikan penghematan pada biaya secara keseluruhan (König, 2014), penelitian dan pengembangan (Huang, 2010; Kim, 1997), juga pemasaran (Laangley & Pals, 2009), karena pelanggan telah terlebih dulu mengenal produk tersebut dari sang inovator (Cantner *et al*, 2004), modifikasi produk sesuai pergeseran selera konsumen (LeBaron & Yamamoto, 2008). Dengan demikian imitator dapat bergerak kompetitif, mulai dari harga rendah, penawaran produk dengan fitur unggulan, distribusi dan layanan yang lebih baik, atau garansi yang lebih panjang dan lebih baik (Ethiraj dan Zhu, 2007; Thompson, 2009; Csaszar & Siggelkow, 2007).

Konsumen yang tidak memiliki preferensi terhadap merek mengetahui setiap tahap pergeseran teknologi melalui produk imitasi (Na *et al*, 2007; Cavusoglu, *et al*, 2010). Contoh, perangkat elektronik merek terkenal seperti Sony, Panasonic, Sharp, LG, Toshiba dapat dikelompokkan bersama-sama sebagai pemimpin merek, sedangkan TLC, Vitron, Oritron disebut merek pengekor (Chang, 2008). Pemilihan strategi imitasi oleh perusahaan didasarkan argumen bahwa pertama, peniruan dapat melengkapi inovasi (Langley & Pals, 2009); kedua, gagasan peniruan tidak sempurna (Lee *et al*, 2010). Selanjutnya strategi imitasi lebih mudah diterapkan

pada industri berteknologi rendah karena imitator lebih mudah mengejar ketertinggalan teknologi dari inovator (Peng *et al*, 2021) seperti pada Usaha Kecil Menengah (Efendi *et al*, 2020).

Dari perspektif kewirausahaan, peranan wirausaha identik dengan peranan seorang industrialis namun berbeda pada aspek orientasi ke masa depan. Wirausaha memiliki kemampuan melihat peluang permintaan potensial akan barang dan jasa tertentu (Nityananda & Mohanty, 2012). Dalam lingkungan yang menunjang kreativitas muncul beberapa wirausaha yang menjadi pelopor dalam melakukan inovasi yakni penerapan ide-ide baru (produk baru, cara berproduksi baru, bahan mentah, dan sebagainya) dalam kehidupan ekonomi, yang akan menimbulkan posisi monopoli. Posisi monopoli ini akan menghasilkan keuntungan super normal. Selanjutnya inovasi berakibat pada pengenalan teknologi baru, akumulasi kapital, dan proses imitasi. Proses imitasi inipun akan diikuti oleh investasi oleh para imitator tersebut. Proses imitasi ini berakibat menurunnya keuntungan monopoli inovator, dan penyebaran teknologi baru dalam masyarakat (Iwai, 1984; Godin, 2016; Cavusoglu, 2010).

Di Indonesia, imitasi merupakan salah satu kekuatan yang mendasari pertumbuhan ekonomi (Sidik, 2010). Contoh, Usaha Kecil Menengah (UKM) di Klaten mampu melakukan peniruan dengan baik dan harga jauh lebih murah 80% dibanding produk aluminium dari luar, misal untuk kepentingan otomotif, alat rumah tangga dan pabrik, bahkan kerajinan Gerabah di Kasongan pun telah ditiru dan diproduksi di daerah Jawa Barat (Sidik, 2010).

Peran strategis Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam perekonomian Indonesia memang sudah tidak diragukan lagi, baik dalam aspek penciptaan lapangan kerja, pemanfaatan sumber daya lokal serta peningkatan pendapatan masyarakat (Bank Indonesia, 2016). Perkembangan UKM makin cepat dalam era digital ini hingga mampu menjadi usaha yang dinamis meski di awal pendiriannya hanya bertujuan sekedar untuk menciptakan peluang kerja dalam pemenuhan nafkah hidup (Tambunan, 2008). Keberhasilan UKM dalam menopang kehidupan ekonomi rakyat sangat lekat dengan keberhasilan penerapan strategi imitasi (Efendi *et al*, 2020; Sidik, 2010).

Survei pendahuluan yang dilakukan peneliti terungkap bahwa pengrajin tas di kawasan sentra tas dan koper Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur telah lama dikenal “imitator ulung” tas merek-merek terkenal seperti: Prada, Gucci, Bally, Elle, Eitene Aigner, Louis Vuitton, Hermes, Chloe, Furla, dan lain-lain. Penerapan strategi imitasi dilakukan atas pertimbangan resiko kegagalan produk yang relatif kecil, kecenderungan untuk mengikuti selera pasar, dan perolehan keuntungan yang lebih cepat. Kendala yang muncul terkait ketersediaan bahan baku, kerumitan model tas, dan teknologi proses produksi.

Penelitian strategi imitasi yang ada masih terbatas pada konteks strategi imitasi, faktor anteseden strategi imitasi, faktor kunci keberhasilan dan kegagalan penerapan strategi imitasi, proses transisi dari strategi imitasi menuju strategi inovasi, dan manajemen sumber daya dan kapabilitas dalam penerapan strategi imitasi. Kesemuanya mayoritas dilakukan di negara-negara maju dengan obyek riset adalah industri besar yang identik dengan dukungan sumber daya dan kapabilitas. Masih sulit menemukan hasil penelitian yang mengungkap keberhasilan UKM yang sukses menjalankan strategi imitasi, terlebih dari perspektif pengalaman selama menjalankan strategi imitasi. Penelitian strategi imitasi dari perspektif kewirausahaan jugam masih sulit ditemukan. Dengan demikian celah penelitian, bagaimana proses kesuksesan penerapan strategi imitasi dari perspektif kewirausahaan pada Usaha Kecil dan Menengah

Berangkat dari fenomena strategi imitasi di kawasan sentra industri tas dan koper Tanggulangin dan celah penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan menjawab masalah penelitian tentang bagaimana UKM di kawasan sentra tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo meraih kesuksesan usaha melalui penerapan strategi imitasi. Penelitian ini fokus mengungkap pengalaman UKM dalam penerapan strategi imitasi. Secara operasional penelitian bertujuan

mengungkap sikap pengrajin terhadap strategi imitasi dan pengalaman pengrajin selama menjalankan strategi imitasi dari perspektif kewirausahaan.

