

***Inovasi baru sebatas ide!
Ya, inilah yang terjadi dalam
praktiknya. Silahkan saja
adakan sesi *brainstorming* di
tempat masing-masing.***

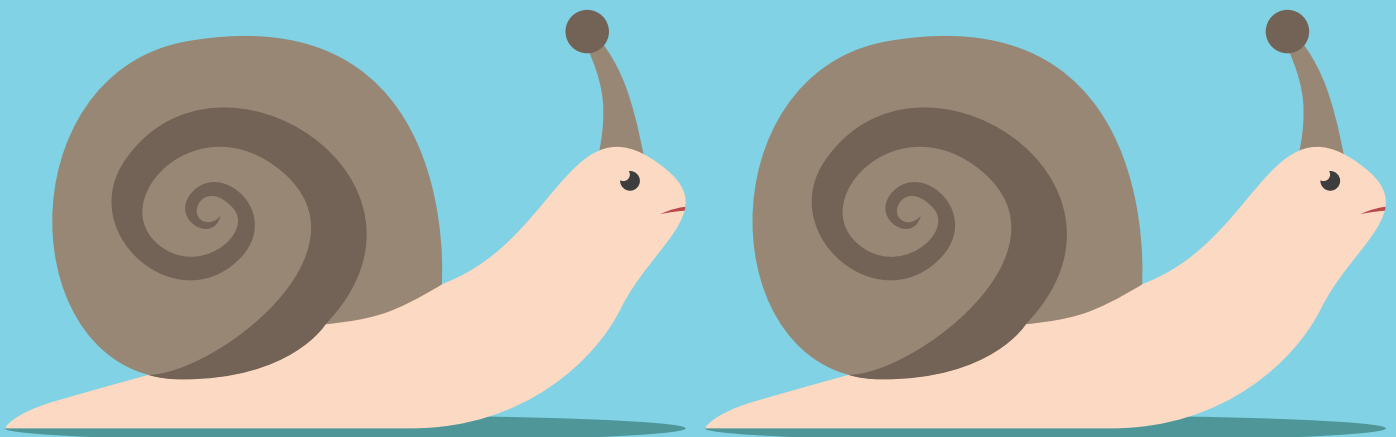
Jitu Berinovasi

Silahkan tanyakan problem yang ada di masyarakat. Dan respon-pun akan beragam. Problem jalan rusak di jalan tol; ketidakbersihan di rumah makan; ketidakramahan di berbagai layanan; problem kesehatan & berat badan di kalangan profesional muda; problem ketidakterjangkauan harga rumah bagi masyarakat kebanyakan; problem mahalnya biaya pendidikan lanjutan; problem antrian bagi penerima layanan jaminan kesehatan dan banyak lagi. Terlihat

siapa-pun bisa kreatif mengeluarkan ide-idenya.

Atau bisa juga memulai diskusi dengan menanyakan solusi yang terlintas di mereka. Dan ternyata respon acak pun bermunculan. Layanan kesehatan di rumah bagi manula; aplikasi khusus untuk mudah berinvestasi; teknologi finansial untuk pendanaan secara mudah; mobil murah untuk rakyat; layanan cuci darah berbiaya murah dan mudah; suplemen pencegah penuaan dini; alat pendeteksi niat jahat seseorang; dan seterusnya. Gagasan-gagasan tentang solusi pun bisa keluar dari siapa saja.

Pendekatan *problem first* maupun *solution first* lazim digunakan untuk mengembangkan berbagai ide besar atau oportunitas dalam berinovasi. Namun, sebaik-baiknya ide inovasi di perusahaan adalah yang sejalan dengan strategi inovasi yang tepat, yang mampu mengantarkan perusahaan tetap kompetitif dalam persaingan masa kini dan mendatang. Dan sebaik-baiknya strategi inovasi di perusahaan adalah yang mampu menjelaskan secara 'high-level' seperti apa (*what*) inovasi berikutnya yang akan dikejar; mengapa (*why*) harus melakukan inovasi tsb;



bagaimana (*how*) merealisasikannya; dan oleh siapa (*who*) inovasi tersebut akan dijalankan.

