

MODEL MANAJEMEN DESAIN UNTUK INDUSTRI FURNITUR DI JEPARA

Maitri Widya Mutiara^{1*}, Agustinus Purna Irawan², Eddy Supriyatna-Marizar³

¹ Doktor Ilmu Manajemen & Prodi Desain Interior, Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia
Email: maitrim@fsrd.untar.ac.id

² Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia
Email: agustinus@untar.ac.id

³ Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia
Email: eddys@fsrd.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk : 29-03-2024, revisi: 05-04-2024, diterima untuk diterbitkan : 08-04-2024

ABSTRAK

Industri furnitur di Indonesia, khususnya di Jepara, telah menjadi pilar penting dalam ekonomi nasional dengan kontribusi signifikan terhadap ekspor. Meski terkenal dengan seni ukir tradisionalnya, industri furnitur Jepara menghadapi tantangan adaptasi desain untuk memenuhi kebutuhan pasar global yang dinamis. Penelitian ini mengeksplorasi potensi manajemen desain sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing dan inovasi produk di tengah perubahan tren pasar dan tantangan global. Dengan pendekatan kualitatif dan studi kasus, penelitian ini mengidentifikasi bahwa desain dan manajemen strategis dapat diintegrasikan untuk menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif. Melalui analisis terhadap literatur terkait dan observasi industri, tujuan dari penelitian ini mengembangkan model manajemen desain yang dapat diterapkan pada industri furnitur di Jepara. Model ini melibatkan kolaborasi keilmuan manajemen dan desain serta industri furnitur di Jepara untuk menghasilkan produk yang tidak hanya inovatif dan berdaya saing serta berdaya saing, selain itu juga mempertahankan identitas budaya lokal. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemahaman yang lebih dalam tentang manajemen desain dan pelatihan terkait dapat membantu para pemangku kepentingan di Jepara untuk mengatasi tantangan industri dan memanfaatkan peluang pasar global. Penelitian ini memberikan saran untuk peningkatan edukasi dan kerjasama antara pemerintah, industri, dan lembaga desain untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan industri furnitur di Jepara.

Kata kunci: manajemen desain, industri furnitur, Jepara, inovasi

ABSTRACT

The furniture industry in Indonesia, in Jepara, has become an important pillar in the national economy with a significant contribution to exports. Despite being famous for its traditional engraving art, the Japanese furniture industry faces the challenge of adapting design to meet the demands of a dynamic global market. The research explores the potential of design management as a strategy to enhance product competitiveness and innovation amid changing market trends and global challenges. With a qualitative approach and case studies, this research identifies that strategic design and management can be integrated to create added value and competitive advantage. Through the analysis of related literature and industry observations, the objective of this research is to develop a design management model that can be applied to the furniture industry in Jepara. This model involves the collaboration of management and design sciences as well as furniture industries at Jepara to produce products that are not only innovative and competitive and competitiveness, but also preserve the local cultural identity. The conclusions of this study suggest that a deeper understanding of design management and related training can help stakeholders in Jepara to overcome industry challenges and take advantage of global market opportunities. The research provides suggestions for improved education and cooperation between government, industry, and design agencies to support the sustainability and growth of the furniture industry in Jepara.

Keywords: design management, furnitur industry, Jepara, innovation

1. PENDAHULUAN

Industri furnitur telah menjadi salah satu sektor ekonomi yang penting di Indonesia yang menopang kemajuan ekspor Indonesia, dengan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan lapangan kerja. Nilai ekspor furnitur mencapai USD 2,8 miliar pada tahun 2021, dan

nilai ekspor industri furnitur kayu dan rotan pada tahun 2022 stabil pada USD2,9 miliar. Sehubungan dengan tujuan pemerintah untuk mengembangkan industri furnitur hingga mencapai US\$5 miliar pada tahun 2024, pemerintah perlu mengambil beberapa langkah strategis, seperti meningkatkan ekspor dan substitusi impor (Limanseto, 2023).

