

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Inovasi

Inovasi adalah suatu alat, hal, atau gagasan yang baru dimana hal tersebut belum pernah ada sebelumnya, dimana dengan terciptanya hal baru tersebut diharapkan dapat menjadi sesuatu yang menarik dan berguna. Seseorang yang selalu berinovasi maka dapat dikatakan seorang yang inovatif, orang yang melakukan inovasi disebut inovator. Dalam era globalisasi ini seorang wirausahawan dituntut agar bisa terus berinovasi, menghadirkan hal yang baru, yang unik, yang lebih efisien, dan lebih baik dari produk dan jasa sebelumnya, seorang wirausahawan yang dapat terus melakukan inovasi dalam usahanya maka dapat mempertahankan usahanya hingga dalam umur yang panjang. Bisa dibayangkan apabila seorang wirausahawan tidak pernah berinovasi dalam produknya tentu masyarakat akan merasa bosan, karena tidak adanya pembaharuan. Selain itu juga persaingan didunia bisnis saat ini sangat ketat, dimulai pesaingan dalam harga, kualitas, dan hal terpenting adalah produknya sendiri (harus ada sesuatu yang baru) bila wirausahawan tidak mampu mempertahankan eksistensi produknya sudah jelas akan tergeser oleh pesaing yang dapat terus berinovasi dalam produknya dan itu dapat mengambil alih perhatian konsumen, jika perhatian konsumen beralih dapat dipastikan produk kita tidak dikonsumsi seperti biasanya dan menjadikan pendapatan perusahaan menurun.

Sesuatu hal yang inovatif bukan hanya melahirkan sesuatu yang baru namun haruslah bermanfaat bagi sang inovator atau orang lain juga, artinya sesuatu yang inovatif tersebut dapat berguna bagi inovator contohnya dapat lebih menghemat, lebih efisien dalam pembuatan produk, dapat menghasilkan keuntungan yang banyak, dan bermanfaat bagi orang lain artinya produk yang berinovasi seharusnya lebih baik lagi dan lebih bermanfaat lagi misalnya bila sebelumnya produk yang dijual kemasannya besar dan berat, produsen berusaha berinovasi membuat kemasan yang ringan dan mudah dibawa-bawa tentunya ini menciptakan sesuatu yang baru dan bermanfaat. Inovator juga harus bisa berani ambil resiko didalam setiap jalan yang ia ambil, seorang wirausahawan harus bisa memiliki sikap tenang dikala menghadapi kondisi yang sulit sekalipun, seorang wirausahawan yang bisa berinovasi akan tenang menghadapi situasi apapun karena ia akan terus menciptakan sesuatu yang baru dengan kreasinya, memindahkan sesuatu yang kurang produktif menjadi sumber daya yang produktif sehingga dapat memberikan keuntungan, nilai ekonomis dan yang terpenting manfaat bagi wirausahawaan dan orang lain.

Pengertian Inovasi menurut UU No. 18 tahun 2002, Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan/atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi. Sedangkan menurut para ahli Inovasi adalah sebagai berikut :

- a. Everett M. Rogers (1983) Mendefinisikan bahwa inovasi adalah suatu ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang disadari dan diterima

sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi.

- b. Inovasi adalah ciptaan-ciptaan baru (dalam bentuk materi ataupun *intangible*) yang memiliki nilai ekonomi yang berarti (signifikan), yang umumnya dilakukan oleh perusahaan atau kadang-kadang oleh para individu (Edquist, 2001, 1999).
- c. (Rosenfeld, 2002) Inovasi merupakan eksploitasi yang berhasil dari suatu gagasan baru (*the successful exploitation of a new idea*; Mitra, 2001 dan *the British Council*, 2000), atau dengan kata lain merupakan mobilisasi pengetahuan, keterampilan teknologis dan pengalaman untuk menciptakan produk, proses dan jasa baru. Inovasi merupakan fungsi utama dalam proses kewirausahaan.
- d. Peter F. Drucker di dalam bukunya *Innovation and Entrepreneurship* mengatakan inovasi memiliki fungsi yang khas bagi wirausahawan. Dengan inovasi wirausahawan menciptakan baik sumber daya produksi baru maupun pengolahan sumber daya yang ada dengan peningkatan nilai potensi untuk menciptakan modal (Peter F. Drucker, *innovation and entrepreneurship*).
- e. Stephen Robbins (1994), Mendefinisikan, inovasi sebagai suatu gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk atau proses dan jasa.

- f. Hurley and Hult (1998: 45) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

Dalam berinovasi Robins memfokuskan pada tiga hal utama diantaranya yang pertama gagasan baru yaitu suatu olah pikir dalam mengamati suatu fenomena yang sedang terjadi, termasuk dalam bidang pendidikan, gagasan baru ini dapat berupa penemuan dari suatu gagasan pemikiran, Ide, sistem sampai pada kemungkinan gagasan yang mengkristal. Kedua produk dan jasa yaitu hasil langkah lanjutan dari adanya gagasan baru yang ditindak lanjuti dengan berbagai aktivitas, kajian, penelitian dan percobaan sehingga melahirkan konsep yang lebih konkret dalam bentuk produk dan jasa yang siap dikembangkan dan diimplementasikan termasuk hasil inovasi dibidang pendidikan. Dan yang terakhir upaya perbaikan yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan melakukan perbaikan (*improvement*) yang terus menerus sehingga buah inovasi itu dapat dirasakan manfaatnya. Sementara itu dalam Inovasi mempunyai 4 (empat) ciri yaitu :

1. Memiliki kekhasan / khusus artinya suatu inovasi memiliki ciri yang khas dalam arti ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.

2. Memiliki ciri atau unsur kebaruan, dalam arti suatu inovasi harus memiliki karakteristik sebagai sebuah karya dan buah pemikiran yang memiliki kadar Orsinalitas dan kebaruan.
3. Program inovasi dilaksanakan melalui program yang terencana, dalam arti bahwa suatu inovasi dilakukan melalui suatu proses yang yang tidak tergesa-gesa, namun kegiatan inovasi dipersiapkan secara matang dengan program yang jelas dan direncanakan terlebih dahulu.
4. Inovasi yang digulirkan memiliki tujuan, program inovasi yang dilakukan harus memiliki arah yang ingin dicapai, termasuk arah dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Sifat Perubahan Dalam Inovasi Ada 6 Kelompok Yaitu :

1. Penggantian (*substitution*) berinovasi pada suatu hal dimana mengalami pergantian yang jelas, misalnya : pergantian jenis aliran musik, bentuk suatu barang atau alat-alat, sistem pembayaran dan lain-lain.
2. Perubahan (*alternation*) inovasi yang melahirkan suatu perubahan baik pada bentuk, rasa, dan hal lainnya. Misalnya : Mengubah tugas mahasiswa yang tadinya hanya menuntut ilmu dibangku kuliah menjadi dituntut aktif dalam organisasi, memimpin suatu kegiatan seminar, mempromosikan fakultasnya, mewakili kampus kedalam lomba olimpiade dan lain-lain.
3. Penambahan (*addition*) inovasi yang dilakukan pada produk atau jasa hanya berupa penambahan saja tidak semua dirubah Misalnya : Adanya

penambahan syarat untuk bisa dapat meraih beasiswa, adanya penambahan bonus atau hadiah pada suatu pembelian produk dan lain-lain.