II. METODE PENELITIAN

1) Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil situs di Kawasan sentra industry tas dan koper Tanggulangin. Pemilihan situs ini berdasarkan sejarah panjang penerapan strategi imitasi oleh pengrajin tas sejak tahun 1950 sampai saat ini, sehingga diyakini peneliti bahwa pengrajin memiliki kekayaan pengalaman. Dengan demikian penelitian ini diharapkan mampu mengungkap lebih dalam bagaimana penerapan strategi imitasi mampu memberikan kesuksesan pada pengrajin.

2) Jenis, Paradigma, Dan Pendekatan Penelitian

Berangkat dari fenomena imitasi secara umum, khususnya penerapan strategi imitasi oleh pengrajin di kawasan sentra industri tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo, maka penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dilandasi oleh kepercayaan peneliti bahwa “yang masih nampak perlu penelusuran mendalam untuk memahami esensinya” yang tidak cukup diungkapkan dengan angka maupun alat-alat statistik.

Paradigma interpretif digunakan peneliti karena penuturan pengrajin yang berupa pemaknaan subyektifnya sebagai pencerminan interpretasi pengrajin terhadap pandangan, sikap, dan tindakan sosial dalam konteks proses pencapaian kesuksesan usaha melalui penerapan strategi imitasi hanya bisa diungkap dan dipahami secara interpretif.

Melalui pendekatan fenomenologi, kesuksesan usaha yang berhasil dicapai oleh pengrajin tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo melalui pengalaman penerapan strategi imitasi dapat ditelusuri lebih dalam, karena pendekatan fenomenologi bertujuan mengungkap esensi pengalaman.

3) Informan & Seleksi Informan

Kriteria informan penelitian antara lain: minimal usaha telah berjalan selama lima tahun dan menerapkan strategi imitasi, bersedia menjadi informan penelitian yang dijaga kerahasiaannya, dan bebas membatalkan setiap saat tanpa adanya sanksi. Seleksi informan dilawalli peneliti dengan melakukan pendekatan melalui transaksi membeli produk pengrajin diselingi obrolan yang terkait proses produksi dan sumber ide desain produk. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan pengrajin sesuai kriteria yang ditetapkan peneliti. Selanjutnya pengrajin yang telah sesuai kriteria akan diminta menandatangani pernyataan kesediaan menjadi informan secara suka rela dan menyetujui untuk direkam selama wawancara berlangsung. Jumlah informan penelitian ditentukan berdasarkan kejenuhan data, yakni wawancara informan berikutnya akan dihentikan jika sudah tidak ditemukan lagi tema baru dalam pernyataan informan terkait dengan pertanyaan fokus penelitian. .

4) Pengumpulan Data

Pengumpulan data utamanya melalui wawancara mendalam secara informal, interaktif (percakapan), menggunakan pertanyaan dan jawaban yang terbuka (semi terstruktur), dan direkam dengan *digital voice recorder*. Teknik pengumpulan data wawancara didukung pula dengan observasi non partisipan dimana peneliti ikut terlibat secara tidak langsung dalam penerapan strategi inovasi sebagai upaya untuk mendapatkan data pendukung dan uji keabsahan data, misalkan dengan cara memesan tas kepada informan. Selanjutnya peneliti akan mengikuti

tahapan proses pembuatan tas tersebut dan diikuti wawancara mendalam focus penelitian. Dokumentasi juga turut melengkapi pengumpulan melalui wawancara mendalam, tujuannya membekukan fenomena yang terkait dengan fokus penelitian. Dokumentasi juga melengkapi proses uji keabsahan data triangulasi.

5) Analisis Data

Analisis data penelitian mengacu model analisis Creswell (2007) yang mencakup empat tahapan yang berlangsung secara bersamaan yakni mengkodekan pernyataan signifikan, merumuskan tema-tema penelitian dan mendeskripsikannya, menghubungkan tema-tema dan mendeskripsikan, serta terakhir menginterpretasikan dan mendeskripsikan hasil-hasil penelitian. Temuan penelitian disajikan secara naratif.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Informan Penelitian

Pengrajin di Kawasan sentra tas dan koper Tanggulangsi Sidoarjo mayoritas masih menjalankan strategi imitasi, artinya calon informan bersifat homogen. Setelah melakukan wawancara mendalam kepada informan ke 5, data sudah jenuh yakni tidak ditemukan lagi tema-tema baru dari pernyataan informan, sehingga wawancara tidak dilanjutkan ke informan berikutnya. Dengan kata lain, jumlah akhir informan penelitian adalah lima orang, kesemuanya laki-laki. Berdasarkan kejenuhan data, jumlah informan adalah lima orang yang kesemuanya laki-laki dengan kisaran usia antara 29 tahun sampai dengan 57 tahun, suku Jawa dan tingkat pendidikan beragam mulai dari Sekolah Dasar sampai dengan Sarjana Agama. Terdapat kesamaan latar belakang kehidupan sosial-ekonomi semua informan yakni: 1) masa kecil sampai remaja penuh dengan keterbatasan ekonomi yang justru merupakan motivasi kuat untuk merintis usaha; 2) pengalaman sebagai pengrajin telah dimulai dari usia belia, rata-rata usia belasan tahun atau sekitar kelas 5 atau 6 Sekolah Dasar dengan status buruh / kuli / kenek; 3) saat penelitian ini berlangsung semua informan telah menjadi pengrajin tas yang menjalankan usaha mandiri.