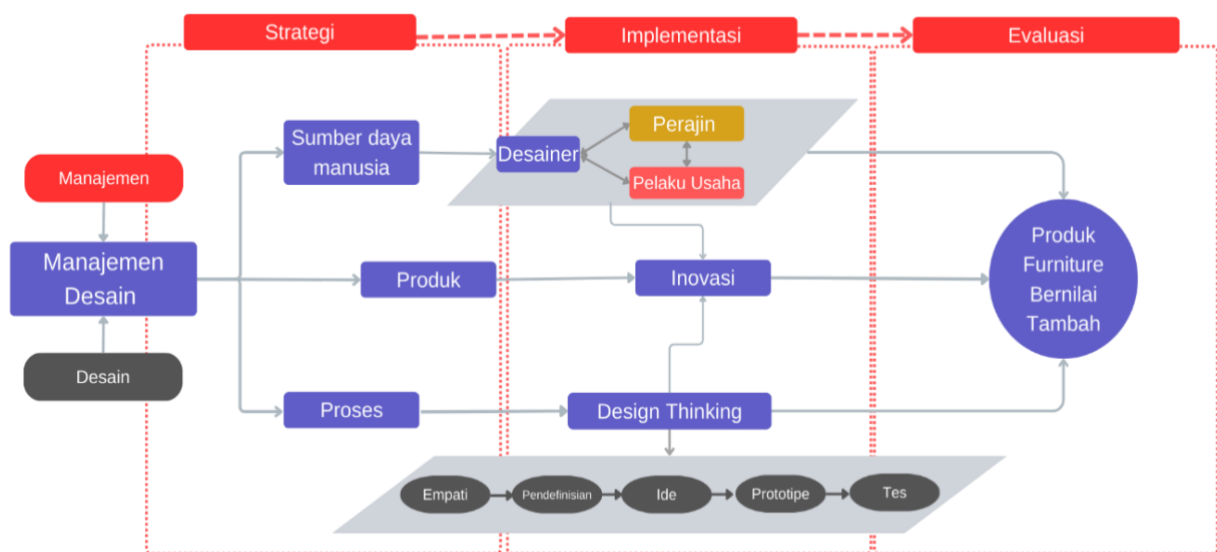
Salah satu pusat utama produksi furnitur di Indonesia adalah kota Jepara, yang terkenal karena seni tradisional ukirannya dan kualitas produknya (Roda, 2007). Penelitian sebelumnya oleh Supriyatna-Marizar di tahun 2019, menunjukkan bahwa desain furnitur yang diproduksi di Jepara cenderung berdasarkan permintaan pembeli atau pedagang furnitur ekspor, serta belum menampilkan identitas Jepara sebagai kota Ukir (Supriyatna-MZ et al., 2019). Fenomena ini, sampai sekarang masih terlihat di Jepara. Hal ini diperkuat dengan berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di tahun 2022-2023 pada 5 pelaku industri, bahwa produk yang dihasilkan untuk ekspor belum memaksimalkan ukiran yang merupakan identitas Jepara.

Adanya perang Rusia-Ukraina di tahun 2023 juga ternyata menimbulkan masalah ekonomi baru di Amerika dan Eropa sehingga berdampak pada lesunya pasar ekspor furnitur yang masih didominasi oleh Amerika dan Eropa (Islamati, 2023). Dibutuhkan inovasi baru dalam dunia industri furnitur sehingga tidak hanya bergantung pada permintaan buyer semata namun mampu menembus pangsa ekspor.

Salah satu faktor yang mampu mendukung peningkatan daya saing adalah inovasi produk melalui desain-desain baru yang sesuai dengan keinginan pasar (Handayani et al., 2012). Dalam penelitian ini, manajemen desain diduga dapat menjadi solusi dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saing industri furnitur Jepara di pasar global yang semakin kompetitif. Peneliti akan mengeksplorasi hubungan antara manajemen strategik, proses desain, sambil merujuk pada literatur yang relevan sebagai peta jalan untuk mendapatkan model manajemen desain yang sesuai untuk industri furnitur di Jepara.

Manajemen Desain telah diketahui keberadaannya selama lebih dari empat dekade (De Mozota & Wolff, 2019a). Manajemen Desain menjelaskan hubungan interdisiplin antara manajemen dan desain. Desain telah berperan penting dalam kehidupan manusia dan telah menjadi bagian dalam bisnis saat ini (Mutiara et al., 2023). Kontribusi desain dalam bisnis telah diakui dalam pengembangan inovasi, produk baru dan strategi perusahaan (Matthews & Wrigley, 2017). Dalam bisnis produk maupun jasa, desain telah menjadi bagian dalam memberikan nilai tambah (Mutiara et al., 2023). Nilai tambah sebuah produk merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Lagunes, 2012). Berikutnya untuk memahami kaitan antara 2 keilmuan tersebut, peneliti akan membahas manajemen strategis dan proses desain dalam penciptaan desain di industri furnitur.

Kerangka konseptual dari penelitian ini digambarkan dalam peta jalan penelitian Model Manajemen Desain sebagaimana gambar berikut ini.



Gambar 1. Bagan Kerangka Konseptual Pemikiran Manajemen Desain untuk Industri Furnitur di Jepara, melibatkan Desainer untuk berperan dalam kolaborasi Pelaku Usaha dan Perajin Ukir.
(Maitri Widya Mutiara, 2023)

Bagan diatas merupakan kerangka konseptual dari penelitian ini. Pemikiran desain (*design thinking*) adalah proses berpikir komprehensif untuk menyelesaikan permasalahan dan proses berulang yang melibatkan tahapan-tahapan untuk mengidentifikasi dan memahami pengguna sebagai manusia atau berpusat kepada manusia (Dina Marwah Alfirahmi et al., 2023).

Manajemen Strategik melibatkan penyusunan strategi, implementasi dan evaluasi (David, 2011). Design thinking yang merupakan sebagai sebuah proses tadi kemudian digabungkan ke dalam pelaksanaan manajemen strategis untuk menghasilkan karya-karya yang inovatif dan berdaya saing.

