**Mutiara: Multidiciplinary Scientifict Journal**
Volume 2, Number 3 Maret 2024
p-ISSN 2988-7860 ;e-ISSN2988-7992

# STRATEGI INOVASI BERKELANJUTAN DAN PERAN ORGANISASI PEMBELAJAR DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN UNIT BISNIS KELISTRIKAN

**M Ahsin Sidqi[1], Andi Dahroni[2], M Rizal Oktavian[3]**
Institut Teknologi PLN[1,2,3]
Email; ahsin@itpln.ac.id, andidahroni@itpln.ac.id, rizal@itpln.ac.id

**KATA KUNCI**

*Innovation strategy, Service innovation, process innovation, Entrepreneurial leadership, Learning organization, Performance.*

**ABSTRACT**

*This research examines the influence of innovation strategies and the role of learning organizations on the performance of power generation business units. The dimensions of innovation strategy are (1) entrepreneurial leadership, (2) process innovation, (3) service innovation, and (4) learning organization as a mediation to improve business unit performance. This research is to understand the role of learning organizations and entrepreneurial leadership in innovation, which is a source of new knowledge and abilities and can produce higher quality and sustainable innovation which will ultimately improve business unit performance. Business unit performance has been proven to be influenced alone or jointly by factors such as entrepreneurial leadership innovation, process innovation, service innovation and mediated by learning organizations. Learning organization variables have the most dominant influence on performance. This research shows that increasing the effectiveness of innovation strategies and learning organizations will positively result in increased performance.*

Strategi Inovasi, Inovasi Pelayanan, Inovasi Proses, Kepemimpinan Wirausaha, Organisasi Pembelajaran, Kinerja

**ABSTRAK**

Penelitian ini menguji pengaruh strategi inovasi dan peran organisasi pembelajar terhadap kinerja unit bisnis tenaga listrik. Dimensi strategi inovasi adalah (1) kepemimpinan kewirausahaan, (2) inovasi proses, (3) inovasi layanan, dan (4) organisasi pembelajar sebagai mediasi untuk meningkatkan kinerja unit bisnis. Penelitian ini adalah untuk mengeahui peran organisasi pembelajaran dan kepemimpinan kewirausahaan terhadap inovasi merupakan sumber pengetahuan dan kemampuan baru serta dapat menghasilkan inovasi yang lebih berkualitas dan berkelanjutan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja unit bisnis. Kinerja unit bisnis terbukti dipengaruhi sendiri atau bersama-sama oleh faktor inovasi kepemimpinan kewirausahaan, inovasi proses, inovasi pelayanan dan dimediasi oleh organisasi pembelajar. Variabel organisasi pembelajaran mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas strategi inovasi dan organisasi pembelajar secara positif akan menghasilkan peningkatan kinerja.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*): Atau kepemimpinan kewirausahaan adalah kombinasi karakteristik kewirausahaan yang berfokus pada pemanfaatan peluang untuk memperoleh nilai tambah dengan perilaku kepemimpinan yang berfokus pada cara mempengaruhi orang lain. Peran seorang pemimpin dalam suatu unit bisnis agar mempunyai kapasitas menciptakan inovasi guna bersaing dengan lingkungan yang tidak pasti melalui konsepsi dan realisasi transaksional baru (Gupta, MacMillan, & Surie, 2004).

Inovasi Layanan (*service innovation*): Konsep baru dalam interaksi dan saluran pelanggan, penyampaian layanan, konsep teknologi individu yang meningkatkan kemampuan manusia dan organisasi (Farahdiba, 2020).

Inovasi Proses (*process innovation*): Metode produksi baru, pendekatan manajemen dan teknologi untuk meningkatkan produksi dan menyederhanakan proses manajemen (Wang & Ahmed, 2004).

Organisasi pembelajar (*learning organization/LO*): Merupakan organisasi yang belajar secara kolektif dan penuh semangat, serta terus-menerus mentransformasikan dirinya ke arah pengumpulan, pengelolaan, dan

penggunaan pengetahuan yang lebih baik untuk keberhasilan perusahaan (Shaheen, Hayyat, Aslam, & Shahbaz, 2023).

Kinerja perusahaan (*performance*): Pandangan menyeluruh terhadap perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau pencapaian yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya (Helfert, 1987).

Kapabilitas Dinamis (*dynamic capability/DC*): Kemampuan manajemen untuk beradaptasi, mengintegrasikan, dan mengkonfigurasi secara tepat keterampilan organisasi internal dan eksternal, sumber daya dan kompetensi fungsional untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Istilah dinamis menunjukkan kapasitas untuk memperbaharui kompetensi organisasi untuk mencapai kesesuaian dengan perubahan lingkungan bisnis (Teece, Pisano, & Shuen, 1997).

Keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage/SCA*): Kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain dalam industri atau pasar yang sama (Porter, 1981).

