BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memasuki era industri 4.0 beberapa perusahaan BUMN di Indonesia yang bergerak di bidang agroindustri, menyadari bahwa peran inovasi dan budaya inovasi menjadi sangat penting untuk diterapkan di suatu perusahaan, karena dengan dilakukannya inovasi perusahaan akan mampu bersaing dan bertahan. Sebab seiring perkembangan zaman, apabila suatu perusahaan terlambat dalam mengambil keputusan untuk melakukan inovasi, maka dalam jangka waktu yang tidak lama perusahaan tersebut akan kehilangan masa kejayaannya. Fenomena ini juga diiringi dengan ditetapkannya hari inovasi nasional disetiap tanggal 1 November oleh Handi Irawan D selaku *Chairman* Tera Foundation yang meraih Penghargaan Rekor Bisnis (ReBi).. Hari inovasi nasional ini akan diperingati oleh seluruh individu maupun organisasi pemilik merek yang tujuannya adalah mengingatkan kembali para pelaku bisnis dan perusahaan Indonesia untuk menciptakan budaya inovatif, produk dan layanan inovatif untuk kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat Indonesia.

Sumber : https://manado.tribunnews.com

Gambar 1.1. Hari Inovasi Indonesia 1 November

Keberhasilan melakukan inovasi tergantung secara signifikan pada kemampuan, keterampilan dan menafsirkan lingkungan berubah dengan cepat. Selain itu keterlibatan karyawan juga mempengaruhi keberhasilan dalam inovasi. Ketika perusahaan memiliki niat untuk menjadi inovatif yang mereka butuhkan adalah mendorong interaksi karyawan dan menunjukkan bahwa ide karyawan dihargai. Kerja sama tim juga memainkan bagian yang berpotensi penting dalam proses inovasi yang memungkinkan berbagi pengetahuan, pengembangan kepercayaan dan mengatasi hambatan ruang dan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa, hanya mereka yang memiliki budaya inovasi dalam organisasinya yang mampu bertahan dan menjadi pemenang dalam sebuah kompetisi industri.

Inovasi merupakan hal terpenting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk bisa mempertahankan eksistensi maupun keberlangsungan hidup perusahaan. Karena seiring berjalannya waktu, teknologi dan ilmu pengetahuan selalu mengalami kemajuan dan perkembangan, dengan berkembangnya kedua hal tersebut, manusia semakin dimudahkan dalam melakukan sesuatu. Karena yang dimaksud Inovasi sendiri adalah, perubahan yang bernilai tambah. Bernilai tambah yang dimaksud disini yaitu adanya peningkatan dari nilai sebelumnya atau lebih memudahkan daripada sebelumnya. Karena pada dasarnya, inovasi bermanfaat untuk menyempurnakan atau meningkatkan fungsi dari penggunaan alat atau objek kerja agar mampu mendapatkan fungsi yang lebih.

Inovasi adalah hasil dari penerapan budaya inovasi, yaitu proses penciptaan perilaku inovatif agar individunya terbiasa untuk melakukan sebuah inovasi. Inovasi dan budaya inovasi merupakan hal yang sangat berkaitan, karena dengan adanya budaya inovasi, orang-orang didalamnya akan terbiasa melakukan maupun

menciptakan hal-hal yang baru agar memudahkan dan mempercepat cara kerja mereka dan dengan terciptanya metode kerja yang otomatis produktivitas di perusahaan juga akan meningkat, yang mana hal tersebut akan berdampak positif bagi perusahaan, baik di bidang produksi, pemasaran maupun keuangan perusahaan.

Inovasi seringkali dihubungkan dengan *KAIZEN* dalam istilah Jepang, yang mempunyai arti "perbaikan berkesinambungan". *KAIZEN* menekankan pada upaya manusia, moral, komunikasi, pelatihan, kerjasama, pemberdayaan dan disiplin diri. *KAIZEN* sendiri mempunyai fungsi pemeliharaan dan perbaikan standar. Fungsi pemeliharaan yang dimaksud adalah pembentukan dan menjaga standar operasional yang telah ditetapkan agar dipatuhi oleh seluruh karyawan. Untuk fungsi perbaikannya adalah perbaikan yang mengahasilkan perubahan yang signifikan dan dilakukan secara berkesinambungan. Dalam penerapannya di perusahaan, perubahan yang berkesinambungan yang dimaksud melibatkan seluruh pekerjanya dari manajemen tingkat atas hingga manajemen tingkat bawah. Penerapan *KAIZEN* bisa diawali dengan menjalankan siklus *Plan – Do – Check – Action* atau biasa disebut siklus PDCA. *Plan* (Rencana), tahap penentuan masalah, tema dan sasaran, mengidentifikasi penyebab permasalahan, menetapkan alternatif solusi, dan merencanakan perbaikan. *Do* (Lakukan), melaksanakan perbaikan. *Check* (Periksa), memeriksa hasil perbaikan. *Action* (Tindakan), menetapkan standarisasi serta menentukan sasaran baru perbaikan selanjutnya.