Dalam dekade terakhir, pentingnya desain sebagai katalis untuk inovasi dan keunggulan kompetitif telah mendapat pengakuan yang semakin luas dalam literatur akademik dan praktek industri. Khususnya, penelitian terhadap industri furnitur di Jepara telah mengungkapkan bagaimana desain tidak hanya memperkaya estetika produk tetapi juga menempatkan perusahaan pada posisi yang lebih strategis dalam pasar global yang kompetitif. Dalam konteks ini, "State of the Art" dari Manajemen Desain dan Industri Furnitur di Jepara dapat dibagi menjadi beberapa tema utama: integrasi desain dalam strategi bisnis, model manajemen desain, dan adaptasi industri terhadap perubahan pasar dan teknologi.

Integrasi Desain dalam Strategi Bisnis: (Borja De Mozota, 2003) menyoroti bagaimana integrasi desain dalam rantai nilai dapat meningkatkan inovasi dan keunggulan kompetitif bagi UKM di Eropa. Karya ini menandai langkah awal dalam memahami desain tidak hanya sebagai fungsi estetika tetapi sebagai elemen inti dalam strategi bisnis.

Model Manajemen Desain: (Acklin, 2010) mengembangkan model yang mendemonstrasikan bagaimana inovasi dapat dipicu melalui desain, dengan penekanan pada kolaborasi antardisiplin. Ini menegaskan bahwa desain harus dianggap sebagai alat strategis untuk meningkatkan posisi pasar. (De Mozota & Wolff, 2019) lebih lanjut mengeksplorasi kekuatan desain dalam mengembangkan produk baru dan menciptakan peluang bisnis.

Adaptasi terhadap Perubahan: Studi oleh (Kurniawan & Wiyoto, 2018) dan (Muhajirin, 2019) memberikan wawasan tentang bagaimana industri furnitur ukir Jepara beradaptasi dengan selera pasar yang berubah dan tantangan global. Mereka menunjukkan pentingnya inovasi dalam tradisi ukir Jepara untuk mempertahankan relevansi dan daya saing. Supriyatna-MZ et al. (2019) dan Muhajirin (2019) menekankan pada pentingnya kreativitas, adaptasi, dan pengembangan desain dalam memenuhi tuntutan pasar yang berubah.

Dari literatur yang diulas, terlihat jelas bahwa meskipun telah ada kemajuan signifikan dalam mengintegrasikan desain ke dalam manajemen dan strategi bisnis industri furnitur, masih terdapat peluang penelitian yang signifikan. Penelitian Mutiara et al. (2023) menegaskan manajemen desain sebagai proses integral dalam mencapai tujuan strategis organisasi. Khususnya, eksplorasi lebih lanjut diperlukan mengenai bagaimana teknologi baru dan tren konsumen dapat diintegrasikan ke dalam proses desain untuk menciptakan produk yang tidak hanya inovatif tetapi juga berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan pasar global yang dinamis.

Menyimpulkan hasil-hasil penelitian sebelumnya bahwa Manajemen Desain merupakan proses strategis dan operasional yang mengintegrasikan fungsi desain ke dalam bisnis dan proses pengembangan produk, dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif, inovasi, dan peningkatan kinerja perusahaan. Proses ini melibatkan penggunaan desain sebagai alat strategis yang tidak hanya memperbaiki estetika produk tetapi juga meningkatkan kapasitas inovasi, diferensiasi pasar, dan efisiensi proses internal perusahaan. Melalui manajemen desain, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengoreksi, dan mengeksplorasi penyebab masalah untuk mencari solusi dan peningkatan berkelanjutan, menjadikan desain sebagai diferensiator, integrator, transformator, dan sumber peningkatan penjualan. Model manajemen desain yang efektif memfasilitasi kolaborasi antardisiplin ilmu, memperkaya proses inovasi, dan memperkuat posisi perusahaan dalam pasar yang kompetitif. Hasil model ini merupakan novelty yang dihasilkan dari penelitian pada industri furnitur di Jepara dengan mengintegrasikan manajemen strategis dan *design thinking*.

Penelitian terkait Jepara menggarisbawahi diperlukannya adaptasi dan inovasi dalam industri furnitur dan seni ukir kayu di tengah perubahan pasar dan tuntutan konsumen. Studi lain menekankan pergeseran fungsi mebel ukir dari simbol status sosial menjadi elemen sehari-hari dan tantangan kompetisi internasional. Desain ukir kayu Jepara dianggap sebagai keunggulan yang harus terus dikembangkan, mengintegrasikan inovasi desain untuk memenuhi selera pasar modern. Kesimpulan umum menunjukkan bahwa industri ukir kayu Jepara harus beradaptasi dengan perubahan zaman dan pasar global, memperkuat kerjasama antar perajin dan desainer, serta memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan ekonomi lokal, untuk itu dibutuhkan penerapan Manajemen Desain yang dapat berfungsi di berbagai tingkatan organisasi/perusahaan.