4. Penyusunan kembali (*restructuring*) inovasi yang berupaya menyusun kembali suatu hal menjadi lebih efisien dan lebih baik lagi. Misalnya : Upaya menyusun kembali susunan tata letak meja karyawan, tata letak gedung fakultas, peralatan, menyusun kembali komposisi serta ukuran dan daya tampung kelas, menyusun kembali urutan mata-mata pelajaran/keseluruhan sistem pengajaran, sistem kepankangan, sistem pembinaan karier baik untuk tenaga edukatif maupun tenaga administratif, teknisi, dalam upaya perkembangan keseluruhan sumber daya manusia dalam sistem pendidikan dan lain-lain.
5. Penghapusan (*elimination*) Inovasi yang melakukan penghapusan dalam berinovasi, menghilangkan suatu unsure dari produk maupun jasa. Misalnya : menghapus beberapa peraturan yang berlaku, menghapus beberapa syarat yang berlaku dalam kelulusan dan lain-lain.
6. Penguatan (*reinforcement*) inovasi yang berupaya untuk menambah penguatan dalam produk dan jasanya, agar lebih matang lagi. Misalnya : Upaya peningkatan atau pementapan kemampuan tenaga dan fasilitas sehingga berfungsi secara optimal dalam permudahan tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, penguatan wirausahawaan muda untuk menghadapi MEA dan lain-lain.

2.2 Manajemen Inovasi

2.2.1 Penjelasan Manajemen Inovasi

Manajemen Inovasi merupakan Proses mengelola inovasi di suatu perusahaan agar dapat berdaya guna bagi penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Manajemen Inovasi diperlukan karena untuk mengakui bahwa ide-ide segar harus terus mengalir secepat mungkin dan setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis tersebut. Di sini lah manajemen Inovasi itu harus berperan penting. Dalam perusahaan, Manajemen Inovasi diperlukan karena ide-ide baru akan terus lahir di sebuah perusahaan dan menjadi sangat banyak. Keberadaan ide-ide tersebut harus diatur dan disusun secara sistematis agar tidak terjadi kesemrawutan. Inovasi yang harus dijalankan secara sistematis, efisien, dan berkelanjutan ini memerlukan suatu sistem untuk mengatur ide-ide ini agar lebih terstruktur. Dari 100 ide yang brilian, hanya satu yang menjadi inovatif. Jika dalam suatu perusahaan dihasilkan 100 jenis produk dalam satu tahunnya, maka dibutuhkan 10 ribu ide brilian tersebut. Tanpa adanya manajemen yang baik, ide-ide itu malah akan menumpuk dan kemungkinan akan terlambat untuk diperkenalkan di pasar. Terlambat diperkenalkan di pasar maka akan kehilangan pendapatan sehingga makin lama akan kehilangan kemampuan bersaing dengan yang lain.

Perusahaan yang dapat berinovasi dengan baik tertentu akan terus berkembang dan mendapatkan profit yang baik karena manajemen inovasi memegang peranan penting dalam pertumbuhan perusahaan dan menguasai persaingan, beberapa

contoh perusahaan yang mengelola inovasi dengan baik adalah *Apple* dan *Google*. Sejak didirikan dari tahun 1970-an, *Apple* yang mengembangkan inovasinya terus sehingga menghasilkan produk-produk *gadget ipad, Iphone, Ipod*, yang diterima dipasar. Bahkan setelah meninggalnya sang pendiri Steve Job, *Apple* diperkirakan akan meluncurkan *I-car*. Selain itu, *Google* juga memunculkan berbagai layanan *search engine* dan telah dilengkapi dengan berbagai layanan lain yang unik di Internet. Perusahaan daerah juga apabila melakukan manajemen inovasi dengan baik maka usahanya tetap bertahan di pasaran seperti pengusaha di Garut Jawa Barat, berinovasi pada dodol dengan membuat beraneka rasa yang unik, seperti dodol coklat, atau biasa disebut cokodot (coklat dodol) dengan menambah berbagai rasa unik yaitu cokodot pedas, selain itu berinovasi kembali dengan member tulisan unik pada kemasan, karena seperti yang kita tahu bahwa inovasi bukan hanya pada kualitas siproduk saja tapi bagaimana kita mengemas produk kita agar terlihat berbeda dan menarik perhatian konsumen. Untuk itu manajemen inovasi sangatlah penting untuk mempertahankan perusahaan.

2.2.2 Perbedaan inovasi

Menurut para ahli didalam Inovasi memiliki beberapa perbedaan pendapat. Menurut asumsi dari masing-masing para ahli, yaitu :

1. Johne (1999) dalam Ojalo (2008) membedakan tiga jenis inovasi, inovasi produk, proses inovasi, dan inovasi pasar .

- a. Inovasi produk memiliki makna paling jelas yaitu menghasilkan pendapatan
 - b. Inovasi proses menyediakan sarana untuk menjaga dan meningkatkan kualitas dan untuk menghemat biaya
 - c. Inovasi pasar memperhatikan peningkatan target pasar campuran (*mixed of target market*) dan bagaimana pasar yang terbaik dilayani
2. Inovasi organisasi berkaitan dengan desain format organisasi baru dan filosofi manajemen baru
3. Inovasi perilaku berkaitan dengan aktifitas inovasi dari organisasi perusahaan.
- Sedangkan Meeus dan Edquist inovasi produk dibagi menjadi dua kategori :
- a. Barang baru : barang baru adalah inovasi produk material di sektor manufaktur
 - b. Layanan baru : jasa merupakan hal yang tidak berwujud, sering dikonsumsi secara bersamaan untuk produksi mereka dan memuaskan kebutuhan non-fisik dari pengguna (Edquist,2001)
4. Meeus dan Edquist juga membagi menjadi dua inovasi proses yaitu inovasi kategori-kategori dan organisasi :
- a. Inovasi proses teknologi mengubah cara produk yang diproduksi dengan memperkenalkan perubahan teknologi (fisik peralatan, teknik, sistem)
 - b. Inovasi organisasi adalah inovasi dalam struktur organisasi strategi, dan proses administrasi (Damanpour, 1987)

5. inovasi inkremental (*Incremental innovation*) memanfaatkan potensi rancangan yang sudah ditetapkan, dan sering memperkuat dominasi kemampuan suatu perusahaan. Inovasi ini meningkatkan kapabilitas fungsional teknologi yang ada dengan cara perbaikan pada skala kecil.

2.3 Inovasi Produk

Definisi mengenai pengertian inovasi produk menurut Myers dan Marquis dalam Kotler (2007:36) menyatakan bahwa inovasi produk adalah gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara yang satu dengan yang lain. Jadi inovasi bukanlah konsep dari suatu ide baru, penemuan baru atau juga bukan merupakan suatu perkembangan dari suatu pasar yang baru saja, tetapi inovasi merupakan gambaran dari semua proses - proses tersebut. Charles, et al. (2002: 30) menyatakan bahwa inovasi merupakan bagian dari kerangka kerja yang menghubungkan aspek budaya perusahaan dengan kemampuan berinovasi serta meningkatkan kinerja perusahaan melalui keputusan membeli konsumen. Kotabe dalam Tamamudin (2012:289) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi inovasi produk yang dilakukan perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan keputusan membeli. Dalam persaingan global, perusahaan harus dapat memodifikasi produknya untuk menambah nilai dari produk yang dihasilkannya dan harus dapat memenuhi kebutuhan dan selera yang pas dengan konsumen.

Pada saat ini, persaingan di dunia *marketing* bukan hanya persaingan dalam hal harga, tetapi sudah berkembang menjadi persaingan merek, dimana perusahaan berlomba untuk menancapkan citra merek mereka sedalam mungkin kedalam benak konsumen. Banyak strategi yang dapat dilakukan untuk merangsang konsumen, salah satunya yaitu berinovasi dengan desain produk. Desain telah menjadi titik kulminasi dari proses pemasaran, periklanan, dan merchandising (perdagangan). Strategi ini berkaitan dengan tingkat *standarisasi* produk. Perusahaan memiliki tiga pilihan strategi, yaitu produk *standar*, *customeze product* (produk yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan tertentu), dan produk standar yang dimodifikasi.

Peranan desain sebagai suatu alat pemasaran adalah :

- a. Memberikan pelayanan sendiri (*self service*) yaitu menyebutkan ciri-ciri produk, meyakinkan konsumen mengenai perusahaan/mereknya.
- b. Citra perusahaan dan merek (*company and brand image*) yaitu mengandung keyakinan jika dirancang secara tepat dan cermat dalam mendapatkan keyakinan konsumen mengenai perusahaan/mereknya.
- c. Peluang inovasi (*innovation opportunity*) strategi yang diambil salah satunya yaitu dengan cara mengubah desain dan menciptakan produk baru atau menciptakan variasi lain.