Sasaran akhir dari metode *KAIZEN* adalah tercapainya Kualitas (*Quality*), Biaya (*Cost*), dan Distribusi/Waktu (*Delivery*). Kualitas yang dimaksud disini tidak hanya kualitas produk namun termasuk kualitas proses yang ditempuh dalam

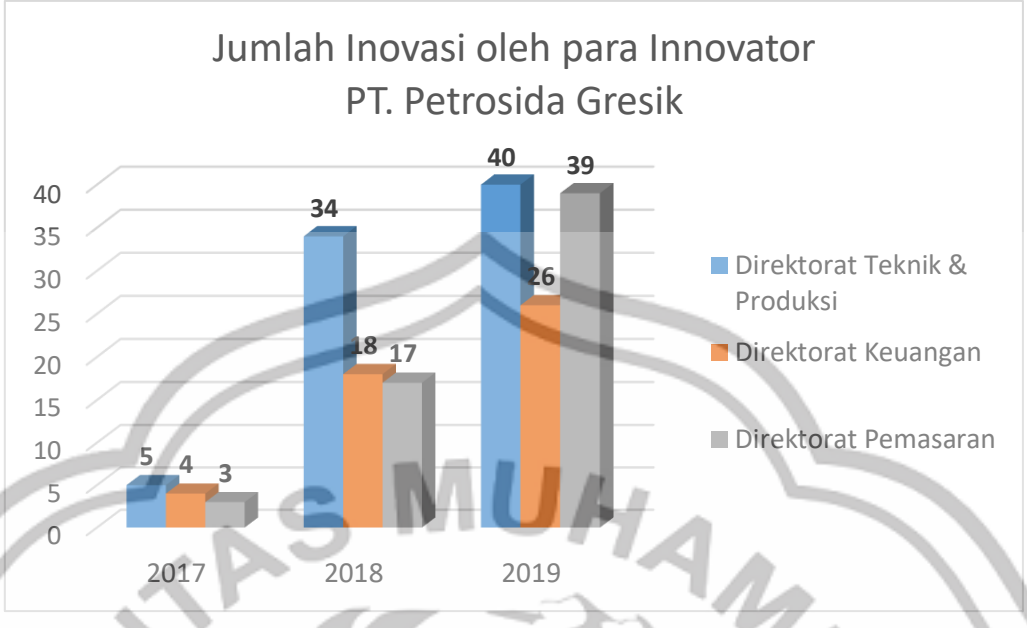
menghasilkan suatu produk. Dari metode *KAIZEN*, dapat disimpulkan bahwa yang harus menjadi prioritas utama adalah kualitas, agar mampu bersaing di era globalisasi. Tujuan tersebut bisa tercapai dengan adanya penerapan budaya inovasi. Budaya ini dibutuhkan oleh setiap perusahaan dalam mengembangkan kapasitas inovasi yang berkelanjutan (Simpson, P.M., Siguaw, J.A. & Enz, C.A, 2006). Untuk mencapai budaya inovasi yang dibutuhkan, anggota organisasi perusahaan harus memiliki keyakinan yang sama dan memiliki pemahaman yang luas (Simpson et al., 2006). Selain itu perusahaan harus mengubah budaya mereka dalam rangka untuk mengembangkan budaya inovatif dalam perusahaan (Simpson et al., 2006).

Menurut Knox (2002), elemen utama yang terkandung dalam budaya perusahaan terdapat pada efektivitas organisasi dalam mengembangkan sistem dan menerapkan strategi yang dilakukan melalui komitmen dan keahlian para karyawannya. Dobni (2008) menyatakan, terdapat empat faktor yang penting dalam budaya yang mempengaruhi inovasi. Dimulai dari kebutuhan karakteristik budaya masyarakat berinovasi yaitu mempunyai niat untuk menjadi inovasi, infrastruktur untuk mendukung inovasi, orientasi pasar untuk inovasi, hingga konteks implementasi untuk inovasi.

Budaya inovasi dan *KAIZEN* tidak akan bisa berjalan lancar apabila sebagian karyawan tidak mampu menerima dan menerapkan budaya inovasi, hal ini merupakan suatu tantangan maupun hambatan bagi perusahaan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penyebab beberapa karyawan tidak mampu menerima maupun menerapkan budaya inovasi yaitu mereka tidak ingin mencoba melakukan inovasi di tempat dimana dia bekerja, karena merasa takut gagal dengan apa yang akan dilakukan tanpa mencoba merencanakannya dengan matang lalu

melakukannya dengan sungguh-sungguh, untuk mencapai hasil yang diinginkan. Tidak hanya itu, beberapa karyawan terlena oleh zona nyaman yang dijalaninya, dalam artian mereka hanya bekerja sesuai perintah untuk mencapai target yang ditetapkan oleh atasan tanpa melakukan *improvisasi* pekerjaan guna mempercepat metode kerja agar terciptanya efisiensi biaya operasional . Apabila suatu perusahaan ingin tetap berada di jalur kompetisi industri dan tidak tersingkir, maka budaya inovasi harus diterapkan di perusahaan tersebut. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang penerapan budaya inovasi di suatu perusahaan, untuk mengetahui bagaimana proses penerapannya, strategi apa yang digunakan untuk memotivasi karyawannya melakukan inovasi dan apa saja masalah yang timbul saat proses penerapan budaya inovasi di suatu perusahaan.

