

**HUBUNGAN ANTARA IKLIM ORGANISASI DENGAN PERILAKU
INOVATIF PADA KARYAWAN *FINAL ASSAY* DIVISI PRODUKSI
PT. HARTONO ISTANA TEKNOLOGI SAYUNG DEMAK**

**Komang Veni Widiyanti
15010113140152**

Fakultas Psikologi
Universitas Diponegoro

ABSTRAK

Globalisasi dan kemajuan teknologi yang cepat telah mengangkat situasi dimana organisasi menghadapi tantangan seperti berbagai tuntutan pelanggan dan meningkatnya persaingan. Ketatnya persaingan dalam pasar global membuat perusahaan-perusahaan harus mempersiapkan diri dalam bersaing. Salah satunya adalah dengan memunculkan perilaku inovatif karyawannya. Perilaku inovatif merupakan perilaku individu dalam organisasi yang meliputi inisiasi (permulaan) ide baru, pengembangan ide, promosi, hingga implementasi ide tersebut, yang bertujuan untuk memberikan manfaat dan keuntungan bagi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif karyawan *final assay* divisi produksi PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak. Populasi penelitian adalah karyawan *final assay* divisi produksi berjumlah 116 karyawan. Sampel penelitian ini adalah 68 karyawan yang diambil dengan teknik *convenience sampling*. Alat ukur yang digunakan adalah Skala Iklim Organisasi (39 aitem; $\alpha = 0,94$) dan Skala Perilaku Inovatif (28 aitem; $\alpha = 0,93$). Hasil analisis regresi sederhana yang dilakukan menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif karyawan ($r_{xy} = 0,27$; $p < 0,05$), yang berarti semakin positif iklim organisasi maka semakin tinggi perilaku inovatif yang ditunjukkan karyawan. Iklim organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 7% terhadap perilaku inovatif dan 93% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak diuji dalam penelitian ini.

Kata kunci: perilaku inovatif, iklim organisasi, karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi dan kemajuan teknologi yang cepat telah mengangkat situasi dimana organisasi menghadapi tantangan seperti berbagai tuntutan pelanggan dan meningkatnya persaingan. Pertumbuhan dan perkembangan industri di berbagai sektor menjadi topik yang semakin hangat untuk dibahas. Persaingan antar industri yang semakin ketat di berbagai bidang salah satunya industri elektronika, membuat Indonesia harus mempersiapkan diri dalam bersaing di pasar global. Di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang telah berlangsung sejak Januari 2016, perusahaan elektronik di Indonesia belum memiliki kesiapan dalam bersaing menghadapi era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Rata-rata industri elektronika di Indonesia hanya 2,5% sepanjang 2012-2015 (Mubarak, 2016). Hal tersebut menjadi sesuatu yang harus dihadapi perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri elektronika. Perusahaan harus mampu melakukan peningkatan produktivitas dan kualitas apabila ingin tetap bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif dalam bersaing.

Fenomena tersebut tentu membuat perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri elektronika harus mempersiapkan diri baik dari segi kualitas strategi, manajemen, teknologi, kebijakan, dan sumber daya manusia. Persaingan yang ketat tersebut menggambarkan bahwa perusahaan yang mampu membedakan diri dengan pesaing-pesaing lainnya adalah perusahaan yang dapat bertahan dari

perkembangan zaman yang terus berubah (Smith, Collins, & Clark, 2005). Dalam rangka mempertahankan diri dan mengikuti persaingan industri yang semakin ketat, perusahaan harus berupaya keras dalam meningkatkan kualitas perusahaannya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Sangeeta (2006) yang menunjukkan bahwa perusahaan yang ingin bertahan dalam menghadapi persaingan di dunia industri harus mampu untuk mengembangkan potensi yang dimiliki seperti teknologi yang digunakan, proses atau prosedur, peningkatan dari segi kualitas pelayanan, produk dan pasar, dan sumber daya manusia (SDM).