B. Pernyataan Signifikan dan Tema

Dari proses koding, didapatkan tema-tema penelitian terkait dengan pertanyaan fokus penelitian, sebagai berikut .

Tabel 1. Pertanyaan Fokus Penelitian Dan Tema

Pertanyaan Fokus Penelitian	Tema
Bagaimana Sikap Terhadap Strategi Imitasi	Sikap Positif Terhadap Strategi Imitasi Semangat Belajar Semangat Untuk maju
Bagaimana Pengalaman Menjalankan Strategi Imitasi?	Peluang Keuntungan Akses Pasar Belajar Dari Kegagalan Senang Tantangan Kerja Keras Orientasi Jangka Panjang

Sumber : Transkrip diolah, 2021

Berikut pernyataan signifikan dari sebagian informan untuk masing-masing tema yang terkait dengan pertanyaan fokus penelitian.

Sikap Terhadap Strategi Imitasi

Sikap Positif Terhadap Strategi Imitasi

Semua pengrajin mengawali usahanya dengan menerapkan strategi imitasi. Penerapan strategi imitasi tidak semudah penilaian masyarakat umumnya. Sikap positif pengrajin terhadap strategi imitasi, antara lain sebagai berikut.

“...Tapi jangan salah bu, meniru tetap membutuhkan tenaga, pikiran, waktu, dan uang, seperti membuat model sendiri. Tapi bagi saya, setiap orang punya kelebihan dan kekurangan, jadi tetap ada perbedaan kualitas, model, dan penjualan...Tidak semua orang bisa ...” (wcr2.inf1-7.pf1)

“...Niru itu sebetulnya tidak semudah orang menilai. Niru dari gambar saja, butuh kemampuan mencerna gambar itu...kalau saya mau niru, saya akan niru dari orang yang pakai tas itu. Sampai di rumah, saya coret-corek, langsung saya praktekkan, jadilah barang...” (wcr2.inf3-8.pf1)

“...Lho, malah disini pengrajin bisa pinjam ke pengrajin lain untuk contoh model. Nggih mbotên nopo-nopo. “cak, nyêlang tas sing iki. Ono sing ndêlok model . Nggih terus dipêndêtké...” (wcr2.inf4-6.pf1)

Semangat Belajar

Menjalankan strategi imitasi menuntut semangat belajar yang tinggi dari pengrajin. Disadari oleh pengrajin bahwa kemajuan diri hanya bisa dicapai dengan belajar.

“...Hidup saya itu untuk belajar. Orang kalau mau maju harus belajar. Tantangan harus ditaklukan...” (wcr2.inf1-9.pf1)

“...Saya ini lulusan STM Mesin, gak nyambung dengan usaha saya sekarang. Saya juga gak sempat ikut pelatihan. Tapi saya terus belajar sambil bekerja, belajar dari pelanggan, bahkan belajar dari pesaing saya...” (wcr2.inf2-8.pf2)

“...Gak semudah itu. Masalahnya si Jepang-nya itu kan minta motif garis di sisi depan ini nyambung dengan garis sisi samping. ...Saya coba bahan kulit, ternyata kempes. Lalu pake bahan fiber, gak bisa. Pakai aluminium, masih kaku juga. Saya muter ke teman-teman minta masukan. Begitulah cara saya belajar...” (wcr2.inf3-10.pf1)

Semangat Untuk Maju

Meski hanya menjalankan strategi imitasi, namun dalam setiap diri pengrajin terbersit keinginan untuk lebih maju, yang menjadi faktor pendorong meraih kesuksesan.

“...Mosok aku ngene terus, dadi buruh terus pikiran ora maju. Aku ya kepengen maju ...” (wcr2.inf1-8.pf1)

“...Dari ilmu saya kurang, sekolah juga susah. Karena mau maju, ya...terpaksa harus belajar dari nol...Orang mau maju, harus terima kekurangan atau kelemahan diri sendiri...” (wcr2.inf2-7.pf1)

“...Kalau ada pekerjaan sulit tidak langsung saya tolak. Buat saya, ini tantangan untuk maju. Saya gak diam, keliling cari masukan setelah saya gagal ber-eksperimen...” (wcr2.inf3-9.pf1)

C. Pengalaman Menjalankan Strategi Imitasi

Dari penuturan para informan tentang pengalamannya selama menjalankan strategi imitasi, mengalir cerita tentang hal-hal yang mendorong pengrajin menjalankan strategi imitasi yang diikuti pula kendala-kendala penerapannya. Berikut pernyataan signifikan informan dan temanya terkait dengan pengalaman menjalankan strategi imitasi.

Peluang Keuntungan

Diakui oleh setiap pelaku ekonomi di kawasan sentra tas dan koper Tanggulangin bahwa tas yang sedang menjadi tren pasti akan segera diikuti oleh pengrajin lain. Jadi peluang untuk ikut menikmati keuntungan menjadi alasan utama peniruan.