Sedangkan elemen penting dalam inovasi produk diantaranya kompetensi manajemen, produk baru harus memberikan nilai, keberhasilan produk baru

dipengaruhi oleh fokus strategi, komitmen manajemen, lingkungan pasar dan *timing* (tepat waktu). Tujuan dari strategi inovasi produk adalah memastikan keunggulan kompetitif bagi produk bersangkutan. Strategi produk berhubungan dengan pemilihan, penjabaran, dan desain produk yang akan disampaikan kepada konsumen. Keberhasilan pengembangan suatu produk sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor penting seperti kemampuan manajerial, keterampilan teknologi, sumber dana *financial* dan sumber daya manusia yang tersedia. beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menghasilkan produk yang inovatif menurut Kotler (1987) yaitu dengan :

1. Mengembangkan atribut produk baru

- a) Adaptasi (gagasan lain atau pengembangan produk)
- b) Modifikasi (mengubah warna, gerakan, suara, bau, bentuk dan rupa)
- c) Memperbesar (lebih kuat, lebih panjang, lebih besar).
- d) Memperkecil (lebih ramping, lebih ringan, lebih kecil).
- e) Substitusi (bahan lain, proses, sumber tenaga)
- f) Penataan kembali (pola lain, tata letak lain, komponen).
- g) Membalik (luar menjadi dalam)
- h) Kombinasi (mencampur, meramu, assortasi, rakitan, unit gabungan, kegunaan, daya pikat, dan gagasan).

2. Mengembangkan beragam tingkat mutu

3. Mengembangkan model dan ukuran produk (profilerasi produk)

Keberhasilan dalam pengembangan produk merupakan isu manajemen yang penting bagi perusahaan modern, terutama dalam *technology driven industries*. Pemahaman yang baik atas faktor-faktor yang mendorong keberhasilan produk dapat membantu sesuatu perusahaan memfokuskan berbagai sumber daya penelitian dan pengembangan yang penting dan mendaya gunakannya secara baik dalam proses penyampaian produk dan meningkatkan permintaan bagi produk barunya. Keuntungan inovator antara lain :

- a. Kerugian inovator variabel yang mendukung kepemimpinan teknologi
- b. Teknologi dikembangkan di dalam perusahaan
- c. Biaya H & D yang tinggi menghalangi pesaing menjalankan strategi sebagai pemimpin.
- d. Tingginya keterampilan teknologi dibanding dengan pesaing.
- e. Tingkat difusi teknologi yang rendah di dalam perusahaan.

Kita hidup di dunia yang dinamis di mana kita dituntut untuk terus berkreasi dan berinovasi, jika tidak ingin mandek dan tersingkirkan. Memahami proses perubahan yang terjadi merupakan tahap awal kritis agar dapat memanfaatkan secara optimal. Menjelang masa perdagangan bebas, peran pemerintah akan semakin penting dalam menciptakan dan menjamin iklim yang kondusif bagi perkembangan inovasi-inovasi

di berbagai sektor, persaingan pasar yang sehat, keberhasilan industrialisasi dan kesejahteraan bangsa melalui berbagai instrument kebijakan termasuk skema insentif bagi bidang penelitian dan pengembangan. Upaya pemerintah kearah ini tampak positif, terbukti dengan dikembangkannya antara lain pola-pola riset unggulan kemitraan (RUK), *venture capital* dan TUF (*technical upgrading fund*). Strategi persaingan analogis dengan strategi membidik sasaran yang bergerak sepanjang waktu.

2.4 Strategi Inovasi

Strategi inovasi merupakan faktor yang penting, lazimnya menjadikan organisasi yang unik dan berbeda terhadap persaingan. Hal ini mengartikan bahwa keunikan yang dimiliki perusahaan pada sesuatu, dinilai sangat penting oleh konsumen. Inovasi akan memungkinkan perusahaan meraih prestasi unggul, jika penentuan keunikan (*drivers of uniqueness*) tersebut memiliki daya tahan (*sustainability*) yang tinggi ditunjukkan oleh tiadanya peniruan oleh para pesaing (*rare of immintability*). Strategi inovasi menekankan pada pengembangan produk atau jasa yang mempunyai keunikan atau perbedaan dari para pesaing. Organisasi yang mengadopsi dengan perubahan pasar yang sangat cepat dan kemajuan teknologi. Strategi ini juga mensyaratkan bahwa pekerja harus kreatif, mampu dan dapat bekerja sama satu dengan lainnya, melaksanakan tujuan jangka panjang, mempunyai perhatian dan tanggung jawab atas kualitas dan kuantitas barang dan jasa yang diproduksi, dan dapat membatasi ambigius.

Kebijakan organisasional secara formal perlu dipertimbangkan agar dapat mendukung terciptanya kondisi inovasi. Perusahaan yang berhasil dengan baik adalah perusahaan yang memiliki komitmen untuk mendukung keputusan manajer puncak untuk melaksanakan suatu pengembangan usaha kreatif secara spontan. Secara keseluruhan suatu perusahaan yang melaksanakan strategi inovasi, profil peran perilaku karyawannya memiliki tingkat perilaku kreativitas yang tinggi serta tingkat pengembalian risiko yang tinggi pula.

Strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Quinn (1999:10). Menurut Marrus (2002:31) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi didefinisikan juga sebagai rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Lawrence and William,1988).

Hal ini seperti yang diungkapkan Ohmae (1999:10) bahwa strategi bisnis, dalam suatu kata, adalah mengenai keunggulan kompetitif. Satu-satunya tujuan dari perencanaan strategis adalah memungkinkan perusahaan memperoleh, seefisien mungkin, keunggulan yang dapat mempertahankan atas saingan mereka. Strategi

kooperasi dengan demikian mencerminkan usaha untuk mengubah kekuatan perusahaan relatif terhadap saingan dengan seefisien mungkin. Setiap perusahaan atau organisasi, khususnya jasa, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggannya. Oleh karena itu, setiap strategi perusahaan atau organisasi harus diarahkan bagi para pelanggan. Hal ini seperti yang dijelaskan Hamel dan Prahalad (1995:31) “bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan”.

Goldworthy dan Ashley (1996:98) mengusulkan tujuh aturan dasar dalam merumuskan suatu strategi sebagai berikut :

- a. Menjelaskan dan menginterpretasikan masa depan, tidak hanya masa sekarang.
- b. Arah strategi harus bisa menentukan rencana dan bukan sebaliknya.
- c. Strategi harus berfokus pada keunggulan kompetitif, tidak semata-mata pada pertimbangan keuangan.
- d. Ia harus diaplikasikan dari atas ke bawah, bukan dari bawah ke atas.
- e. Strategi harus mempunyai orientasi *eksternal*
- f. Fleksibilitas adalah sangat *esensial*
- g. Strategi harus berpusat pada hasil jangka panjang.

Implikasi strategi inovasi dalam pengelolaan karyawan (*managing people*), meliputi pemilihan individu yang memiliki keterampilan tinggi, pemberian lebih banyak ruang gerak atau keleluasaan kepada karyawan untuk bekerja, penggunaan

sistem pengawasan yang minimal, pemberian porsi investasi yang lebih tinggi, penyediaan lebih banyak sumber eksperimentasi, dan penelitian kinerja untuk jangka panjang. Konsekuensi perusahaan yang melaksanakan strategi inovasi menghasilkan perasaan kontrol dan moral pribadi yang tinggi dan komitmen yang lebih besar kepada diri sendiri dan profesi, bukan hanya kepada organisasi yang mempekerjakannya. Hal ini berarti organisasi dan karyawan akan mendapatkan keuntungan tambahan dari keberhasilan penerapan strategi inovasi (Yuandt et al., 1996; Huang, 1999; dan Schuler dan Jackson, 1987). Untuk menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilaksanakan, Hatten dan Hatten (1996: 108-109) memberikan beberapa petunjuknya sebagai berikut :

- a. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju
- b. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain.
- c. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak menceraikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi

seringkali mengklaim sumber dayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.