2. METODE PENELITIAN

Berdasarkan kerangka pemikiran yang sudah tergambar diatas, pengembangan Model Manajemen Desain menggunakan pendekatan kualitatif dan interdisipliner yakni: studi manajemen, dan desain seperti yang sudah digambarkan dalam Gambar 1. Penelitian kualitatif menggunakan pendekatan studi kasus untuk mengeksplorasi dan memahami fenomena ataupun permasalahan yang ada pada individu atau yang berasal dari masalah sosial atau manusia (Creswell & Creswell, 2017) pada industri furnitur di Jepara. Menurut Walidin & Tabrani, penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian yang berupaya memahami fenomena sosial atau manusia dengan menciptakan gambaran komprehensif dan kompleks yang dapat disajikan secara lisan, melaporkan perspektif rinci yang diperoleh dari sumber informasi dan dilakukan di lingkungan yang alamiah (Warul

Walidin AK et al., 2015). Penelitian kualitatif bersifat deskripsi holistik, yang dapat menjelaskan detail tentang situasi yang sedang berlangsung (Fadli, 2021). Dalam penelitian ini peneliti akan membandingkan sikap Pengelola Manajerial atau pemilik usaha furnitur terhadap desain, serta mengeksplorasi peran desainer dalam perusahaan. Pendekatan riset kualitatif digunakan melalui pelacakan penelitian terdahulu, penentuan fokus penelitian, kemudian dilanjutkan dengan pengambilan data dan pembuatan kesimpulan. Manajemen Desain masih merupakan bidang yang awam di Indonesia. Namun teori ini telah dikembangkan sejak kurang lebih 40 tahun yang lalu (De Mozota & Wolff, 2019a). Penelitian dengan pendekatan kualitatif memungkinkan untuk dilakukan dengan menggunakan pendekatan studi kasus (Idrus, 2009a) pada industri furnitur di Jepara. Dengan pendekatan studi kasus yang memiliki sifat alami, holistik dan keterlibatan unsur budaya (Idrus, 2009a), maka akan didapat data-data yang membantu untuk menghasilkan sebuah model Manajemen Desain, khususnya pada industri furnitur di Jepara.

Data dikumpulkan melalui serangkaian metode untuk memastikan kedalaman dan kekayaan informasi, yakni: melakukan wawancara dengan pelaku industri furnitur di Jepara untuk mengetahui pemahaman atas manajemen desain, tantangan yang dihadapi, serta strategi yang saat ini digunakan dalam pembuatan produk. Observasi lapangan dilakukan untuk melihat bagaimana implementasi desain dan produksi dilakukan, serta adanya bagaimana interaksi antara desainer dan perajin. Studi literatur mengenai manajemen strategis dan design thinking serta industry furniture di Jepara digunakan untuk memperkuat pembuatan model.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang digagas oleh Miles & Huberman (Gunawan, 2013; Idrus, 2009). Model ini dimulai dari Pengumpulan data wawancara, observasi lapangan serta studi literatur. Dilanjutkan dengan reduksi data yang dilakukan sepanjang penelitian untuk mempertajam temuan di lapangan. Penyajian data dilakukan dengan menguraikan hasil wawancara. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan data-data yang direduksi dan data yang telah disajikan untuk dibuat Model Manajemen Desain pada Industri Furniture di Jepara.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategis dalam Industri Furnitur.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan sekelompok orang ke arah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata, yang kegiatan pelaksanaannya dikerjakan oleh pengelola atau manajer (Siagian, 2020). Manajemen strategis adalah suatu pendekatan yang sistematis untuk mengelola strategi organisasi guna mencapai tujuan jangka panjangnya. Tujuan manajemen strategis adalah memanfaatkan dan menciptakan peluang peluang baru dan berbeda di masa mendatang, sedangkan untuk jangka panjang adalah untuk mengoptimalkan apa yang terjadi hari ini untuk masa depan (David, 2011b). Dalam konteks industri furnitur, manajemen strategis memainkan peran kunci dalam menentukan arah dan keberhasilan perusahaan. Menurut Porter (1996), strategi kompetitif adalah tentang bagaimana sebuah perusahaan menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya di pasar. Hal ini mencakup pemahaman yang mendalam tentang pasar, pesaing, dan kekuatan-kekuatan yang memengaruhi industri.

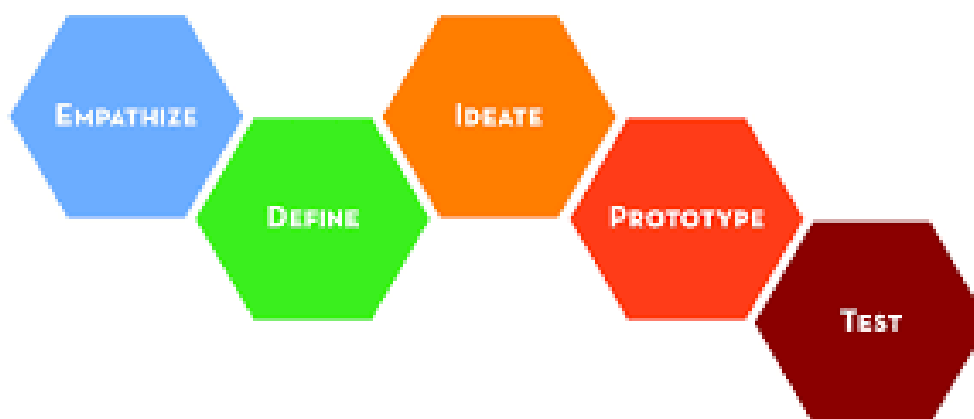
Dalam industri furnitur Jepara, manajemen strategis menjadi krusial dalam menghadapi berbagai tantangan yang dihadapi oleh perusahaan, termasuk persaingan global, perubahan tren pasar, dan kebutuhan untuk mempertahankan identitas seni tradisional. Penelitian oleh Damanpour et al. (2012) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi yang tepat memiliki kemungkinan yang lebih tinggi untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis

(Damanpour & Aravind, 2012). Manajemen strategi adalah proses strategi yang dirancang oleh manajemen untuk merumuskan strategi, melaksanakan strategi tersebut, dan evaluasi (Mifthakulhuda Anam, 2018). Proses Manajemen Strategi terdiri dari 3 (tiga) tahapan (David, 2011b), yaitu: Perumusan Strategi, Implementasi Strategi dan Evaluasi Strategi.

Strategi manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja industri furnitur, sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin baik strategi manajemen yang diterapkan pengusaha maka semakin tinggi kinerja furniturnya (Prahastia & Ismanto, 2022). Oleh karena itu, manajemen strategis yang efektif akan membantu perusahaan furnitur Jepara untuk mengidentifikasi peluang, mengelola risiko, dan mencapai keunggulan kompetitif.

Proses Desain dalam Industri Furnitur.

Perancangan dianggap sebagai salah satu bagian terpenting dalam menghasilkan sebuah produk yang lengkap dan komprehensif untuk peningkatan daya saing, keterlibatan berbagai pihak dalam suatu manajemen akan menghasilkan karya desain yang lengkap dari sisi fungsi, estetika, keamanan, kenyamanan dan juga layak pasar (Irawan, 2018). Desain merupakan kata baru untuk menggantikan kata “rancang/rancangan/merancang”. Secara etimologis, menurut Sachari dan Sunarya kata ‘desain’ diduga berasal dari kata *disegno* (Itali) yang berarti gambar (Sachari & Sunarya, 2016). Proses desain adalah tahapan yang kompleks dan terstruktur dalam menciptakan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna. Dalam industri furnitur, proses desain melibatkan berbagai aspek, termasuk pemahaman akan kebutuhan pengguna, inovasi material, teknologi produksi, dan estetika desain. Menurut Ulrich dan Eppinger, proses desain yang efektif melibatkan langkah-langkah seperti pemahaman akan masalah yang dihadapi, pembuatan konsep, pengembangan prototipe, dan evaluasi hasil (Ulrich & Eppinger, 2016). Menurut Stanford University Design School (d. School) seperti yang dituliskan oleh Grodzka (Grodzka, 2022) bahwa desain model terdapat 5 tahapan yakni: *empathize*, *define*, *ideate*, *prototype* and *test* seperti yang terlihat pada figur di bawah ini.

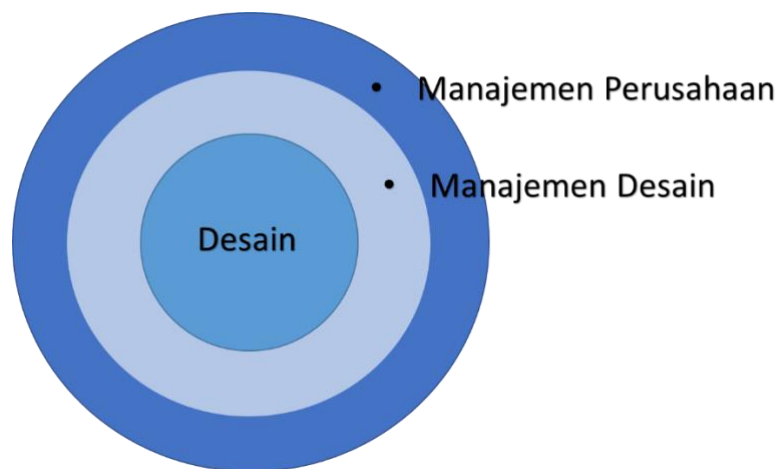


Gambar 2. Stanford d.school Design Model (sumber: <http://dschool.stanford.edu/>)

Di Jepara, proses desain memiliki ciri khas tersendiri yang melibatkan warisan seni tradisional dan keahlian tangan yang tinggi. Perajin di Jepara tidak hanya menghasilkan produk furnitur yang fungsional, tetapi juga merupakan karya seni yang memperlihatkan keindahan dan kekayaan budaya lokal. Dalam proses pengembangan desain di Jepara, perlu untuk memahami konteks budaya dan nilai-nilai lokal, yang membantu mempertahankan identitas industri furnitur tersebut dalam pasar global yang homogen (Chrisswantra, 2021)