“...kalau ada yang laku maka ramai-ramai meniru, saya dulu juga begitu...saya gak sadar, sebenarnya saya berebut rejeki dengan teman-teman. Jadi berusaha keras cepat mendapat untung, mengumpulkan uang...” (wcr2.inf1-10.pf2)

“...Lakunya barang cepat, booming, pasti ditiru...Tapi memang diawal usaha itu cara yang paling cepat untuk mendapat keuntungan.. ...” (wcr2.inf2-9.pf2)

“...Saya gak sembarangan niru.. ..saya suka niru model tas-tas Eropa yang detil sekali ukurannya...karena umumnya orang sini males untuk niru yang ukurannya rumit begitu, jadi keuntungannya kan buat saya thok...” (wcr2.inf3-10.pf2)

Akses Pasar

Tas telah menjadi produk *fashion* yang perkembangan modelnya sangat pesat. Bagi pengrajin, menerapkan strategi imitasi berarti mendapatkan kemudahan akses pasar. Menerapkan strategi imitasi berarti pasar menjadi acuan bagi pengrajin untuk lebih mudah mengikuti selera pasar.

“...memang kalau niru kan pasarnya sudah jelas, tidak usah menunggu lama. Beda dengan kalau bikin model sendiri, kita belum tahu maunya pasar... saya harus beri sentuhan-sentuhan variasi, kualitas harus diutamakan, tidak niru persis...sekalian kita belajar kreatif, itu yang saya lakukan...” (wcr2.inf1-11.pf2)

“...kalau mau cepat berkembang maka saya harus jeli apa yang dibutuhkan pasar...Saya sering nanya ke pembeli, nyari model apa...Jadi acuan saya pasar...tapi tetap pertahankan kualitas dan bahan...” (wcr2.inf2-10.pf2)

“...saya sering perhatikan model tas sekolah yang dipakai anak-anak yang lewat depan rumah itu...kan jadi lebih mudah pemasarannya, pasti lakunya, tapi karena lihatnya hanya sepintas, saya jadi berusaha memberi modifikasi...” (wcr2.inf4-10.pf2)

Belajar Dari Kegagalan

Sebuah kegagalan adalah sebuah langkah maju bagi pengrajin. Kemauan belajar dari kegagalan ditunjukkan oleh motivasi pengrajin untuk mengelola usaha secara cermat.

“...harus dikelola dengan baik. Main spekulasi, berani nanggung resiko. Tapi spekulasi yang dihitung matêng. Wong...dihitung saja kadang mbleset. ...kegagalan adalah guru besar untuk melangkah maju...” (wcr2.inf1-12.pu1)

“...Niru kadang malah ruwet...kadang pola yang kita bikin terlalu lebar, terkadang kekecilan, kadang terlalu miring...ya harus diulang, bikin pola lagi, lalu coba dijahit...sampe nemu ukuran yang pas, tidak sekali langsung jadi...” (wcr2.inf4-11.pf2)

“...yang penting adalah tidak bosan bangkit dari setiap kegagalan...lem nembus kain...gagal...njahit kulit buaya berkali-kali jarum saya putus karena saking kerasnya...ternyata kulit buaya harus di pukuli dari sisi dalam, untuk bikin lunak tulang rawannya...barulah saya paham...” (wcr2.inf5-11.pf2)

Senang Tantangan

Tantangan adalah satu hal yang disenangi oleh pengrajin yang berjiwa kreatif. Mampu menyelesaikan pesanan dengan tingkat kerumitan yang tinggi juga merupakan refleksi dari sikap senang tantangan.

“...Lha bukan keahliannya kok dipaksakan. Ya...nggak bisa...Dari dulu saya senang tantangan...Lalu saya cari tantangan baru...” (wcr2.inf1-13.pf2)

“...Saya penasaran kalau belum bisa menaklukkan tantangan. Saya sering dipanggil Intako jika ada pesanan-pesanan yang modelnya rumit dan hanya ada contoh gambar...saya selalu merasa tertantang untuk bikin yang benar-benar beda, nambahi ini itu...” (wcr2.inf3-13.pf2)

“...hanya mengandalkan *feeling* saja masih belum mampu. ...Tantangan sesulit apapun saya bisa. Karena memang riwayat saya mulai dari kuli, jadi tukang, sampai dengan sekarang, karena sudah pengalaman, jadi sudah belajar banyak...” (wcr2.inf4-12.pf2)

Kerja Keras

Kesuksesan yang diraih oleh setiap orang dipastikan sebagai hasil dari kerja keras. Kerja keras yang dijalani pengrajin antara lain diartikan sebagai bekerja tidak mengenal waktu.

“...Saya memang pekerja keras...sesulit apapun pesanan selalu saya berusaha keras mewujudkannya...karena saya sangat yakin Allah sudah menjanjikan rejeki...jangan takut makanya harus kerja keras...saya pengen merubah hidup saya...” (wcr2.inf1-15.pf2)

“...Niru memang tidak mudah, tapi saya ini sudah terbiasa dengan kerja keras. Dari kecil saya sudah akrab dengan yang namanya kerja keras. saya juga sadar, bahwa hidup saya harus berubah lebih baik...” (wcr2. Inf2-12.pf2)

“...saya berusaha untuk nepati janji...ya maklum...semua dipikir dewe bu, mikir bahan yang susah dicari, kadang asesorisnya gak nemu, mikir pemasaran, juga mikir tekniknya...” (wcr2.inf3-18.pf2)

“...Saya dari kecil tersisihkan. Rasa sakit tersisihkan saya balas dengan kerja keras...jam istirahat dipakai anak-anak main, kalau saya nggak. makan sebentar, lalu saya belajar apapun yang saya belum bisa...kerja keras pula yang membuat saya mampu membangun rumah pas kelas 2 SMA ...” (wcr2.inf5-13.pf2)

Orientasi Jangka Panjang

Diakui oleh pengrajin bahwa seiring dengan perkembangan usaha yang terus meningkat, pola pikir para pengrajin juga mengalami perubahan. Orientasi jangka panjang dari seorang pengrajin dapat diukur dari motivasi yang kuat untuk menghasilkan model sendiri.