- d. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
- e. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.
- f. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah berhati-hati, sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang lebih besar. Oleh karena itu strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.
- g. Strategi hendaknya disusun diatas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
- h. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para *eksekutif*, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

2.5 Dimensi Strategi Inovasi

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *strategia* yang diartikan sebagai "*the art of the general*" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Karl von Clausewitz (1780-1831) berpendapat bahwa pengertian strategi adalah pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk memenangkan peperangan. Dalam abad modern ini, penggunaan istilah strategi tidak lagi terbatas pada konsep atau seni seorang panglima dalam peperangan, tetapi sudah digunakan secara luas hampir dalam semua bidang ilmu. Suatu strategi inovasi merupakan suatu konsep yang multidimensional yang terdiri dari empat dimensi yaitu :

- a. Orientasi kepemimpinan perusahaan terhadap inovasi (Maidique dan Patch, 1988; Zahra dan Covin, 1993; Telles dan Golder, 1996; Lucas dan Ferrel, 2000),
- b. Tipe inovasi yang dilakukan (Betz, 1987; Slack, 2001)
- c. Sumber – sumber inovasi (Mansfield, 1988; Hogedoorn dan Duystreer, 2002) dan
- d. Tingkat investasi yang dibutuhkan dalam inovasi (Thomson dan Ewer, 1989; Capon et al., 1992).

Konsep multidimensi inovasi diatas akan menghasilkan pengukuran yang lebih baik dari pada hanya pada satu dimensi inovasi saja (hadjimanolis, 2000). Damanpour dalam Hadjimanolis (2000) menyatakan tingkat inovasi perusahaan akan secara akurat di jelaskan dengan inovasi yang komprehensif berbagai dimensi (strategi inovasi) dibandingkan konsep inovasi tunggal (*single innovation*).

2.5.1 Orientasi Kepemimpinan Inovasi

Proses inovasi tidak bisa terpisah dari suatu konteks perusahaan kompetitif dan strategis (Afuah 2003). Pada awal 1980s, Michael Porter menyatakan terdapat tiga kontribusi utama dari inovasi di dalam strategi perusahaan, yaitu:

- a. Menghubungkan teknologi kepada yang lima kekuatan yang mengendalikan kompetensi industri
- b. Dapat memilih antar sejumlah strategi umum yang harus dibuat oleh perusahaan (Tidd et All. 2005)
- c. Dan dengan memutuskan antara dua strategi pemimpin pasar atau *followership*.

Mernurut Porter (1980) dalam Ciptono (2006), ada lima kekuatan yang mengemudikan kompetisi industri, dimana masing-masing menghasilkan peluang dan ancaman:

- a. hubungan dengan para *supplier*,
- b. hubungan dengan para konsumen,
- c. pemain baru,
- d. produk pengganti, dan
- e. persaingan kompetitif antar perusahaan.

Porter (1985) dalam Ciptono (2006), juga menguraikan empat strategi pasar umum yang perusahaan harus memilih: *Cost leadership*, diferensiasi produk, fokus harga, dan fokus diferensiasi. Pelajaran dari perusahaan yang paling inovatif dimana kepemimpinan adalah faktor yang kritis dalam menciptakan dan mendukung inovasi

yang sukses (Davila Et. Al. 2006). Sebagai tambahan, orientasi kepemimpinan menyediakan Kontribusi yang penting untuk inovasi. Ada tiga aktivitas awal pada orientasi kepemimpinan dalam menetapkan konteks perubahan dalam inovasi yaitu:

- a. Kepemimpinan harus menggambarkan strategi inovasi (arah inovasi dan keputusan) dan menghubungkannya kepada strategi bisnis
- b. Inovasi harus dibariskan dengan strategi bisnis perusahaan, mencakup pemilihan strategi inovasi dan
- c. Kepemimpinan harus menggambarkan siapa yang akan menerima manfaat bagi dari ditingkatkannya inovasi.

Kepemimpinan harus memastikan bahwa inovasi adalah suatu bagian integral mentalitas bisnis perusahaan. Tentu saja, kultur inovasi suatu perusahaan adalah penting dan menjadi bagian dari mentalitas bisnis. Kepemimpinan kadang-kadang meliputi suatu penilaian iklim inovasi untuk menentukan persepsi karyawan seberapa baik inovasi dapat berakar pada mentalitas bisnis. Pemahaman persepsi inovasi berlawanan dengan tujuan perusahaan dan norma-norma serta budaya yang berhubungan dengan inovasi dapat menjadi rintangan ke inovasi (Davila et Al. 2006).

Suatu strategi inovasi formal memperbolehkan secara bersama-sama mempertimbangkan produk dan inovasi proses. Ini adalah penting sebab inovasi proses kadang-kadang diikat ke inovasi produk sebagai produksi baru tidak bisa dihasilkan tanpa terobosan yang sedang dikerjakan (Thurow, 1992 Zahra dan Das, 1993). Sebagai konsekwensi, Finkin (1983) menyatakan bahwa pengembangan produk dan fungsi pengembangan proses pabrikasi yang terbaik ketika mereka

terintegrasi. Juga industri dan pasar yang mapan, usaha inovasi cenderung untuk bergeser dari menciptakan produk kepada inovasi proses (Khann Dan Manopichetwattana, 1989). Menurut Porter (1985) perusahaan boleh menghargai sebagian besar kombinasi produk dan inovasi proses yang mereka tekankan. Zahra dan Das (1993) menyimpulkan bahwa penting bagi menguji antara orientasi kepemimpinan inovasi perusahaan dan inovasinya serta sumber dari inovasi. Adapun rumus dari orientasi kepemimpinan inovasi sebagai berikut :

$$\frac{(TP-I)}{I} \times 100\%$$

I

Dimana :

TP = Total Penjualan

I = Investasi

2.5.2 Tingkat Investasi Inovasi

Menurut Tidd et Al (2005), test sukses inovasi yang *rill* bukanlah sebuah sukses dalam jangka pendek tapi mendukung pertumbuhan melalui adaptasi dan inovasi berlanjut. Di dalam *terminology* perusahaan, sukses berhubungan dengan keseluruhan proses inovasi dan kemampuan untuk menyokong secara konsisten ke pertumbuhan. Keputusan investasi untuk implemtasi inovasi adalah komitmen sumber daya yang sekarang untuk masa depan dengan harapan menerima keuntungan-keuntungan masa depan inovasi (*cash flow* yang baik atau *income/return*

yang tinggi) bahwa akan lebih besar dari pengeluaran sekarang (Brigham dan Ehor dt 2005).