Inovasi yang diciptakan oleh sumber daya manusia adalah kekuatan pendorong penting dalam menjaga kinerja perusahaan untuk unggul dalam persaingan. Inovasi dapat menjadi faktor penentu persaingan industri dan memiliki peran vital dalam menghadapi persaingan. Perusahaan yang memiliki inovasi tinggi baik dalam inovasi proses maupun produk akan mampu meningkatkan kualitas produk. Dengan meningkatnya kualitas produk akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dan akan berdampak pada kinerja perusahaan (Hartini, 2012). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Imran, Saeed, Anis-ul-Haq, dan Fatima (2010), ditemukan hasil bahwa untuk mampu bersaing dalam era teknologi, setiap perusahaan membutuhkan inovasi untuk melahirkan ide-ide yang baru.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset terpenting perusahaan yang dapat menjadi penggerak sumber daya lainnya dan memberikan efek besar terhadap kinerja perusahaan (Simamora, 2004). Aset SDM, apabila dikelola dengan baik akan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kemajuan perusahaan. Menurut Getz dan Robinson (2003), yang meneliti mengenai penyebab

perbaikan ide dalam sebuah perusahaan menemukan bahwa 80% ide-ide baru diprakarsai oleh karyawan perusahaan dan hanya 20% sisanya adalah hasil dari kegiatan inovasi yang direncanakan oleh perusahaan baik melalui strategi atau struktur. Hal ini menjadi dasar bahwa karyawan merupakan aset penting dalam menghasilkan sebuah inovasi. Salah satu cara dalam menciptakan organisasi yang inovatif adalah dengan memunculkan perilaku inovatif karyawan.

Perilaku inovatif digambarkan sebagai sebuah perilaku yang berbeda dengan kreativitas, dimana kreativitas akan berhenti pada generasi ide, sedangkan perilaku inovatif akan berlanjut hingga bagaimana ide tersebut di implementasikan (De Jong & Den Hartog, 2010). Teori inovasi telah menegaskan bahwa inovasi memiliki makna yang lebih luas daripada kreativitas dan mencakup bagaimana ide tersebut diimplementasikan (King & Anderson, dalam De Jong & Den Hartog, 2010). Inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial, dimana perbedaannya hanya pada penekanan ciri dari perubahan tersebut (Purba, 2009). Menurut Farr dan Ford (dalam De Jong & Den Hartog, 2010), perilaku inovatif diartikan sebagai perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengaplikasikan hal-hal yang baru yang dapat bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Perilaku inovatif tidak hanya mencakup ide, tetapi juga perilaku-perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan ide tersebut dan mencapai kemajuan yang akan meningkatkan kinerja pribadi maupun organisasi. Inovasi menekankan pada sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu, sedangkan perilaku inovatif menekankan pada munculnya sikap kreatif yang mengarah pada pembaharuan dari tradisional ke modern, dari sikap yang belum maju menjadi maju.

Perubahan tersebutlah yang diharapkan memiliki kegunaan atau nilai tambah tertentu bagi organisasi.

Perilaku inovatif memiliki empat dimensi yaitu *opportunity exploration*, *idea generation*, *championing* dan *application* (De Jong & Den Hartog, 2008). *Opportunity exploration* diartikan sebagai sebuah usaha individu dalam mencari cara meningkatkan produk, jasa, proses yang ada, dan mencari alternatif dari proses produksi produk atau jasa. Dimensi selanjutnya *idea generation* merupakan usaha individu dalam menggabungkan berbagai informasi yang diketahui baik berupa pengetahuan, sumber daya, dan kapasitas dalam upayanya memunculkan peluang-peluang baru. Dimensi berikutnya adalah *championing* yang diartikan sebagai usaha individu dalam memperoleh dukungan atas ide atau pemikirannya. Dimensi terakhir adalah *application* diartikan sebagai rangkaian proses merealisasikan ide mencakup proses pengujian dan modifikasi ide.