Arah Inovasi

Kemana perusahaan berinovasi selanjutnya harus didasari pada keyakinan terwujudnya '*desired state*', yaitu terciptanya profitabilitas dan keberlangsungan perusahaan. Namun untuk mewujudkan kondisi tersebut, perusahaan memiliki problem dan inersia besar. Untuk menjamin perusahaan tetap kompetitif, perusahaan harus memiliki kemampuan hebat dalam penemuan apa lagi yang berikutnya (*discovery*) dan mengeksekusi segala proses bisnis (*delivery*) tanpa cela. Tapi kenyataannya, justru di situlah letak inersia yang membuat perusahaan gagal mewujudkan '*desired state*'. Terlebih jika perusahaan menyadari bahwa keberlangsungannya terletak pada kemampuannya mencetak sumber-sumber pendapatan yang baru. Maka kemampuan untuk menghadirkan produk dan layanan baru tidak bisa ditawar lagi.



Oleh: Ade Febransyah

Advisor Operations & Decisions School of Business and Economics Universitas Prasetiya Mulya, Faculty Member Universitas Prasetiya Mulya



Sebaik-baiknya ide inovasi di perusahaan adalah yang sejalan dengan strategi inovasi yang tepat, yang mampu mengantarkan perusahaan tetap kompetitif dalam persaingan masa kini dan mendatang. ”

Inovasi dapat dilihat sebagai proses panjang berkekrativitas, mulai dari menemukan ide inovasi, mentransformasikan menjadi konsep produk atau layanan, merealisasikannya menjadi produk jadi, hingga menyebarkannya ke masyarakat. Kesuksesan berinovasi ditentukan dari keberhasilan mendapatkan ide hebat di awal perjalanan berinovasi. Dimulai dari ide yang salah, sehebat apapun produk yang dihasilkan, tetap akan berakhir dengan kegagalan. Ide salah akan menihilkan apa pun hasil di tahapan selanjutnya.

Pertanyaannya, bagaimana mendapatkan ide inovasi yang pantas untuk direalisasikan? Darimana ide tersebut berasal? Siapa saja yang mampu melihat ide itu? Kemampuan apa yang harus dimiliki perusahaan untuk selalu mendapatkan ide hebat?

Yang jelas inovasi bukanlah pekerjaan serba acak, berangkat dari ide acak yang dikerjakan oleh orang-orang yang acak. Coba tengok bagaimana penciptaan berbagai inovasi produk di dunia kedokteran. Apakah ide alat untuk rehabilitasi ortopedi secara nyaman dapat keluar secara acak dari sembarang orang? Atau juga lihat ide alat untuk mendeteksi kelainan di struktur tulang belakang manusia dapat berasal dari proses *brainstorming* di kelas-kelas pelatihan manajemen kebanyakan? Mustahil.

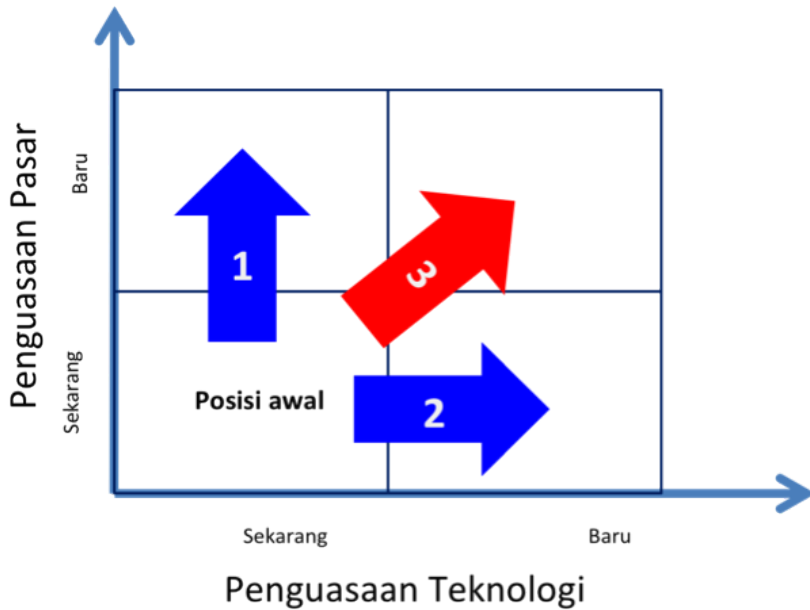


Bagi perusahaan penginovasi berbasis teknologi, ide inovasi bisa diperoleh dengan memperhatikan posisinya dalam matriks penguasaan teknologi vs pasar berikut (Terwiesch & Ulrich, 2009).

teknologi, pilihan ini menjadi elusif. Bagi perusahaan kebanyakan yang sudah berada di zona nyaman, pilihan bergerak ke arah vertikal adalah pilihan realistis. Dengan teknologi yang sudah dikuasai, tantangannya

sebelumnya. Atau pabrikan Toyota/ Daihatsu dengan mobil LCGC-nya, dengan teknologi yang sudah ada masuk ke pasar yang belum digarap oleh siapa pun.