Manajemen Desain pada Industri Furnitur di Jepara

Definisi mengenai “Manajemen Desain” hingga saat ini belum disepakati secara universal, ini hampir sama dengan definisi “desain” yang tidak disepakati secara tunggal. Kata “Desain” dapat mengacu sebagai kata benda yaitu hasil desain itu sendiri dan kata kerja yaitu aktivitas desain. Jika melihat hasil desain pada produk, interior, bangunan, dan seterusnya dapat disimpulkan adanya proyek-proyek desain yang dikelola. Namun pengelolaan proyek desain hanya satu aspek dari Manajemen Desain (Best, 2006). Desain menjadi bagian dalam proses manajemen, diyakini dapat memberikan implikasi terhadap performance bisnis, membantu perusahaan untuk bertahan di pasar (Best, Kathryn; Kootstra, Gert; Murphy, 2010). Untuk itu perumusan Manajemen Desain masih dapat dikembangkan. Sebab desain adalah sebagai sebuah bisnis, yang artinya perlu manajemen dalam pengelolaannya. Gambaran mengenai posisi Manajemen Desain dalam perusahaan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. Posisi Manajemen Desain dalam Perusahaan
(Maitri Widya Mutiara, 2023)

Situasi Industri Furnitur di Jepara Saat Ini

Jepara merupakan sentra industri mebel/furnitur Indonesia dan bahkan telah dikenal oleh dunia internasional. Sentra industri furnitur Kabupaten Jepara telah mengalami perkembangan dari waktu ke waktu dan memiliki peran penting terhadap perekonomian di Jepara (Matitaputty et al., 2020).

Pada observasi ke para pelaku usaha industri furnitur di Jepara, ditemukan bahwa, pelaku usaha umumnya bukan berasal dari pendidikan desain, serta sedikit memahami tentang desain. Ada perusahaan yang pelaku usahanya dapat membuat desain, namun belum diimplementasikan dengan maksimal. Selain itu, terdapat pelaku usaha yang mengambil desain dari referensi desain yang sudah beredar, misal dari buku desain, media sosial (pinterest, dll). Ditemukan juga perusahaan lain memiliki pelaku usaha dan atau manajer desain, yang mampu menerjemahkan kebutuhan dan keinginan konsumen (*by project*), untuk kemudian diproduksi di pabriknya. Dapat disimpulkan bahwa hasil observasi yang didapat adalah industri furnitur di Jepara telah menggunakan manajemen produksi untuk menjalankan industri furnitur saat ini. Pada wawancara yang dilakukan, peneliti menemukan keinginan para industriawan untuk dapat mengembangkan bisnisnya dengan membuat desain-desain baru, namun tidak banyak yang berhasil. Pengembangan desain masih dilakukan terbatas dikarenakan kurangnya pengetahuan desain. Peneliti melihat industri furnitur di Jepara perlu dikembangkan terutama pada sisi desain, untuk menjawab

tantangan perubahan tren yang terjadi. Selain itu diperlukan manajemen desain bagi para pemangku kepentingan pada industri furnitur di Jepara.

Model Manajemen Desain

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan, dibuatlah sebuah Model Manajemen Desain yang melibatkan manajemen strategis dan design thinking. Alfa et.al. (Model dalam penelitian yang dihasilkan diartikan sebagai model sistem organisasi Model yang ditemukan dapat menjadi alat bagi pelaku industri furnitur di Jepara untuk melibatkan desain sebagai bagian dari strategi bisnis dan pengalaman organisasi.



Gambar 4. Model Manajemen Desain untuk Industri Furnitur di Jepara
(sumber: Maitri Widya Mutiara, 2023)

Berikut ini penjelasan dari tiap bagian diagram, Di bagian dalam lingkaran, ada tulisan "Manajemen Desain" yang mengindikasikan bahwa semua tahap ini adalah bagian dari disiplin manajemen desain. Terdapat 4 (empat) kategori utama, dipaparkan sebagai berikut:

1. **Strategi:** adalah tahap awal di mana tujuan dan strategi umum ditetapkan. Fokusnya adalah pada pemahaman terhadap manusia atau pengguna, dengan menempatkan 'Manusia' di tengah-tengah, menunjukkan pentingnya desain yang berorientasi pada manusia. Dalam tahap strategi ini manusia/pengelola/manajer/ desainer sebagai manajer menggunakan **Design thinking:** adalah pendekatan yang digunakan untuk memecahkan masalah kompleks dan menemukan solusi inovatif dengan berfokus pada kebutuhan pengguna. Design thinking bersinggungan dengan Tahap Penciptaan yaitu terkait dengan proses *Empath* – penggalan kebutuhan dengan memanfaatkan empati yang didapatkan melalui brainstorming, mengobrol, observasi perilaku manusia terhadap furnitur, ataupun teknik lainnya untuk menciptakan konsep-konsep baru yang inovatif. Selanjutnya setelah mendapatkan data yang dijabarkan ke dalam *Design Brief*, dimulailah proses pencarian Ide, pengerucutan dan pemilihan Ide akhir.