Karyawan perusahaan diharapkan memiliki perilaku inovatif dalam meningkatkan kinerja dan kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaannya. Inovasi membuat sebuah perusahaan dapat dipandang di dunia bisnis dan menjadi pelopor di bidangnya masing-masing (Davila, Eipstein & Shelton, 2006). Campbell, Gasser dan Oswald (dalam De Jong & Den Hartog, 2007) menemukan adanya hubungan positif perilaku inovatif karyawan dan kinerja organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Dorner, Gassmann, dan Morhart (2012) menunjukkan bahwa perilaku inovatif mampu meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kualitas perusahaan. Hal tersebut

membuktikan pentingnya perilaku inovatif yang harus dimiliki oleh karyawan dalam menunjang perusahaannya.

Munculnya perilaku inovatif dalam diri karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi perilaku inovatif yaitu faktor internal, faktor pekerjaan, dan faktor kontekstual (Hammond, Neff, Farr, Schwall, & Zhao, 2011). Faktor internal antara lain tipe kepribadian, gaya individu dalam memecahkan masalah, dan motivasi. Kemudian faktor pekerjaan yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif antara lain tuntutan dalam pekerjaan dan karakteristik pekerjaan. Sedangkan faktor kontekstual yang mempengaruhi munculnya perilaku inovatif terdiri dari kepemimpinan, dukungan, dan iklim psikologis.

Dalam konteks organisasi, kondisi dari iklim organisasi merupakan hal yang penting dalam mendukung kinerja individu yang kreatif (Sundgern, Dimenas, Gustafsson & Selart, 2005). Iklim organisasi diartikan sebagai penilaian individu dalam keseharian di lingkungan organisasi dan setiap individu dalam organisasi mengalami dan memahaminya (Isaksen & Lauer, dalam Octara & Salendu, 2013). Di tahun 1983, Quinn dan Rohbaugh membuat alat ukur iklim organisasi dengan nama *Competing Values Framework* (CVF), yang kemudian dikembangkan oleh Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson, dan Wallace (2005) kembali menjadi *Organizational Climate Measure* (OCM). Iklim organisasi dibagi menjadi empat model kuadran, yakni sistem terbuka (*open system*), tujuan rasional (*rational goal*), hubungan manusia (*human relations*), dan proses internal (*internal process*). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model sistem

terbuka sebagai fokus penelitian. Pemilihan model sistem terbuka didasarkan hasil kuesioner yang diisi oleh Supervisor QA PT. Hartono Teknologi Sayung Demak yang juga menjadi Ketua Program Pengembangan Tunas tahun ini. Dari hasil kuesioner dapat diketahui bahwa PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak memiliki keterbukaan akan inovasi, memiliki orientasi dalam perubahan, berfokus pada pengembangan organisasi, dan melakukan *review* untuk menjawab permintaan konsumen. Sehingga, peneliti menyimpulkan bahwa iklim organisasi dengan model sistem terbuka merupakan kuadran iklim yang mendominasi di PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak. Patterson dkk (2005) juga mengungkapkan bahwa sebaiknya peneliti memilih salah satu kuadran yang tepat dengan penelitian yang dilaksanakan. Menggunakan seluruh model kuadran mengindikasikan peneliti tidak fokus secara teoritis.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Solomon, Winslow, dan Tarabishy (2004) menemukan bahwa iklim organisasi menjadi faktor penting dalam mempengaruhi perilaku inovatif individu. Iklim organisasi mampu merefleksikan keyakinan dan makna psikologis dari karyawan kepada lingkungan dan berusaha untuk mewujudkannya. Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Axtell, Holman, dan Wall (2006), yang menemukan adanya hubungan yang signifikan antara perilaku inovatif dan iklim organisasi. Imran dkk (2010) mengemukakan bahwa iklim organisasi dengan model kuadran *open system* mendukung karyawan dalam menunjukkan perilaku inovatifnya bagi perusahaan. Kemudian Hammond dkk (2011) mengungkapkan bahwa dengan iklim organisasi

yang positif, seperti partisipatif, keterbukaan, dan keamanan membuat karyawan termotivasi dalam memunculkan perilaku inovatif.