Perkembangan ilmu pengetahuan dalam manajemen strategis terus berupaya untuk menemukan alasan mendasar mengapa perusahaan memiliki kinerja yang berbeda-beda. Pertanyaan mendasar yang ingin dijawab oleh manajemen strategis adalah "Apa keunggulan daya saing dan bagaimana keunggulan kompetitif dapat dijelaskan?" Dengan rumusan lain, "Apa yang membedakan organisasi yang berkinerja unggul dengan organisasi lain?" (Teece et al., 1997). Perusahaan yang mampu mengakumulasi sumber daya dan kapabilitas yang langka, bernilai tinggi, tidak tergantikan dan sulit ditiru perusahaan lain akan memperoleh keunggulan kompetitif dibandingkan perusahaan lain (Barney, 1991) yang dikenal dengan istilah VRIO (*Valuable, Rarity, Inimitability and Organization*). Lebih lanjut, manajemen strategis berkaitan dengan penjelasan pengembangan keunggulan kompetitif berkelanjutan (SCA). Manajemen strategis adalah tentang menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Foss, Klein, Kor, & Mahoney, 2008).

## METODE PENELITIAN.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh strategi inovasi yang terdiri dari kepemimpinan kewirausahaan, inovasi proses, inovasi layanan dengan mediasi pengaruh organisasi pembelajar terhadap kinerja unit bisnis. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori kausalitas yang menggambarkan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis atau disebut uji hipotesis Sekaran dan Bougie, (2010).

Variabel diukur menggunakan skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat angka 1 sampai dengan 5 dengan keterangan 1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju baik Sekaran maupun Bougie, (2010). Data yang diperoleh, diolah dan dianalisis dengan menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) software LISREL versi 8.80.

**Responden dan Sampel.**

Kuesioner disebarkan kepada 444 Unit unit bisnis tenaga listrik di PT. PLN (persero) (terdiri dari 426 unit bisnis dan 28 unit unit bisnis anak perusahaan) dan data yang masuk sebanyak 232 kuesioner atau 52,25%. Dari data yang masuk dipilih. Responden yang berasal dari unit usaha yang sama berjumlah 18 orang, dan pengisiannya tidak layak atau tidak lengkap sebanyak 4 orang, sehingga diperoleh data 210 yang perlu diolah dan dianalisis lebih lanjut. Persentase kuesioner yang masuk sebesar 52,25% dalam jumlah ini sudah sangat baik dibandingkan dengan tingkat pengembalian survei manajemen straregik yang berkisar antara 20% hingga 25% (Amalia, Wijaya, Darma, Maria, & Lestari, 2020).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen strategis sebagai alat untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (SCA) atau keunggulan kompetitif berkelanjutan adalah hal yang signifikan (Mardatillah, Rosmayani, & Prayuda, 2022). Hibah, R.M. (1996) berpendapat bahwa manajemen strategis saat ini berfokus pada bagaimana perusahaan menghasilkan kinerja tinggi dan mempertahankan SCA.

Pengelolaan kemampuan dinamis yang tepat dan cepat dari ketiga komponen; (1) kemampuan adaptif, (2) kemampuan menyerap dan (3) kemampuan inovatif merupakan kunci keberhasilan penerapan manajemen strategi (Wang & Ahmed, 2004).

Apa yang dikatakan Christensen (1995) tentang inovasi disruptif yang menggambarkan dilema Inovator, perusahaan cenderung berinovasi lebih cepat dibandingkan pertumbuhan kebutuhan pelanggannya, sebagian besar

organisasi pada akhirnya menghasilkan produk yang terlalu canggih, terlalu mahal, dan terlalu rumit bagi banyak pelanggan di pasar mereka. Sekarang hal itu terjadi lebih ketat dan cepat.

Dengan kemajuan Informasi, Komunikasi dan Teknologi (ICT) dengan berkembangnya pembagian ekonomi global, peran strategi inovasi dalam peningktan kinerja dan eksistensi perusahaan sangat menentukan (Praswati, 2017). Kelambatan dalam proses pembaharuan dan strategi bisnis, akan membuat perusahaan terancam. Melihat kembali sumber daya dan melihat ke depan terhadap tantangan serta beradaptasi dengan cepat melalui strategi inovasi yang tepat adalah sebuah langkah yang harus diambil (Marayasa, Sugiarti, & Septiowati, 2017).

Unit unit bisnis tenaga listrik PLN sebagai perusahaan yang mengalami perubahan dari utilitas publik menjadi pelayanan publik juga terus menerapkan strategi inovasi dengan meningkatkan peran kepemimpinan dan mengoptimalkan peran organisasi pembelajaran baik di tingkat pusat maupun di unit bisnis untuk menjadi organisasi yang adaptif terhadap perubahan bisnis lingkungan dan permintaan pelanggan (Rachman, 2021).

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya anteseden kinerja, yaitu menambahkan konstruk kepemimpinan kewirausahaan sebagai bagian dari strategi inovasi dan menambahkan mediasi organisasi pembelajar yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penambahan konstruk kepemimpinan kewirausahaan dan organisasi pembelajaran dimungkinkan karena bersama-sama dengan inovasi merupakan bagian penting dari sumber daya dalam kemampuan dinamis (Lestari, 2019).