Zahra dan Das, (1993) dalam Ciptono (2006), dimensi investasi di dalam inovasi bisa berupa keuangan, teknologi, dan investasi sumber daya manusia yang berhubungan dengan aktivitas inovasi dalam produksi (Thomson dan Ewer 1989: Leong et Al. 1990). Investasi keuangan meliputi pengeluaran untuk proyek riset dan pengembangan serta pembelian suatu inovasi pada produk yang telah dikembangkan di tempat lain. Investasi teknologi adalah pengeluaran untuk peralatan, infrastruktur, fasilitas dasar yang dibutuhkan untuk melakukan inovasi (Betz 1987: Thurow 1992). Investasi di bidang sumberdaya manusia termasuk di antaranya gaji, pelatihan dan biaya-biaya lain yang berhubungan dengan pengembangan kemampuan staf (Kamm 1987: Tidd et Al. 2005 dalam Ciptono, 2006). Dalam penelitian yang di lakukan oleh Hadjimanolis A (2000) pengeluaran untuk kegiatan penelitian dan pengembangan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat inovasi yang dilakukan oleh perusahaan. disebutkan pula bahwa informasi teknologi merupakan faktor yang penting dalam perencanaan inovasi dan pelaksanaannya. Investasi teknologi adalah pengeluaran atas peralatan insfrastruktur dan fasilitas-fasilitas yang di butuhkan untuk investasi (*throw* dalam Zahra & das ,1933). Adapun rumus dari tingkat investasi inovasi adalah sebagai berikut :

- a. Biaya investasi keuangan :

$$\frac{\text{Pembayaran Beban Keuangan}}{\text{Laba Sebelum Pajak}} \times 100\%$$

- b. Biaya Investasi SDM :

$$\frac{\text{pembayaran Karyawan}}{\text{Laba sebelum Pajak}} \times 100\%$$

- c. Biaya Investasi Teknologi

$$\frac{\text{pembelian asset tetap}}{\text{Laba sebelum Pajak}} \times 100$$

2.5.3 Tipe – Tipe Inovasi

Dimensi ini mengacu pada kombinasi tentang inovasi yang dilakukan suatu perusahaan waktu ke waktu. (Zahra dan Das, 1993 dalam Ciptono, 2006) menyatakan bahwa penilaiannya belum mempertimbangan inovasi dalam aplikasi bisnis lain yang berhubungan, seperti teknologi informasi dan desain *organisatoris inovatif*. Tinjauan ulang literatur Anderson et Al. (1989) dalam Zahra dan Das (1993) menunjukkan bahwa memproduksi aneka pilihan managerial yang pada umumnya memusatkan pada produk dan teknologi proses yang empat jenis inovasi (4Ps inovasi):

- a. Inovasi produk, perubahan produk atau jasa karena suatu permintaan kepada perusahaan. Inovasi produk mengakibatkan penciptaan dan pengenalan tentang radikal produk inovasi atau modifikasi (Zahra dan

Das, 1993). Inovasi produk dan jasa terus meningkat dalam hal perbedaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu para pemakai spesifik. Inovasi produk dan jasa juga mempengaruhi mutu produk dan jasa, tetapi mempunyai suatu efek lebih besar pada reputasi (gambaran merek) dan nilai atau inovatif (Tidd et al.2005).

- b. Proses inovasi, terjadi dalam perjalanan di mana produk diciptakan dan dikirimkan. Inovasi proses memimpin kearah metode operasi baru dengan memproduksi baru, memproduksi teknologi baru atau mengembangkan kemampuan orang-orang dalam perusahaan (Leonard-Barton 1991).
- c. Inovasi paradigma atau sumber inovasi internal merupakan perubahan mendasar dari R&D internal usaha untuk menghasilkan produk dan inovasi proses.
- d. Mempromosikan inovasi atau sumber eksternal inovasi, perubahan konteks membeli, perijinan, persetujuan, pengadaan dengan lain perusahaan, *joint-ventures* dengan para penyalur, pelanggan, dan lain perusahaan.

Pemilihan tipe inovasi ini akan dipengaruhi oleh investasi yang dimiliki perusahaan, dan pada akhirnya akan mempengaruhi pada kinerja perusahaan dan nilai perusahaan. Adapun rumus dari type inovasi adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Beban RND}}{\text{Laba Sebelum Pajak}} \times 100\%$$

2.5.4 Sumber – Sumber Inovasi

Dimensi ini menentukan kegiatan inovasi dalam suatu perusahaan baik internal atau eksternal ataupun keduanya. (Mansfield, 1988). Dengan sumber internal suatu perusahaan mengandalkan pada usaha usaha dalam perusahaan sendiri yang di miliki antara lain peralatan, tekhnologi, dan investasi serta usaha – usaha penelitian dan pengembangan untuk menghasilkan inovasi produk ataupun inovasi proses. Perhatian pimpinan perusahaan terhadap sumber inovasi internal ini sangat penting dan mempunyai peranan penting dalam pencapaian kinerja perusahaan, Zahra dan das (1993) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa sumber inovasi internal ini mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja keuangan. Dilain pihak jika perusahaan mengandalkan sumber-sumber eksternal maka inovasi akan di peroleh melalui pembelian, persetujuan lisensi, akuisisi dengan perusahaan lain, dan menjalin kerja sama dengan pemasok / supplier, konsumen dan juga perusahaan lainnya (hills , 1992 : calantone dkk, 1988).

Menurut Irwin dkk (n1988) akuisisi dalam inovasi teknologi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan , sedangkan Zahra dan das (1993) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa sumber inovasi eksternal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja keuangan . Setiap perusahaan mempunyai tingkat kepentingan yang berbeda-beda untuk

masing-masing sumber inovasinya (Zahra dan Das 1993) perusahaan dapat menggunakan kedua sumber inovasi tersebut secara bersama-sama dengan tujuan untuk mempercepat inovasi produk atau proses. Dimensi ketiga ini menjelaskan secara spesifik tempat aktivitas inovasi tersebut dilakukan perusahaan, internal, eksternal, atau kedua-duanya (Mansfield, 1988; Hogedorn dan Duystreer, 2002). Adapun rumusnya sebagai berikut :

$$\frac{\text{Beban RND}}{\text{Asset Lancar}} \times 100\%$$

2.6 Konsep Keberlanjutan (*Sustainability*)

2.6.1 Definisi Keberlanjutan (*Sustainability*)

Konsep *sustainability* pada mulanya tercipta dari pendekatan ilmu kehutanan. Terdapat dua sudut pandang yang berbeda terkait hubungan antara manusia dengan alam. Salah satu sudut pandang menekankan pada adaptasi dan harmoni, sedangkan di posisi yang lain melihat alam sebagai sesuatu yang harus ditaklukan (Kuhlman, 2010). Makna lain dari keberlanjutan seperti yang dikemukakan oleh ekonomi Solow (1991) dalam (Whitehead, 2006) mengemukakan keberlanjutan sebagai hasil masyarakat yang memungkinkan generasi mendatang setidaknya tetap memiliki kekayaan alam yang sama dengan generasi yang ada pada saat ini. Di dalam pidatonya menjelaskan bahwa keberlanjutan tidak berarti kemudian memerlukan

penghematan sumber daya yang sedemikian khusus, melainkan hanya memastikan kecukupan sumber daya (kombinasi dari sumber daya manusia, fisik, dan alam) untuk generasi mendatang, sehingga membuat standar hidup mereka setidaknya sama baiknya dengan generasi saat ini. Ide utama Solow adalah bentuk peningkatan usaha untuk terus berupaya meninggalkan sumber daya yang cukup bagi generasi mendatang secara berkelanjutan. Sehingga masalah utamanya yakni keputusan mengenai seberapa banyak yang akan dikonsumsi saat ini, bila ditandingkan dengan seberapa banyak yang mampu dilakukan, sebagai faktor pergerak utama bagi *sustainability* (Whitehead,2006).

2.6.2 Laporan Keberlanjutan (Sustainability Report)

Laporan keberlanjutan (*Sustainability reporting*) kian menjadi trend dan kebutuhan bagi perusahaan progresif untuk menginformasikan perihal kinerja ekonomi, sosial dan lingkungannya sekaligus kepada seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) perusahaan (Chariri, 2009). *Sustainability Reporting* adalah pelaporan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur, mengungkapkan (*disclose*), serta upaya perusahaan untuk menjadi perusahaan yang akuntabel bagi seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) untuk tujuan kinerja perusahaan menuju pembangunan yang berkelanjutan. Perusahaan yang telah *go public* memiliki kewajiban membuat laporan keberlanjutan (*sustainability report*) sesuai dengan amanat Pasal 66 Ayat 2 Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan terbatas. Bapepam-LK telah

mengeluarkan aturan yang mengharuskan perusahaan *public* untuk mengungkapkan pelaksanaan kegiatan CSR di dalam laporan tahunannya. Melalui penerapan *Sustainability Reporting* diharapkan perusahaan dapat berkembang secara berkelanjutan (*sustainable growth*) yang didasarkan atas etika bisnis (*business ethics*).