2. **Penciptaan:** Ide yang ada memerlukan brainstorming dengan organisasi/Perusahaan, baik dengan divisi produksi sampai dengan divisi marketing. Hal ini diperlukan agar Ide yang sudah terkumpul mendapatkan masukan-masukan agar dapat di produksi dan dipasarkan/layak pasar.
3. **Implementasi:** Tahap Ide masih berlanjut dengan sketsa dan pembuatan gambar kerja untuk produksi. di tahap implementasi ini. Setelah itu ide diwujudkan dalam bentuk prototype. Tahap berikutnya diperlukan evaluasi/pengujian terkait dengan ergonomi dan juga uji layak pakai melibatkan uji konstruksi.
4. **Evaluasi:** pada tahap Evaluasi, selain uji konstruksi, juga terdapat uji pasar, yang dapat dilakukan melalui pameran. Setelah pengujian teknis dilakukan, akan terdapat masukan-masukan yang perlu diperbaiki dalam produk. Pengujian yang dilakukan melalui pameran nantinya akan berperan terhadap keseluruhan desain produk, serta dapat berguna untuk menguji alat pemasaran dan menjadi masukan untuk mengembangkan alat pemasaran yang dapat menghubungkan produk dengan pasar yang dituju atau yang sesuai.

Tujuan dari diterapkannya manajemen desain adalah untuk menghasilkan produk bernilai tambah yang akan berdampak pada keunggulan kompetitif melalui proses yang berkesinambungan. Diagram ini juga memperlihatkan sebuah siklus yang tak berakhir, menunjukkan bahwa desain adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan evaluasi dan adaptasi terus menerus, dalam upaya mempertahankan penciptaan produk yang berdaya saing dan memiliki keunggulan.

Berdasarkan pengamatan dan saat dilakukan wawancara, peneliti menemukan bahwa industri furnitur di Jepara, lebih banyak menerapkan manajemen produksi. Pengembangan desain belum banyak menjadi bagian dalam industri furnitur di Jepara. Pada wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa desain bukan dikembangkan dari awal, namun banyak mengambil dari sumber-sumber lain, seperti majalah, media sosial, website luar yang kemudian di modifikasi ulang atau bahkan mendapatkan desain yang diberikan oleh buyer untuk diproduksi Hal ini mengakibatkan, kurang berkembangnya desain dari industri furnitur di Jepara. Riset dan pengembangan desain belum menjadi perhatian, padahal desain merupakan langkah awal pada subsektor industri kreatif di Indonesia (Rizali, 2020) dan desain merupakan alat yang memberikan kontribusi nilai tambah bagi bisnis dan manajemen (Matthews & Wrigley, 2017).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Manajemen dan desain tidak dapat dipisahkan pada bisnis industri furnitur di Jepara saat ini. Manajemen dan desain merupakan dua keilmuan yang saling melengkapi. Industri furnitur di Jepara membutuhkan desain sebagai solusi untuk menghasilkan inovasi-inovasi produk furnitur baru. Manajemen desain merupakan proses strategis dan operasional yang mengintegrasikan fungsi desain ke dalam bisnis dan proses pengembangan produk, dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif, inovasi, dan peningkatan kinerja perusahaan. Model Manajemen Desain yang dibangun berisi seperangkat alat dan tahapan yang meliputi proses manajemen strategis dan proses desain yang dapat membantu meningkatkan Industri furnitur di Jepara.

Berdasarkan pengamatan, industri furnitur di Jepara perlu dibekali pemahaman desain, baik di tingkat pengelola sampai tingkat pelaksana melalui pelatihan dan memperbanyak pusat pelatihan desain. Riset dan pengembangan desain juga dapat dilakukan oleh perusahaan dengan melibatkan desainer – desainer yang ditunjuk sebagai tenaga ahli. Pengetahuan mengenai manajemen desain akan diberikan bagi para pemangku kepentingan, yakni pemilik usaha, pemerintah daerah, dan pelaku desain, agar industri furnitur di Jepara dapat kembali berjaya. Saran lebih lanjut terkait penelitian ini, bahwa penelitian manajemen desain belum banyak dilakukan dan dapat

dikembangkan lebih lanjut. Keberhasilan manajemen desain di Jepara masih perlu adanya tahap edukasi mengenai desain dan manajemen desain untuk peningkatan daya saing. Peran pemerintah terkait regulasi bagi para desainer diperlukan untuk kemajuan industri furnitur di Jepara.