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini mengambil strategi inovasi dengan variabel inovasi proses, inovasi layanan dan kepemimpinan kewirausahaan dengan menggunakan mediasi organisasi pembelajaran dan pengaruhnya terhadap kinerja.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan kewirausahaan, inovasi proses dan inovasi layanan terhadap organisasi pembelajar dan berimplikasi pada kinerja perusahaan listrik di Indonesia. Implikasi manajerial penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Efektivitas mediasi organisasi pembelajar dapat meningkatkan pengaruh kepemimpinan kewirausahaan, inovasi dan proses inovasi inovasi terhadap kinerja dengan cara: lebih mendukung dan menerima manajemen dan inovasi, selalu mencari cara meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, memberikan inovasi pelayanan dalam pelayanan internal maupun eksternal, (3) Peningkatan peran kepemimpinan kewirausahaan, inovasi proses, inovasi pelayanan dan organisasi pembelajar terhadap kinerja secara simultan dapat dilakukan dengan cara; manajer unit menginspirasi karyawan untuk termotivasi bekerja keras, meningkatkan kinerja berkelanjutan, meneruskan semangat positif dan kuat, merancang sistem/metode kerja lebih cepat dengan kualitas lebih baik. Menyempurnakan metode kerja untuk kemudahan proses pelayanan. Selalu mencari cara untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan, memperhatikan inovasi pelayanan dalam pelayanan baik internal maupun eksternal, dan dalam bekerja, sesama karyawan saling percaya. Manfaat pengelolaan komunitas praktik, pengumpulan pengetahuan pada manajemen pengetahuan di unit bisnis lebih dirasakandan inisiatif karyawan dihargai.

Penerapan strategi inovasi berkelanjutan, melalui penguatan dan pengembangan learning Organization, sehingga unit bisnis lebih efisien dalam mengelola sumber daya untuk meningkatkan produktivitas, dan menurunkan biaya produksi dalam jangka panjang. (2) Penilaian pegawai selain pencapaian kinerja lebih ditekankan juga pada pengembangan pengetahuan melalui inovasi, kreativitas dan kontribusi pengetahuan di tingkat nasional dan internasional. Perusahaan akan mencapai visi lebih cepat jika tidak hanya disibukkan dengan hal-hal rutin tetapi juga mendukung lahirnya inovasi-inovasi baru dengan menyediakan alat dan sumber daya, suasana aman, nyaman dan kebebasan berinovasi. (3) Mewujudkan kinerja unit bisnis akan lebih baik. berkelanjutan jika pengelola dapat mempertahankan apa yang sudah baik dan meningkatkan peran yang masih kurang. Peran manajer sudah baik. (4) Peran manajer unit harus ditingkatkan.

## DAFTAR PUSTAKA :

Amalia, Siti, Wijaya, Adi, Darma, Dio Caisar, Maria, Siti, & Lestari, Dirga. (2020). Underground economy: Teori & catatan kelam. *Medan: Kita Menulis*. Google Scholar

Barney, Jay. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120. Google Scholar

Farahdiba, Dea. (2020). Konsep dan strategi komunikasi pemasaran: perubahan perilaku konsumen menuju era disrupsi. *Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna*, *8*(1), 22–38. Google Scholar

Foss, Nicolai J., Klein, Peter G., Kor, Yasemin Y., & Mahoney, Joseph T. (2008). Entrepreneurship, subjectivism, and the resource-based view: toward a new synthesis. *Strategic Entrepreneurship Journal*, *2*(1), 73–94. Google Scholar

Gupta, Vipin, MacMillan, Ian C., & Surie, Gita. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, *19*(2), 241–260. Google Scholar

Helfert, Erich A. (1987). Techniques of financial analysis. *(No Title)*. Google Scholar

Lestari, Endah Rahayu. (2019). *Manajemen Inovasi: Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Universitas Brawijaya Press. Google Scholar

Marayasa, I. Nyoman, Sugiarti, Endang, & Septiowati, Rini. (2017). *Pengembangan sumber daya manusia*. Zahir Publishing. Google Scholar

Mardatillah, Annisa, Rosmayani, Rosmayani, & Prayuda, Rendi. (2022). *Manajemen strategi: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Berbasis Indigenous Product Creativity*. Marpoyan Tujuh Publishing. Google Scholar

Porter, Michael E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*, *6*(4), 609–620. Google Scholar

Praswati, Aflit Nuryulia. (2017). *Perkembangan model helix dalam peningkatan inovasi*. Google Scholar

Rachman, Marjoni. (2021). *Manajemen pelayanan publik*. Tahta Media. Google Scholar

Shaheen, Muhammad Aamir, Hayyat, Asghar, Aslam, Shoaib, & Shahbaz, Muhammad Arif. (2023). Developing a culture of continuous learning for sustainable job performance: TEVT sector as learning organization, Pakistan. *Journal of Social Sciences Review*, *3*(2), 817–827. Google Scholar

Teece, David J., Pisano, Gary, & Shuen, Amy. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509–533. Google Scholar

Wang, Catherine L., & Ahmed, Pervaiz K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, *7*(4), 303–313. Google Scholar