Pentingnya inovasi yang harus dikembangkan oleh perusahaan juga berlaku pada PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak. PT. Hartono Istana Teknologi atau yang lebih dikenal dengan *Polytron Electronics* merupakan suatu perusahaan besar yang bergerak di bidang elektronik seperti *home appliances*. Berdasarkan catatan Polytron, penjualan lemari es di Indonesia secara keseluruhan turun 10% pada kuartal I 2016 jika dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya (Gumelar, 2016). Kompetisi antar produk elektronik di Indonesia kian kompetitif ditengah lesunya kondisi pasar lemari es nasional. GfK Indonesia mencatat, produk *Sharp Electronics* dan produk *LG Electronics* masih menguasai dominasi pasar produk elektronik. Sementara industri elektronik dalam negeri yaitu *Polytron*, *Maspion*, dan *Sanken* (Kurnianto, 2015). Ketatnya persaingan di bidang industri khususnya untuk *home appliance* dan banyaknya produk elektronik asing yang masih mendominasi pasar, mendasari PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak untuk selalu berinovasi yang bertujuan untuk mengarahkan perusahaan ke arah yang lebih baik terutama dalam peningkatan kualitas produk yang dihasilkan.

PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak dalam upayanya meningkatkan kualitas produk, berusaha menciptakan iklim organisasi yang mendukung perilaku inovatif. Berdasarkan prinsip 3i yang dimiliki yaitu *improvements*, *innovations*, dan *inventions*, PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak mengadakan Program Pengembangan Tunas setiap tahunnya. Program Pengembangan Tunas merupakan bentuk dukungan perusahaan dalam meningkatkan inovasi karyawan. Penilaian

inovasi akan dilakukan dengan melihat proses unjuk kerja tunas dan hasil unjuk kerja tunas dari masing-masing tim yang telah dibentuk.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak didapatkan bahwa kebutuhan akan inovasi dalam perusahaan cukup tinggi hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh. PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak sendiri sudah menghasilkan beberapa inovasi guna dapat bersaing dalam industri elektronika, seperti peluncuran pintu lemari es berbahan *glass*. Pintu lemari es dengan bahan *glass* merupakan terobosan baru di saat produk lain masih menggunakan metal. PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak juga menambah fitur sistem pendingin untuk *freezer* yang terdiri dari empat sisi dan *twist & ice* yang dapat mengeluarkan es dari kotaknya hanya dengan memutar panel.

PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak harus terus berinovasi dalam meningkatkan penjualan dan daya saingnya dengan produk luar negeri. PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak terus melakukan inovasi terhadap produk elektroniknya, termasuk inovasi dalam produk lemari es. Beragamnya produk-produk lemari es yang menjadi andalan PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak, tidak terlepas dari kualitas karyawan *final assay* yang bertanggung jawab dalam proses produksi lemari es.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti ingin merancang suatu penelitian untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif. Pengetahuan mengenai dinamika iklim organisasi dan perilaku inovatif merupakan hal yang penting. Minimnya penelitian yang mengaitkan iklim organisasi dengan

perilaku inovatif di Indonesia, menjadikan hubungan antara kedua variabel tersebut masih perlu untuk diteliti lebih lanjut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah dalam penelitian adalah apakah ada hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif pada karyawan *final assay* divisi produksi di PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku inovatif pada karyawan *final assay* divisi produksi di PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak, dan mencari sumbangan efektif variabel iklim organisasi terhadap variabel perilaku inovatif.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi tambahan bagi pengembangan ilmu di bidang Psikologi Industri dan Organisasi dan Psikologi Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan iklim organisasi dan perilaku inovatif pada karyawan *final assay* divisi produksi di PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Karyawan

Penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan kepada karyawan mengenai pentingnya mengembangkan perilaku inovatif dalam peningkatan kinerja dan kualitas produk perusahaan.

b. Bagi di PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi PT. Hartono Istana Teknologi Sayung Demak mengenai hubungan iklim organisasi dengan terbentuknya perilaku inovatif.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan referensi pendukung bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti variabel iklim organisasi dan perilaku inovatif yang masih baru.