REFERENSI

- Acklin, C. (2010). Design-Driven Innovation Process Model. *Design Management Journal*, 5(1), 50–60. <https://doi.org/10.1111/j.1948-7177.2010.00013.x>
- Best, K. (2006). Design Management. Managing Design Strategy, Process and Implementation. In *Management* (Vol. 44).
- Best, Kathryn; Kootstra, Gert; Murphy, D. (2010). Design management and business in europe a closer look. *The Design Management Institute*.
- Borja De Mozota, B. (2003). *Design Management Journal Design and competitive edge: A model for design management excellence in European SMEs*. www.dmi.org
- Creswell, J. D., & Creswell, J. W. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications Sage CA: Los Angeles, CA.
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2012). Managerial innovation: Conceptions, processes and antecedents. *Management and Organization Review*, 8(2), 423–454.
- David, F. R. (2011a). *Strategic Management: Manajemen Strategi Konsep* (12th Ed.). Salemba Empat.
- David, F. R. (2011b). *Strategic Management: Manajemen Strategi Konsep* (12th Ed.). Salemba Empat.
- De Mozota, B. B., & Wolff, F. (2019a). Forty years of research in design management: A review of literature and directions for the future. *Strategic Design Research Journal*, 12(1), 4–26. <https://doi.org/10.4013/sdrj.2019.121.02>
- De Mozota, B. B., & Wolff, F. (2019b). Forty years of research in design management: A review of literature and directions for the future. *Strategic Design Research Journal*, 12(1), 4–26. <https://doi.org/10.4013/sdrj.2019.121.02>
- Dina Marwah Alfirahmi, Dea Syah Kania, & Yusup, D. (2023). Rancang Bangun Aplikasi Pengelolaan Sampah Plastik Menggunakan Pendekatan Design Thinking. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 219–233.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.
- Grodzka, E. (2022). *Design thinking in architectural and urban design -space prototyping Design thinking in architectural and urban design - space prototyping*. February 2021.
- Gunawan, I. (2013). *Metode penelitian kualitatif* (Vol. 143). Bumi Aksara.
- Handayani, N. U., Santoso, H., & Pratama, I. (2012). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing.Pdf. *Jurnal Teknik Industri*, 13(1), 22–30.
- Idrus, M. (2009a). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Erlangga.
- Idrus, M. (2009b). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Erlangga.
- Irawan, A. P. (2018). *Perancangan dan Pengembangan Produk Manufaktur*. Penerbit Andi.
- Islamiati, W. (2023). *Ekspor Mebel dan Furnitur Anjlok, Pengusaha Sulit Cari Penggati Pasar Eropa dan AS*. Juni 19. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20230619/257/1666843/ekspor-mebel-dan-furnitur-anjlok-pengusaha-sulit-cari-penggati-pasar-eropa-dan-as>.
- Kurniawan, B. K., & Wiyoto, W. (2018). Jepara, ukiran dan perubahan jaman. *Productum: Jurnal Desain Produk (Pengetahuan Dan Perancangan Produk)*, 3(3), 91–94. <https://doi.org/10.24821/productum.v3i3.1771>
- Lagunes, S. G. (2012). Value Creation and Competitive Advantage. *Proceedings of PICMET '12: Technology Management for Emerging Technologies*, 531–540.

- Limanseto, H. (2023). *Tingkatkan Kualitas dan Daya Saing Produk, Pemerintah Bidik Pasar Ekspor Industri Furnitur Makin Luas*. 9 March. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/5008/tingkatkan-kualitas-dan-daya-saing-produk-pemerintah-bidik-pasar-ekspor-industri-furnitur-makin-luas>
- Matitaputty, S. J., Kekalih, W., Christie, A. A. M., & Hastuti, P. R. (2020). Perkembangan Industri Furnitur Kabupaten Jepara Serta Kaitannya Dengan Potensi Penerimaan Pajak. *Praxis*, 2(2), 117. <https://doi.org/10.24167/praxis.v2i2.2500>
- Matthews, J., & Wrigley, C. (2017). Design and Design Thinking in Business and Management Higher Education. In *Journal of Learning Design Matthews & Wrigley* (Vol. 10, Issue 1).
- Mifthakulhuda Anam, E. D. (2018). Pengantar Manajemen Strategik 1. In *Jayapangus Press Books*.
- Muhajirin, M. (2019). Estetic Expressions of Jepara Carving in Efforts To Deal With the Market Demands. *Corak*, 8(1), 57–69. <https://doi.org/10.24821/corak.v8i1.2779>
- Mutiara, M. W., Purna Irawan, A., & Supriyatna Marizar, E. (2023). DESIGN MANAGEMENT IN TODAY’S BUSINESS: A REVIEW. *International Journal of Application on Economics and Business (IJAEB)*, 1(2), 2987–1972. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v1.i2.889-898>
- Prahastia, V. Y., & Ismanto, H. (2022). Factors Affecting The Performance of Furniture SMEs in Jepara. *Jurnal Economia*, 18(1), 89–102. <https://doi.org/10.21831/economia.v18i1.29708>
- Rizali, A. E. N. (2020). Intelektualitas Dan Kreativitas Desainer Sebagai Peluang Meningkatkan Industri Kreatif. *Seminar Nasional Envisi, March 2020*, 1–16.
- Roda, J. M. et. al. (2007). *Atlas industri mebel kayu di Jepara, Indonesia - Jean-Marc Roda*. CIFOR.
- Sachari, A., & Sunarya, Y. Y. (2016). *Pengantar tinjauan desain. July 2000*.
- Siagian, A. O. (2020). *DASAR-DASAR MANAJEMEN: Teori, Fungsi dan Konsep*. CV Pena Persada.
- Supriyatna-MZ, E., Irawan, A. P., & Mutiara, M. W. (2019). Pengembangan Desain Ukir Kayu Pada Industri Furniture di Jepara. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(2), 433. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v3i2.6036>
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2016). *Product design and development*. McGraw-hill.
- Warul Walidin AK, Saifullah, S., & ZA, T. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. FTK Ar-Raniry Press.