“...saya dulu memang bertekad tidak ingin terus meniru... jadi harus berkarya menghasilkan model sendiri...Punya sedikit uang, saya tabung, saya belikan tanah., bangun show room...” (wcr2.inf1-12.pf2)

“...target saya harus punya toko pusat grosir di Yogya yang nantinya melayani pemasaran produk-produk hasil karya saya...mulai dari Solo sampai Semarang, lalu yang Pasuruan sampai Bali saya tempatkan di Pasuruan dan Banyuwangi...duitnya masih belum ngumpul bu...saya yakin bisa jika saya terus berkreasi...” (wcr2.inf2-11.pf2)

“...Angan-angan, mau bikin merek untuk semua produk saya. Karena nantinya ber-merek maka barang saya harus berseni tinggi, saya tidak kualitas ecek-ecek...” (wcr2.inf3-17.pf2)

Telah banyak pengalaman yang diperoleh pengrajin selama menjalankan strategi imitasi. Kesuksesan dan kegagalan dalam menjalankan usaha telah mewarnai perjalanan hidup pengrajin. Secara umum pengalaman hidup masa kecil yang penuh dengan ketidakberdayaan ekonomi mendasari pengrajin untuk memulai usaha kerajinan tas, yang sebelumnya telah didahului dengan bekerja keras sebagai buruh di usia yang belia. Strategi imitasi menjadi pilihan strategi usaha yang paling tepat dan cepat untuk merubah hidup menjadi lebih baik. Keputusan untuk menjalankan strategi imitasi ini sejalan mendukung pendapat Shenkar (2010).

Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian bahwa dalam periode 1950-2005 telah terjadi pertumbuhan produk domestik yang pesat (*fast growing*) di negara-negara Asia utamanya China, Korea Selatan, Malaysia, Singapore, dan Taiwan berkat keberhasilan pembangunan sektor industri melalui: 1) peningkatan kesempatan kerja dengan berbagai tingkatan pendidikan dan

ketrampilan; 2) *learning by doing* dalam penerapan strategi imitasi; 3) inovasi (Kim *et al.*, 2004; Xie, 2006; Zhou, 2006, Dobson dan Safarian, 2008; Kim, 1997; Okamoto, 1994; Yamamura *et al.*, 2005; Agñor dan Dinh, 2013).

Motivasi merubah nasib hidup yang lebih baik merupakan modal utama keberhasilan penerapan strategi imitasi (Amirullah, 2005). Penelitian ini berhasil mengungkap kesuksesan penerapan strategi imitasi ditentukan oleh sikap positif terhadap strategi imitasi, semangat belajar dan semangat untuk maju serta pengalaman yang didapat selama menjalankan strategi imitasi.

Pengrajin memperoleh kekayaan pengalaman selama menerapkan strategi imitasi, Secara umum semua pelaku ekonomi di kawasan sentra mengakui bahwa strategi imitasi identik dengan peluang keuntungan yang cepat. Setiap kali muncul tren model baru yang banyak diminati pembeli maka semua pengrajin berusaha lebih cepat ikut-ikutan (*me too*) meniru model tersebut. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nani (2017). Peluang keuntungan yang cepat diartikan pengrajin sebagai berebut rejeki dengan sesama pengrajin, intensitas persaingan yang tinggi, kepastian keuntungan melalui sistem pesanan, resiko kerugian relatif kecil, dan pola pikir “yang penting kerja”.

Selain peluang keuntungan, pengrajin juga mendapatkan kemudahan akses pasar, yang ditunjukkan oleh jangka waktu pemasaran yang pendek, kemudahan mengikuti selera pasar, kemudahan untuk melakukan survei pasar. Hal ini mendukung temuan Chang (2008) dan Langley & Pals (2009). Sekalipun terdapat peluang keuntungan namun penerapan strategi imitasi ternyata tidak mudah namun harus didukung oleh semangat belajar yang tinggi tercermin pada kemampuan menaklukkan tantangan, belajar sambil bekerja, kegigihan dalam melakukan uji coba, ketekunan dan ketelitian dalam bekerja.

Meskipun strategi imitasi menjanjikan peluang keuntungan yang tinggi serta akses pasar, pengrajin tetap dituntut memiliki sikap kerja keras. Sikap kerja keras yang harus dimiliki antara lain: berusaha keras mewujudkan keinginan pemesan, berusaha sekuat tenaga dari usia belia, bekerja tidak mengenal waktu, dan kemampuan menyelesaikan pesanan tepat waktu. Tidak jarang pengrajin gagal dalam mewujudkan pesanan pembeli. Sikap kerja lebih keras dibutuhkan ketika muncul kendala ketersediaan bahan baku dan aksesoris, kerumitan dalam model, detail ukuran dan teknik jahitan, kesulitan pengolahan bahan dan keserasian bahan dan aksesoris. Temuan ini sepakat dengan pendapat Valdani (2017) bahwa faktor pendukung penerapan strategi imitasi antara lain faktor permintaan pelanggan dan kesulitan dalam proses produksi.

Namun pengalaman belajar dari kegagalan didukung aspek *learning by doing* juga merupakan salah satu syarat keberhasilan penerapan strategi imitasi, selain kerja keras dan semangat belajar. Belajar dari kegagalan dapat diukur dari motivasi mengelola usaha secara cermat, kesanggupan memperbaiki kesalahan hasil kerja, ketekunan dalam mengatasi kerumitan model, dan semangat tidak mudah menyerah. Temuan ini mendukung penelitian Efendi *et al.* (2020) bahwa kemampuan meniru dan didukung kemampuan belajar pada UKM merupakan strategi untuk meningkatkan daya saing.