Sustainability Reporting memuat tidak saja informasi kinerja keuangan tetapi juga informasi nonkeuangan yang terdiri dari informasi aktivitas sosial dan lingkungan yang memungkinkan perusahaan bisa bertumbuh secara berkesinambungan (*sustainable performance*). *Sustainability* (Keberlanjutan) adalah keseimbangan antara *people-profit-planet*, yang dikenal dengan konsep *Triple Bottom Line* (TBL). *Sustainability* terletak pada pertemuan antara tiga aspek, *people* sosial : *planet-environment*, dan *profit-economic*. Maka menurut Elkington (1997), perusahaan harus bertanggung jawab atas dampak positif maupun negative yang ditimbulkan terhadap aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup. Konsep *sustainability report* merupakan konsep yang berpijak pada konsep *triple bottom line* yang dikembangkan oleh Elkington. Elkington menjelaskan *triple bottom line* sebagai berikut :

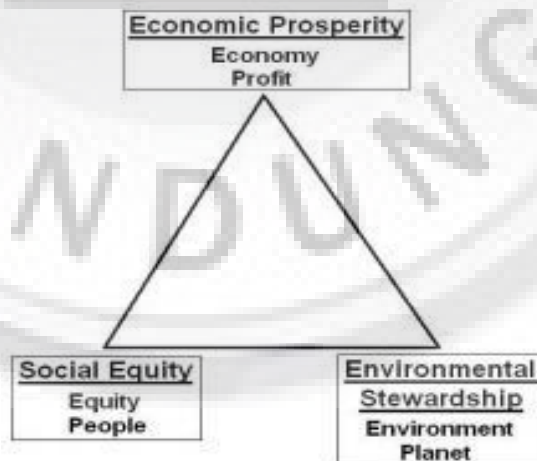
“ The three lines of the triple bottom line represent society, the economy and the environment, society depend on the global ecosystem, whose health represent the ultimate bottom line. The three lines are not stable; they are in constant flux, due to social political, economic and environmental pressures, cycle and conflicts ”.

Social Economic Council of Netherland (SER) (dalam Moon, 2006) menekankan bahwa kontribusi perusahaan terhadap kesejahteraan masyarakat tidak

terbatas pada penciptaan nilai ekonomi saja, namun juga harus memperhatikan ciptaan nilai pada tiga bidang, mengacu pada *Triple-P bottom line*. Hal-hal tersebut adalah :

- a. *Profit* (keuntungan) : dimensi ini mengacu pada ciptaan nilai melalui produksi barang dan jasa dan melalui ciptaan pekerjaan (*employment*) dan sumber-sumber pendapatan.
- b. *People* (manusia) : meliputi beragam aspek mengenai dampak operasional perusahaan terhadap kehidupan manusia, baik di dalam maupun di luar organisasi, seperti kesehatan (*helth*) dan keamanan (*safety*)
- c. *Planet* (bumi) : dimensi ini berhubungan dengan dampak perusahaan terhadap lingkungan alam.

Gambar 2.1



Konsep *Triple Bottom Line*

Maka dari itu perusahaan dalam kontribusinya kepada masyarakat tidak terkonsentrasi pada penciptaan nilai ekonomi saja, tetapi juga harus memperhatikan “3P” yaitu *profit, people, planet*. Pelaporan *sustainability* menjadi perhatian utama dalam pelaporan nonkeuangan, dimana memuat empat kategori utama yaitu : *business landscape*, strategi, kompetensi, serta sumber daya dan kinerja (Falk, 2007). *Global Reporting Initiative* (GRI) merupakan salah satu organisasi internasional yang berpusat di Amsterdam, Belanda. Aktivitas utamanya difokuskan kepada pencapaian transparansi dan pelaporan suatu perusahaan, melalui pengembangan *standard* dan pedoman pengungkapan *sustainability*.

Menurut Elkington (1997) *Sustainability Report* berarti laporan yang memuat tidak saja informasi kinerja keuangan tetapi juga informasi non keuangan yang terdiri dari informasi aktivitas sosial dan lingkungan yang memungkinkan perusahaan bisa bertumbuh secara berkesinambungan (*sustainability performance*). Pengungkapan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan (*triple-bottom line*) dalam Laporan Keberlanjutan telah terbukti memberikan manfaat berupa :

- a. Meningkatkan kinerja keberlanjutan (*sustainability performance*)
- b. Meningkatkan manajemen resiko dan komunikasi kepada investor
- c. Meningkatkan keikutsertaan dan hubungan pemangku kepentingan (*stakeholders engagement and relations*)
- d. Meningkatkan motivasi dan keikutsertaan karyawan

- e. Membangun reputasi sebagai perusahaan warga Negara (*corporate citizen*) yang penuh komitmen dan efektif
- f. Meningkatkan strategi keberlanjutan (*sustainable strategy*) dan pemilihan indikator-indikator dan target-target kinerja
- g. Menjadi *brenchmarking* kinerja keberlanjutan (*sustainability performance*) terhadap diri sendiri maupun perusahaan yang lain.

Proses dalam penyajian *Sustainability Reporting* dilakukan dengan melalui 5 (lima) mekanisme, yaitu :

- a. Penyusunan kebijakan perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan membuat kebijakan yang berkaitan dengan *sustainability development*, kemudian mempublikasikan kebijakan tersebut beserta dampaknya.
- b. Tekanan pada rantai pemasok (*supply chain*). Harapan masyarakat pada perusahaan untuk memberikan produk dan jasa yang ramah lingkungan juga memberikan tekanan pada perusahaan untuk menetapkan standar kinerja dan *sustainability reporting* kepada para pemasok dan mata rantainya.
- c. Keterlibatan *stakeholders*.
- d. *Voluntary codes*. Dalam mekanisme ini, masyarakat meminta perusahaan untuk mengembangkan aspek-aspek kinerja *sustainability* dan meminta perusahaan untuk membuat laporan pelaksana

sustainability, apabila perusahaan belum melaksanakan, maka perusahaan harus memberikan penjelasan.

- e. Mekanisme lain adalah *rating* dan *benchmarking*, pajak dan subsidi, ijin-ijin yang dapat diperdagangkan serta kewajiban dan larangan.

Sustainability Report dapat diterbitkan secara terpisah maupun terintegrasi dalam laporan tahunan (*annual report*). Beberapa alasan perusahaan menyajikan *sustainability report* terpisah dari *annual report* antara lain : 1. *Sustainability report* sebagai alat komunikasi bagi manajemen dengan para *stakeholder* untuk menyampaikan pesan bahwa perusahaan telah menjalankan *sustainable development*., 2. Memperoleh *image* baik (citra positif) dari *stakeholder*, 3. Pencarian legitimasi dari *stakeholder*

2.7 Pengungkapan (*Disclosure*)

Pengungkapan (*disclosure*) merupakan upaya transparansi perusahaan atau entitas dalam menyajikan informasi (baik itu keuangan maupun non keuangan) kepada para *user*. *User* dalam hal ini adalah para pengguna dari informasi tersebut dalam pengambilan keputusan. Untuk entitas swasta (*private*) tentunya yang menjadi *user* adalah para kreditor, investor, manajer, karyawan, dan bahkan pemerintah. Sedangkan *user* untuk *public entity* yang saat ini juga sudah menerapkan upaya

transparansi sebagai bentuk akuntabilitas dari laporan keuangannya adalah pemerintah bersangkutan, masyarakat, dan investor.