Objek peneliti adalah salah satu perusahaan agroindustri terkemuka di Indonesia, yaitu PT Petrosida Gresik. Perusahaan ini adalah anak perusahaan dari PT Petrokimia Gresik yang menjadi salah satu perusahaan yang termasuk dalam PIHC (Pupuk Indonesia *Holding Company)*. Perusahaan ini menerapkan budaya inovasi di setiap proses kerjanya, baik di bagian manufaktur maupun di bagian administrasi. Dari hasil wawancara singkat peneliti dengan salah satu staf unit inovasi dan *knowledge management* PT Petrosida Gresik, Roys Dwinugroho, diketahui bahwa jumlah inovasi yang dilakukan oleh karyawan PT Petrosida Gresik dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Karena dari Departemen SDM dan Umum selalu mendampingi, memberikan arahan dan mengawasi setiap kegiatan inovasi yang dilakukan oleh seluruh karyawan. Mulai dari perencanaan, realisasi inovasi di lapangan, hingga rencana inovasi selanjutnya.



Sumber : Departemen SDM dan Umum PT Petrosida Gresik

Gambar 1.2. Grafik Peningkatan Jumlah Judul Inovasi tahun 2017 hingga 2019

Data diatas menjelaskan, masing - masing direktorat mengalami peningkatan inovasi yang signifikan. Direktorat Teknik & Produksi (departemen produksi, departemen teknologi dan pengembangan dan departemen pengadaan) yang semula di tahun 2017 terkumpul 5 judul inovasi, di tahun 2019 mampu mencapai 40 judul inovasi. Direktorat Keuangan (departemen administrasi dan keuangan, departemen SDM dan umum, dan departemen audit internal) yang semula di tahun 2017 terkumpul 4 judul inovasi, di tahun 2019 mampu mencapai 26 judul inovasi. Direktorat pemasaran (departemen penjualan retail, departemen penjualan korporasi, dan departemen distribusi dan pemasaran) yang semula di tahun 2017 terkumpul 3 judul inovasi, di tahun 2019 mampu mencapai 39 judul inovasi.

Karena pentingnya budaya inovasi bagi keberlangsungan hidup perusahaan agar mampu bersaing dalam dunia bisnis, maka peneliti tertarik untuk meneliti strategi apa yang digunakan oleh PT Petrosida Gresik dalam proses penerapan budaya inovasinya di perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari hasil penilitian yang dilakukan oleh penulis, terkumpul beberapa rumusan masalah :

1. Bagaimana strategi PT Petrosida Gresik untuk memotivasi seluruh karyawan dalam menerapkan budaya inovasi ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam proses penerapan budaya inovasi PT Petrosida Gresik ?
3. Bagaimana upaya PT Petrosida Gresik dalam meminimalisir hambatan penerapan budaya inovasi tersebut ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis strategi yang dilakukan PT Petrosida Gresik untuk memotivasi karyawan menerapkan budaya inovasi.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat proses penerapan budaya inovasi di PT Petrosida Gresik.
3. Mengidentifikasi upaya apa yang dilakukan PT Petrosida Gresik dalam meminimalisir hambatan penerapan budaya inovasi tersebut.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi pihak perusahaan PT. Petrosida Gresik, penelitian ini digunakan untuk memberikan masukan bagi seluruh karyawan agar mampu mempertahankan budaya inovasi di perusahaan. Setelah penerapan budaya inovasi terlaksana dengan baik, maka perusahaan akan lebih mudah untuk mewujudkan visi atau tujuan utama perusahaan. Yang mana hasilnya akan mempertahankan eksistensi perusahaan karena mampu bersaing dengan perusahaan lain dari

segi strategi kerja maupun dari teknologi apa saja yang digunakan oleh perusahaan agar tetap menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pelanggan.

2. Bagi objek penelitan yaitu Departemen SDM dan Umum PT. Petrosida Gresik, penelitian ini dapat membantu mengantisipasi adanya faktor-faktor yang menjadi penghambat penerapan budaya inovasi, yang apabila tidak segera ditindaklanjuti akan menjadi permasalahan yang serius bagi perusahaan itu sendiri karena tidak mampu menciptakan pembaruan di sistem maupun proses kerjanya.
3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat digunakan untuk pedoman maupun referensi penelitian lebih lanjut.