Strategi imitasi yang marak dilakukan oleh UKM umumnya, dan khususnya oleh sebagian besar pengrajin di kawasan sentra tas dan koper Tanggulangin merupakan tahapan proses pertumbuhan kewirausahaan pada usaha kecil. Hal ini sejalan dengan Suryana (2003) yang melakukan penelitian terhadap 115 usaha kecil unggulan di Kabupaten Bandung, memperoleh kesimpulan bahwa pada umumnya pertumbuhan wirausaha pada usaha kecil tersebut memiliki 3 (tiga) ciri penting, yaitu: 1) Tahap imitasi dan duplikasi; 2) Tahap duplikasi dan pengembangan; 3) Tahap menciptakan sendiri barang dan jasa baru yang berbeda. Hasil penelitian lain (Surachman, 2007) menyatakan bahwa manajer pemilik industri kecil di Jawa Timur tidak tergolong pada wirausaha sejati tetapi lebih dekat dengan karakteristik seorang pedagang.

Karakteristik “jiwa pedagang” inilah yang mayoritas dimiliki oleh pengrajin tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo.

Keinginan pengrajin untuk tetap mengandalkan strategi imitasi mayoritas disebabkan karena usaha kerajinan tas yang ditekuninya lebih merupakan “*livelihood activities*” yakni kegiatan yang pendiriannya ditujukan untuk mencari kesempatan kerja dalam mencari nafkah. Para pelaku di kelompok ini tidak memiliki jiwa wirausaha (Tambunan, 2008). Di Indonesia jumlah UMKM kategori ini adalah yang terbesar. Di kawasan Tanggulangin kelompok ini terlihat pada status tukang borongan, yakni seseorang yang bekerja pada seorang pengrajin atau pengusaha dengan sistem sub-kontrak dengan volume pekerjaan dan waktu penyelesaian pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pihak pemberi pekerjaan.

Kelompok kedua yang juga cenderung bertahan dengan strategi imitasi adalah UMKM yang lebih bersifat “artisan” dan tidak bersifat kewirausahaan, sejalan dengan Sidik (2010) bahwa mayoritas UKM masih menerapkan strategi imitasi, juga mendukung temuan Lieberman & Asaba (2006) bahwa kecenderungan perusahaan saling meniru satu sama lain. Kelompok ketiga dicerminkan oleh status pengrajin skala kecil dan menengah yang mampu menjalankan usaha secara mandiri meski masih menerapkan strategi imitasi dan memiliki nilai-nilai kewirausahaan dan ketrampilan manajerial. Kelompok ketiga ini jumlahnya masih sedikit di lingkungan sentra industri tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo. Temuan penelitian ini sejalan dengan Tsolakidis (2020) ketrampilan manajerial dan kewirausahaan memberikan dampak positif terhadap inovasi kewirausahaan.

Dari pernyataan-pernyataan informan penelitian terungkap bahwa strategi imitasi yang mereka jalankan sudah mulai muncul unsur kreativitas yang dicerminkan oleh upaya pengrajin untuk memodifikasi model, penggunaan bahan baku asesoris yang berbeda, detil ukuran dan teknik jahitan yang berbeda. Kelompok pengrajin ini masih sedikit jumlahnya. Temuan ini mendukung Nani (2017) yang mengungkap kerja keras UKM di Zimbabwe untuk menambah nilai produk yang ditiru agar dapat mempertahankan pelanggan. Temuan penelitian juga sejalan dengan Milan *et al* (2014) bahwa imitasi menjadi lebih penting daripada inovasi jika didukung dengan kreativitas. Unsur Kreativitas dalam penerapan strategi imitasi merupakan bukti awal bahwa pengrajin dapat menjadikan strategi imitasi sebagai batu loncatan ke strategi inovasi. Temuan ini sejalan dengan Lass (2009) dan Niosi (2012).

Dari awal pendirian usaha pengrajin memiliki orientasi jangka panjang antara lain keinginan memiliki *show room*, keinginan memiliki toko grosir di berbagai kota, serta keinginan memiliki merek resmi. Sikap positif terhadap strategi imitasi didukung dengan kekayaan pengalaman yang diperoleh selama menjalankan strategi imitasi telah berhasil mewujudkan orientasi jangka panjang tersebut.

Indikator pencapaian orientasi jangka panjang antara lain, salah satu informan telah berhasil memiliki tiga toko, satu informan lainnya memiliki dua toko, satu informan berhasil mendirikan pabrik tas dengan dukungan teknologi mesin border komputer, dua informan mampu menyewa toko untuk memasarkan produknya. Dengan demikian, penerapan strategi imitasi telah memberikan kesuksesan bagi pengrajin tas dan koper di Tanggulangin Sidoarjo Jawa Timur. Temuan ini mendukung Peng *et al* (2021), Mondal & Gupta(2006) dan Yamamura *et al* (2005) bahwa strategi imitasi berdampak pada pertumbuhan usaha jangka panjang dalam lingkungan yang dinamis. Kesuksesan ini berkat peningkatan daya saing produk imitative kreatif yang dihasilkan. Hal ini mendukung temuan Luño *et al* (2007) dan Efendi *et al* (2020)

IV. SIMPULAN

Penerapan strategi imitasi oleh pengrajin tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo Jawa Timur oleh adanya peluang keuntungan dan akses pasar. Namun keberhasilan penerapan strategi imitasi ditentukan oleh sikap positif terhadap strategi imitasi yang tercermin dan didukung oleh nilai-nilai kewirausahaan antara lain semangat belajar dan semangat untuk maju, kerja keras, senang tantangan, belajar dari kegagalan serta selalu berorientasi jangka panjang. Pernyataan-pernyataan signifikan informan yang tercermin dalam setiap tema telah mampu menggambarkan proses pencapaian kesuksesan usaha melalui penerapan strategi imitasi. Originalitas penelitian adalah mampu mengungkap kekayaan pengalaman yang menunjukkan keseimbangan aspek usaha dan kewirausahaan dalam penerapan strategi imitasi. Dengan demikian penelitian ini telah mampu menutup celah riset yang ada. Namun diakui peneliti, penelitian ini kurang didukung data-data sekunder dari instansi terkait menyangkut jumlah pengrajin dan profil usahanya seperti jenis produk, jumlah pekerja, skala usaha, jangkauan pemasaran, teknologi produksi.

V. SARAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengrajin mulai tidak lagi menerapkan strategi imitasi murni, namun terungkap mulai menjalankan strategi imitasi superior yakni strategi imitasi yang didukung dengan kreativitas. Temuan ini memberikan peluang penelitian selanjutnya untuk mengungkap penerapan strategi inovasi oleh pengrajin tas dan koper Tanggulangin Sidoarjo.

DAFTAR PUSTAKA

- Agęnor, P.R. dan Dinh, H.T. 2013. From Imitation to Innovation: Public Policy for Industrial Transformation. *Economic Premise* No.115, The World Bank, Washington, DC.
- Amirullah. 2005. Pengaruh Sifat dan Motivasi Usaha dalam Kaitannya Dengan Pertumbuhan Usaha Studi Pada UKM di Malang dan Pasuruan, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, No.2, Vol.3, hal 61-68.
- Badan Pusat Statistik RI. 2021. *Indikator Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2016. Pemetaan Dan Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) Dan Pasca MEA, Departemen Pengembangan BI.
- Bloodgood, J.M. 2013. Benefits And Drawbacks of innovation And Imitation. *International Journal of Innovation and Business Strategy*, vol.2, hal 14-29.
- Breidegarg, B. dan Balkenius,C. 2004. *Speech Development by Imitation*, <http://www.ssrn.com>, diakses 13 November 2021,
- Brondoni, S.M. 2012. Innovation and Imitation: Corporate Strategies for Global Competition. *Symphony Emerging Issues in Management*, vol.1, hal 10-24.
- Cantner, U., GÜth, W., Nicklisch, A., Weiland, T. 2004. *Competition in Innovation and Imitation : A Theoretical dan Experimental Study*, <http://www.ssrn.com>, diakses 13 November 2021.

- Cavusoglu, H., Hu, N., Li, Y., Ma, D. 2010. Information Technology Diffusion With Influentials, Imitators, and Opponents. *Journal of Management Information Systems*, no.2, vol.27, hal 305-334.
- Chang, C. 2008. *The Role of Market Frictions on Innovative and Imitative Activities : A search-Theoretical Approach*, <http://ssrn.com>. diakses 13 November 2021.
- Chang,S., Kim, H., Song, J., dan Lee, K. 2015. *Imitation to Innovation: Late Movers' Catch-up Strategy and Technological Leadership Change*. <http://ssrn.com>. diakses 13 November 2021
- Corte, V.D., & Gaudio, G.D. 2017. Entrepreneurial Creativity: Sorurce, Process And Implication. *International Journal Of Business And Management*, no.6, vol.2, hal 33-48.
- Creswell, J.W. 2007.*Qualitative Inquiry and Research Design Choosing Among Five Approaches*, 2nd Edition, Sage Publication, London.
- Csaszar, F.A.,dan Siggelkow,N. 2007. *How Much to Copy? The Contingent Value of Imitation Capabilities*, <http://ssrn.com>, diakses 13 November 2021
- Delios, A., Gaur, A.S., Makino, S. 2008. The Timing of International Expansion: Information, Rivalry and Imitation Among Japanese Firms 1980-2002, *Journal of Management Studies*, no.1, vol.45, hal 138-165.
- Dobson, W. dan Safarian, A.E. 2008. The Transition from Imitation to Innovation : An Inquiry into China's Evolving Institution and Firm Capabilities. *Journal of asian Economics*, no.4, vol.19, hal 23-42.
- Duersch, P., Oechssler. W., Schipper, J. 2010. *Unbeatable Imitation*, <http://www.ssrn.com>, diakses 14 November 2021.
- Efendi, S., Sugiono, E., Guritno, E., Sufyati, & Hendryadi. 2020. Building Innovation and Competitiveness for Low Technology manufacturing SMEs Through Imitating Capability: The Case of Indonesia, *Cogent Social Sciences*, vol.6, hal 1-14.
- Ethiraj, S.K. dan Zhu, D.H. 2007. *Perfomance Effects of Imitation Entry*, <http://www.ssrn.com>, diakses 13 November 2018.
- Glass, A.J. 2009. *Imitation as a Stepping Stone to Innovation*, <http://ssrn.com>, diakses 14 November 2021
- Godin, B. 2016. *Innovation and Imitation: Why is Imitation not Innovation?.* Working Paper No.25, Project on The Intellectual History of Innovation, <http://ssrn.com>, diakses 14 November 2021
- Huang, J., Chou,T., dan Lee, G. 2010. Imitative Innovation Strategies: Understanding Resources Management of Competent Followers, *Management Decision*, no.6, vol.48, hal 952-975.