Secara konseptual, pengungkapan merupakan bagian integral dari pelaporan keuangan, Suwardjono (2005). Tujuan pengungkapan adalah menyediakan informasi yang memadai bagi para pengguna untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Menurut Hendrikson (1994) dalam Subiyantoro dan Saarcce Elsy Hatane (2007) ada tiga konsep pengungkapan yang umumnya diusulkan yaitu cukup (*adequate*), wajar (*fair*), dan lengkap (*full*). Pengungkapan cukup adalah yang paling lazim dipergunakan dari tiga pernyataan itu, meskipun hal ini menyiratkan hanya pengungkapan minimum yang serasi dengan tujuan negative untuk membuat laporan tidak menyesatkan. Wajar dan lengkap merupakan konsep yang lebih positif. Pengungkapan yang wajar secara tidak langsung merupakan tujuan etis agar memberikan perlakuan yang sama bagi semua *user* yang berkepentingan dengan perusahaan. Pengungkapan yang lengkap menyiratkan penyajian semua informasi yang relevan. Pengungkapan yang layak mengenai informasi yang signifikan bagi para investor dan pihak lainnya hendaknya cukup, wajar, dan lengkap. Pengungkapan dalam laporan tahunan perusahaan dikelompokkan dalam dua bagian, yaitu pengungkapan wajib (*mandatory disclosure*) dan pengungkapan sukarela (*voluntary disclosure*).

2.7.1 Pengungkapan wajib (*Mandatory Disclosure*)

Menurut peraturan pemerintah yang dikeluarkan melalui keputusan ketua BAPEPAM No. SE-02/PM/2002 tentang pedoman penyajian dan pengungkapan laporan keuangan emiten atau perusahaan *public*, pengungkapan wajib merupakan pengungkapan minimum yang disyaratkan oleh standar akuntansi yang berlaku. Peraturan tentang standar pengungkapan informasi bagi perusahaan yang telah melakukan penawaran umum dan perusahaan *public* yaitu, Peraturan No, VIII.G.7 tentang Pedoman Penyajian Laporan Keuangan dan Peraturan No. VIII.G2 tentang Laporan Tahunan. Peraturan tersebut diperkuat dengan Keputusan Ketua Bapepam No. Kep-17/PM/1995 yang berlaku bagi semua perusahaan yang telah melakukan penawaran umum dan perusahaan *public*. Peraturan tersebut diperbaharui dengan Surat Edaran Ketua Bapepam No. SE-02/PM/2002 yang mengatur tentang penyajian dan pengungkapan laporan keuangan emiten atau perusahaan *public* untuk setiap jenis *industry*.

2.7.2 Pengungkapan Sukarela (*voluntary discosure*)

Salah satu cara meningkatkan kreadibilitas perusahaan adalah melalui pengungkapan sukarela secara lebih luas untuk membantu investor dalam memahami strategi bisnis manajemen. Pengungkapan sukarela merupakan pengungkapan butir-butir yang dilakukan secara sukarela oleh perusahaan tanpa diharuskan oleh peraturan yang berlaku.

Sedangkan dari sumber PSAK dapat disimpulkan bahwa informasi lain atau informasi tambahan (telaahan keuangan yang menjelaskan karakteristik utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan, posisi keuangan perusahaan, kondisi ketidakpastian, laporan mengenai lingkungan hidup, laporan nilai tambah) adalah merupakan pengungkapan yang dianjurkan (tidak diharuskan) dan diperlukan dalam rangka memberikan penyajian yang wajar dan relevan dengan kebutuhan pemakai. Luas pengungkapan mengalami perkembangan dari waktu ke waktu, dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi, sosial budaya suatu Negara, teknologi informasi, kepemilikan perusahaan dan peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh lembaga yang berwenang. Ada tiga konsep pengungkapan yang umumnya diusulkan, yaitu :

1. *Adequate disclosure* (pengungkapan cukup)
2. *Fair disclosure* (pengungkapan wajar)
3. *Full disclosure* (pengungkapan penuh)

2.8 Nilai Perusahaanaan dengan menggunakan metode Tobin's Q

2.8.1 Nilai perusahaan

Perusahaan adalah suatu organisasi yang mengkombinasikan dan mengorganisasikan berbagai sumber daya dengan tujuan untuk memproduksi barang dan atau jasa untuk dijual. Nilai perusahaan merupakan persepsi investor terhadap perusahaan, yang sering dikaitkan dengan harga saham. Harga saham yang tinggi

membuat nilai perusahaan juga tinggi. Tujuan utama perusahaan menurut *theory of the firm* adalah untuk memaksimalkan kekayaan atau nilai perusahaan (*value of the firm*) (Salvatore, 2005). Nilai perusahaan merupakan persepsi investor terhadap tingkat keberhasilan perusahaan yang terkait erat dengan harga sahamnya (Sujoko dan Soebiantoro, 2007). Harga saham yang tinggi membuat nilai perusahaan juga tinggi, dan meningkatkan kepercayaan pasar tidak hanya terhadap kinerja perusahaan saat ini namun juga pada prospek perusahaan di masa mendatang. Harga saham yang digunakan umumnya mengacu pada harga penutupan (*closing price*), dan merupakan harga yang terjadi pada saat saham di perdagangan di pasar (Fakhurudin dan Handianti, 2010).

Nurlela dan Ishlahudin (2008) menjelaskan bahwa *entrepreneur value* (EV) atau dikenal juga dengan *firm value* (nilai perusahaan) merupakan konsep penting bagi investor, karena merupakan indikator bagi pasar menilai perusahaan secara keseluruhan. Wahyudi (2006) menyebutkan bahwa nilai perusahaan merupakan harga yang bersedia dibayar oleh calon pembeli andai perusahaan itu di jual. Suatu perusahaan dikatakan mempunyai nilai yang baik jika kinerja perusahaannya juga baik. Nilai perusahaan dapat tercermin dari harga sahamnya. Jika nilai sahamnya tinggi bisa dikatakan nilai perusahaannya juga baik. Karena tujuan utama perusahaan adalah meningkatkan nilai perusahaan melalui peningkatan kemakmuran pemilik atau para pemegang saham (Wahidahwati, 2002).

2.8.2 Metode Tobin's Q

Pengukuran nilai perusahaan menggunakan rasio tobin's Q. Tobin's Q dikenalkan oleh James Tobin (Tobin 1969, 1978 dalam Bambang dan Elen 2010). Secara sederhana, tobin's Q adalah pengukuran kinerja dengan membandingkan dua penilaian dari *asset* yang sama. Berdasarkan pemikiran Tobin, bahwa insentif untuk membuat modal investasi baru adalah tinggi ketika surat berharga (saham) memberikan keuntungan di masa depan dapat di jual dengan harga yang lebih tinggi dari biaya investasinya (Fiakas, 2005 dalam Bambang dan Ellen 2010).

Rasio-rasio keuangan digunakan investor untuk mengetahui nilai pasar perusahaan. Rasio tersebut dapat memberikan indikasi bagi manajemen mengenai penilaian investor terhadap kinerja perusahaan di masa lampau dan prospeknya di masa depan. Ada beberapa rasio untuk mengukur nilai pasar perusahaan, salah satunya Tobin's Q. Rasio ini dinilai bisa memberikan informasi paling baik, karena dalam Tobin's Q memasukan semua unsur hutang dan modal saham perusahaan, tidak hanya saham biasa saja dan tidak hanya ekuitas perusahaan yang dimasukan namun seluruh *asset* perusahaan. Dengan memasukan seluruh *asset* perusahaan berarti perusahaan tidak hanya terfokus pada satu tipe investor saja yaitu investor dalam bentuk saham namun juga untuk kreditur karena sumber pembiayaan operasional perusahaan bukan hanya dari ekuitasnya saja tetapi juga dari pinjaman yang di berikan oleh kreditur (Sukamulja,2004). Semakin besar nilai Tobin's Q menunjukkan bahwa perusahaan memiliki prospek pertumbuhan yang baik. Hal ini

dapat terjadi karena semakin besar nilai pasar *asset* perusahaan dibandingkan dengan nilai buku *asset* perusahaan maka semakin besar kerelaan investor untuk mengeluarkan pengorbanan yang lebih untuk memiliki perusahaan tersebut (Sukamulja, 2004).