Bergerak ke arah horizontal, menawarkan kebaruan solusi baru dengan teknologi baru untuk pasar yang sudah ada, juga menjadi pilihan realistis perusahaan. Inilah bentuk 'sustaining innovation' yang dilakukan kebanyakan penginovasi. Penggunaannya akan selalu dimanjakan lewat kelimpahan dan kemewahan fitur-fitur teknologi terkini di setiap produk maupun layanan baru. Lihat saja kebaruan di alat kedokteran canggih seperti MRI (*magnetic resonance imaging*) yang menjadi andalan untuk mendeteksi secara detil apapun di dalam tubuh kita. Namun, kehadiran solusi canggih bukan tanpa cela. MRI masih menyisakan problem, khususnya bagi penderita *claustrophobia*, yang merasa cemas dan takut berada di ruang tertutup. Memasuki 'terowongan' dalam proses pemeriksaan dengan MRI, sungguh pengalaman yang mengganggu bagi penderita fobia tersebut. Bersyukur,



Kebanyakan perusahaan dalam persaingan berada di kuadran kiri bawah, yaitu menggunakan teknologi sekarang untuk melayani pasar yang sudah ada. Inovasi berikutnya bisa bergerak ke tiga arah. Bergerak vertikal, menggunakan teknologi yang ada untuk melayani pasar yang sudah ada. Atau bergerak horizontal, memperbaiki solusi yang ada untuk pasar sekarang ini dengan teknologi yang lebih maju. Atau yang terakhir, bergerak secara diagonal, mengejar kebaruan teknologi untuk pasar yang juga baru. Inilah persimpangan yang selalu dihadapi para penginovasi? Mana yang dipilih?

Bagi perusahaan kebanyakan, pilihan terakhir adalah yang paling dihindari. Tidak memiliki visi yang kuat dan tidak berkeinginan belanja R&D yang tinggi untuk invensi

adalah bagaimana masuk ke pasar yang sudah ada, namun belum digarap atau pasar yang baru sama sekali. Pabrikan mobil Nissan pernah begitu sukses menawarkan produk Livina untuk segmen mobil di rentang 150-200 juta yang tidak digarap



teknologi selalu menemukan jawabannya. Alat MRI yang sebelumnya memiliki terowongan tertutup diubah menjadi terbuka di alat berikutnya.

Dari kedua pilihan berinovasi, bergerak ke arah vertikal atau horizontal, mana yang harus diprioritaskan perusahaan?

Pilihan

Meski bergerak ke arah vertikal dan horizontal adalah pilihan realistis bagi perusahaan, namun kenyataannya tidak banyak juga perusahaan yang melakukannya. Ketika bergerak ke arah vertikal dengan memasuki pasar yang sudah

ada, tapi belum pernah digarap, dengan teknologi yang relatif sama, tidak mudah menemukan manfaat yang lebih emosional dari kerumunan. Hadirkanlah desain produk yang lebih indah dan *stylish* tanpa peningkatan biaya yang berarti. Ketika ingin memasuki pasar yang belum pernah digarap siapapun, *non-consumer* atau masyarakat yang belum pernah terlayani umumnya menghendaki produk/layanan yang terjangkau harganya. Di sinilah penginovasi dapat menawarkan *low-end disruptive innovation*, yaitu produk/layanan dengan performa secukupnya tapi dengan harga yang rendah.

Untuk inovasi ke arah horizontal,

tawaran fitur-fitur teknologi bisa menjadi tidak efektif jika tidak menyentuh problem pengguna yang begitu penting. Nilailah alternatif solusi-solusi baru berdasarkan tingkat kepentingan problem pengguna yang ingin diselesaikan dan tingkat kepuasan pengguna selama ini untuk penanganan problem tersebut. Teknologi baru harus menjawab problem penting dari pengguna yang belum terselesaikan secara memuaskan.

Apapun pilihannya, selama mampu memberikan rasio performa (fungsional maupun emosional) terhadap harga yang lebih tinggi dari produk/layanan sebelumnya, inovasi berkemungkinan sukses. Selamat berinovasi!