- Iwai, K. 1984. Scumpeterian Dynamics An Evolution Model of Innovation And Imitation. *Journal of Economic Behavior And Organization*, vol.5, hal 159-190.
- Janoszka, M.N. 2012. Matching Imitative Activity of High-Tech Firms With Entrepreneurial Orientation. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, no.1, vol.8, hal 52-67.
- Kim, L. 1997. *Imitation to Innovation: The Dinamic of Korea's Technological Learning*, <http://www.researchgate.net/>, diakses 5 November 2021.
- Kim, W., Shi, Y., Gregory, M. 2004. Transition From Imitation to Innovation: Lessons From Korean Multinational Corporation, *International Journal of Business*, no.4, vol.9, hal 329-346.
- König, M., Lorenz, J., dan Zilibotti, F. 2014. *Innovation vs. Imitation ang Evolution of Productivity Distributions*, <http://ssrn.com>, diakses 4 November 2021,
- Langley, D.J. dan Pals, N. 2009. Imitation Analysis Early Prediction of The Market Demand for Major Innovations. *European Journal of Innovation Management*, no.1, vol.12, hal 5-24.
- Lebaron, B.dan Yamamoto, R. 2008. The Impact of Imitation on Long-Memory in An Order Driven. *Eastern Economic Journal*, vol.34, hal 504-517.
- Lee, J., Posen, H.E., Yi, S.Y. 2010. *The Power of Imperfect Imitation*, diakses 13 November 2021, <http://www.ssrn.com>, diakses 13 November 2021.
- Lee, S.H., Kwon, Y., Lee, J.H., & Park, Y.I. 2016. Creative imitation as Catch-up Strategy: A Business Model, *Asian Journal of Innovation and Policy*, vol.5, hal 1-18.
- Levitt, T. Innovative Imitation. *Havard Business review*, <http://hbr.org/1966/09/innovative-imitation>, diakses 17 Januari 2022.
- Lieberman, M.B. dan Asaba, S. 2006. Why Do Firms Imitate Each Other?. *Academy of Management Review*, no.14, vol.31, hal 366-385.
- Luño, A.P., Cabrera, R.V., dan Wiklund, J. 2007. Innovation and Imitation as Sources of Sustainable Competitive Advantage. *Management Research*, no.2, vol.5, hal 71-82.
- Milan, R., Iryna, S., & Karl, S. 2014. Creative Imitation-Risk Or Opportunity?, *International Journal of Economic and Law*, no.10, vol.4, hal 103-108.
- Mondal, D. dan Gupta, M.R. 2006. Product Development, Imitation and Economic Growth : A Note. *Journal of International Trade and Economic Development*, no.1, vol.15, hal 27-49.
- Na, W. dan Son, Y., Marshall, R. 2007. Why buy Second-Best? The Behavioral Dynamics of Market Leadership, *Journal of Product dan Brand Management*, no.1, vol.16, hal 16-22.

- Nani, G.V. 2017. Business Imitations: The Dearth of Creativity and/or Innovation? A Case Study of The Bulawayo Metropolitan Province, Zimbabwe, *Journal of Contemporary Management*, vol.14, hal 60-83.
- Niosi, J. 2012. *Innovation and Development Through Imitation (In Praise of Imitation)*. Makalah pada *International Schumpeter Society*, <http://www.ssrn.com>, diakses 14 November 2021.
- Nityananda, J., & Mohanty, A.N. 2012. Strategic Entrepreneurship: Key to Success For Competitiveness & Globalization, *International Journal of Science And Research*, no.3, vol.1, hal 208-214.
- Okaimoto, K. 1994. *Lifelong Learning Movement in Japan*, Ministry of Education, Science and Culture, Tokyo.
- Peng, H., Zhou, C., Sadowski, B.M., & Sun, T. 2021. Does An Imitation Strategy Promote Long-Term Firm Growth In A Dinamic Environment? A Meta Analysis, *Frontier In Psychology*, vol.12, hal 1-17.
- Polterovich, V., dan Tonis, A. 2003. *Innovation and imitation at Various Stages of Development*, <http://www.ssrn.com>, diakses 14 November 2021.
- Schanaars, S.P. 1994. *Managing Imitation Strategy*, Harvard University Press, London.
- Shenkar, O. 2010. *Imitation Is More Valuable Than innovation*. Harvard Business Review, vol.04, hal 1-3.
- Sidik, I.G., 2010. Imitasi Dulu, Baru Inovasi?. *Forum Manajemen Prasetya Mulya*, vol.24, hal 21-27.
- Surachman. 2007. Pengaruh Kewirausahaan Terhadap Proses Inovasi dan Dampaknya Pada Daya Saing Industri di Jawa Timur, *Arthavidya*, no.1, vol.8, hal 1-9.
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Salemba Empat, Jakarta.
- Tambunan, T. 2008. *Visi Kadin Indonesia dan Daya Saing Indonesia : Mencari Solusi Untuk Meningkatkan Kemampuan Teknologi / Inovasi Perusahaan Nasional*, <http://www.kadin.go.id>, diakses 8 November 2021.
- Thompson, S. 2009. Price Competition in Presence of Rapid Innovation and Imitation : The Case of Digital Cameras. *Economics of Innovation and New Technology*, no.1, vol.18, hal 93-106.
- Tsolakidis, P., Mylonas, N., & Petridou, E. 2020. The impact of Imitation Strategies, managerial and Entrepreneurial Skill on Startup's Entrepreneurial Innovation, *Economies*, no.81, vol.8, hal 1-17.
- Valdani, E. 2007. Strategies Imitation: An Insight, Problem and Perspectives in Management, no.3, vol.5, hal 198-205.

- Xie, W. 2006. From Imitation to creation: The Critical Yet Uncertain Transition for Chinese Firm, *Journal of Technology Management in China*, no.3, vol.1, hal 229-242.
- Yamamura, E., Sonobe, T., Otsuka, K. 2005. Time Path in Innovation, Imitation and Growth : The Case of Motorcycle Industry in Postwar Japan. *Journal of Evolutionary Economics*, no.15, hal 169-186.
- Zhou, K.Z. 2006. Innovation, Imitation, and New Product Performance : The Case Of China. *Industrial Marketing Management*, vol.35, hal 394-402.