Penilaian dengan harga saham memiliki keuntungan antara lain :

- a. Harga saham secara penuh menunjukkan semua aspek kinerja perusahaan
- b. Harga saham melaporkan tidak secara objektif, tetapi juga mudah tersedia untuk perusahaan dagang umum
- c. Harga saham membantu upaya manajer untuk memanipulasi nilai laporan akuntansi
- d. Harga saham hanya dapat disesuaikan untuk pergerakan umum pasar, inflasi, dan resiko pasar perusahaan
- e. Harga saham memberikan basis untuk evaluasi pemikiran investor dari dampak keputusan manajer. (Lubaktin dan Shrieves dalam Bharadwaj dan Konsynski, 1999)

Rasio ini merupakan konsep yang berharga karena menunjukkan estimasi pasar keuangan saat ini tentang nilai hasil pengembalian dari setiap investasi *incremental*, dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Tobin's Q} = \frac{(\text{MVE} + \text{DEBT})}{\text{Total Aktiva}}$$

Dengan :

MVE = Jumlah harga saham x harga saham akhir tahun (*closing price*)

DEBT = Hutang perusahaan

TA = Total aset

Pada dasarnya teori Tobin's Q menjelaskan mengenai peranan pasar saham dalam perekonomian. Naiknya nilai Q merefleksikan optimism investor terhadap *current* dan *future profitability of capital*. Naiknya nilai Q akan menyebabkan naiknya investasi yang selanjutnya mendorong peningkatan permintaan agregat. Menurut Smithers dan wright (2007) keunggulan Tobin's Q adalah :

- a. Tobin's q mencerminkan aset perusahaan secara keseluruhan,
- b. Tobin's q mencerminkan sentiment pasar, misalnya analisis dilihat dari prospek perusahaan atau spekulasi
- c. Tobin's q mencerminkan modal intelektual perusahaan
- d. Tobin's q bisa mengatasi masalah dalam memperkirakan tingkat keuntungan atau biaya marjinal.

Menurut Smither dan Wright (2007) kelemahan tobin's q adalah dapat menyesatkan dalam pengukuran kekuatan pasar karena sulitnya memperkirakan biaya pergantian, pengeluaran untuk iklan dan penelitian serta pengembangan aset tidak

berwujud. Tobin's q didasarkan pada pandangan bahwa nilai pasar modal merupakan nilai keseluruhan modal terpasang dan insentif yang diinvestasikan. Penelitian terbaru tentang kesalahan pengukuran menunjukkan bahwa ukuran q mungkin tidak dihitung dengan benar jika ada "gelembung" pada penilaian pasar penilaian pasar modal yang terus menerus dari waktu ke waktu dan yang berhubungan dengan nilai fundamental (Fiakas, 2005). Walaupun Tobin's q biasanya berkorelasi dengan investasi dalam studi empiris, peneliti menemukan bahwa hubungan ini kadang-kadang lemah dan sering didominasi oleh pengaruh langsung dari aliran kas terhadap investasi.

Temuan data di Amerika Serikat menunjukkan tentang pentingnya persamaan investasi Tobin's q dapat dihubungkan dengan kegagalan Tobin's q untuk menangkap semua informasi yang *relevan* tentang *profitabilitas* yang diharapkan dari arus kas investasi saat ini (Fiakas, 2005). Ekonomi di Northwestern University menyimpulkan bahwa Tobin's q *relative* terlalu memandang kedepan terhadap keputusan investasi. Tobin's q memiliki informasi kedepan secara berlebihan dalam memprediksi teknologi dan cara tersebut merupakan alat prediksi yang lebih baik untuk investasi jangka panjang dari pada investasi jangka pendek. Dengan perbedaan arus kas yang mencerminkan permintaan dan teknologi saat ini. Jadi investasi jangka pendek lebih baik diprediksi dengan menggunakan aliran kas.

2.9 Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

Dalam penelitian ini dimensi strategi inovasi dan *sustainability report* dihubungkan baik secara simultan ataupun parsial dengan nilai perusahaan. Dengan mengacu pada penelitian terdahulu yaitu :

1. Zahra & Das (1993) menyatakan bahwa model simultan ini membentuk sinergi potensial diantara dimensi-dimensi strategi yang memberi kesan bahwa pengaruh strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan akan melebihi jumlah kontribusi dimensi-dimensi tersebut secara individual (parsial). Sinergi ini mempunyai dua sumber utama yaitu penghematan karena mewujudkan perantara yang jelas dalam mengembangkan strategi inovasi dan kedua, adanya kerja sama yang saling mendukung diantara dimensi tersebut. Para peneliti telah menggunakan model simultan ini dalam beberapa studi untuk menghubungkan keterkaitan strategi inovasi perusahaan dengan kinerja keuangannya (Hambrick, MacMillan, & Barbosa, 1983; Zahra & Das, 1993). Mereka menyadari kekuatan-kekuatan model simultan akan memberikan gambaran yang jelas keterkaitan langsung antara variable-variable strategi inovasi dengan kinerja keuangan perusahaan.

2. Irwin dkk (1998) dengan judul *The effect of trhe acquisition of technological innovation on organizational performance : A resources based view*, dimana dalam penelitiannya menggunakan alat analisis regresi berganda yang hasilnya akuisisi pada

inovasi teknologi medis/kesehatan berpengaruh secara positif terhadap kinerja keuangan rumah sakit.

3. Manu and Sriram (1996) yang memiliki judul *Innovation, marketing strategy, environment, and performance dimana product innovators, process innovators, late entrent innovators*, berpengaruh kurang baik terhadap kinerja perusahaan sedangkan *former pioneers* mempunyai pengaruh yang superior terhadap kinerja keuangan.

4. Aam Kurniawan (2015) dimana dalam penelitian ini strategi inovasi terdiri dari dimensi – dimensi yaitu Orientasi Kepemimpinan Inovasi, Tingkat Investasi Inovasi, type inovasi dan Sumber Inovasi (Inovasi Internal). Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan metode regresi linear berganda menunjukkan bahwa dimensi strategi inovasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *Retun On Asset* dan secara simultan berpengaruh positif terhadap *Retun On Asset* kecuali Tingkat Investasi Inovasi, type inovasi dan Sumber Inovasi (Inovasi Internal). Dan didapatkan persamaan regresi untuk *Price Erning Ratio* menunjukkan bahwa dimensi strategi inovasi tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun secara simultan terhadap *Price Erning Ratio*.

3. Annisa dan Wiwin (2009) berkaitan dengan *Sustainability report* dan kinerja perusahaan menunjukkan hasil bahwa perusahaan-perusahaan yang mengungkapkan laporan berkelanjutan memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dilihat dari sisi profitabilitas. Aspek yang digunakan dalam penelitian Annisa dan Wiwin (2009)

adalah kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial. Dimana hasilnya menyatakan bahwa hanya kinerja sosial yang berdampak terhadap kinerja perusahaan.

4. Sitepu (2009), berkaitan dengan *sustainability report* dan kinerja perusahaan dengan aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial menunjukan hasil bahwa kinerja ekonomi dan lingkungan memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan, sedangkan kinerja sosial tidak memiliki pengaruh.

5. Yuniarsih dan Wirakusuma (2007), melakukan penelitian tentang “pengaruh kinerja keuangan terhadap nilai perusahaan dengan pengungkapan *corporate social responsibility* dan *good corporate governance* sebagai variabel pemoderasi”. Hasil penelitian menemukan bahwa *return on asset* terbukti berpengaruh positif secara *statistic* pada nilai perusahaan. Pengungkapan *corporate social responsibility* sebagai variabel pemoderasi terbukti berpengaruh positif secara *statistic* pada nilai perusahaan. Pengungkapann *corporate social responsibility* sebagai variabel pemoderasi terbukti berpengaruh positif secara *statistic* pada hubungan *Return on Asset* dan nilai perusahaan.