

Oleh : Simon Jonathan. Kreativitas dengan inovasi itu berbeda. Kreativitas merupakan pikiran untuk menciptakan sesuatu yang baru, sedangkan inovasi adalah melakukan sesuatu yang baru. Hubungan keduanya jelas. Inovasi merupakan aplikasi praktis dari kreativitas. Dengan kata lain, kreativitas bisa merupakan variabel bebas, sedangkan inovasi adalah variabel tak bebas. Dalam praktek bisnis sehari-hari, ada perencanaan yang meliputi strategi, taktik, dan eksekusi. Dalam pitching konsultansi atau agency, sering terdengar keluhan bahwa secara konseptual apa yang disodorkan agency bagus, tetapi strategi itu tak berdampak pada perusahaan karena mandek di tingkat eksekusi. Mengapa? Sebab, strategi bisa ditentukan oleh seseorang, tetapi eksekusinya harus melibatkan banyak orang, mulai dari atasan hingga bawahan. Di sinilah mulai ada gesekan antarkaryawan, beda persepsi hingga ke sikap penentangan.

Itu sebabnya, tak ada perusahaan yang mampu berinovasi secara konsisten tanpa dukungan karyawan yang bisa memenuhi tuntutan persaingan. Hasil pengamatan kami menunjukkan, perusahaan-perusahaan inovator sangat memperhatikan masalah pelatihan karyawan, pemberdayaan, dan juga sistem reward untuk meng-create daya pegas inovasi. Benih-benih inovasi akan tumbuh baik pada perusahaan-perusahaan yang selalu menstimulasi karyawan, dan mendorong ke arah ide-ide bagus. Melalui program pelatihan, sistem reward, dan komunikasi, perusahaan terus berusaha untuk mendemokratisasikan inovasi.

Dalam pasar bebas, inovasi merupakan salah satu keunggulan bersaing. Banyak perusahaan yang profitabilitasnya di-drive oleh inovasi produk. Garudafood, misalnya, meski pendapatan terbesarnya dari kacang, juga memunculkan produk-produk baru, seperti Okky Jelly Drink. Begitu juga Dua Tang dengan Frutang-nya, Bintang Toedjoe dengan Extra Joss, Komix, dan sebagainya.

Di sini inovasi tak selalu mengacu kepada sesuatu yang baru sama sekali. Okky Jelly Drink, misalnya, merupakan turunan dari Frutang dengan menambahkan jelly ke dalamnya. Sementara Frutang adalah turunan dari sirup Orson, yang diencerkan dan dikemas dalam gelas plastik ukuran kecil. Ini jamak dilakukan, bahkan oleh perusahaan multinasional sekalipun. Pampers dari P&G, misalnya, bukan murni temuan P&G, melainkan hasil konsolidasi Chux, produk tahun 1932, dan Chicopee Mills, salah satu unit bisnis Johnson & Johnson.

Ibarat tanaman, untuk setiap seribu bunga pasti terdapat jutaan gulma. Jadi, sebelum menghasilkan, akan banyak gangguan dan rintangan. Maka, sebenarnya by nature inovasi itu membuang-buang waktu. Ia memerlukan eksperimen, investasi yang sangat spekulatif, dan kegagalan. Beberapa studi menunjukkan bahwa peningkatan belanja inovasi tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan penjualan, pangsa pasar, atau profitabilitas.

Di perusahaan-perusahaan global juga terjadi fenomena seperti itu. Pada 1995, Polaroid terus mengucurkan dananya untuk riset dan pengembangan, namun tetap gagal keluar dari tuntutan kebangkrutan. Maytag, yang mulai meningkatkan anggaran R&D-nya pada 2001, sampai 2003 penjualannya tetap menurun. Hasil studi terhadap 30 perusahaan yang masuk dalam Global 500 menunjukkan, tidak ada korelasi antara peningkatan biaya R&D dan perbaikan profitabilitas.

Pada 1999 PT Unilever Indonesia mendapati bahwa dari 1.600 merek yang mereka pasarkan, hanya 50 atau sekitar 3% yang menyumbang pada 63% pendapatannya. Itu menunjukkan bahwa banyak merek yang ditangani Unilever belum memberikan kontribusi sesuai harapan. Bahkan beberapa merek yang diluncurkan Unilever, seperti Mie and Me dan Tara Nasiku, bubar di tengah jalan.

Kegagalan suatu produk bisa disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, karena waktunya tidak tepat. Kedua, cara masuknya tidak tepat. Dan ketiga, produknya tidak tepat. Banyak merek yang besar karena adanya peluang dan kesempatan. Artinya, mereka masuk ke pasar pada saat dan dengan cara yang tepat. Pocari Sweat besar setelah merebaknya kasus demam berdarah. Koran Bisnis Indonesia menjadi besar saat pasar modal mulai marak. Namun, untuk menjadi unggul, merek-merek tadi harus memiliki banyak amunisi. Satu gebrakan tak akan menggigit.

Agar menjadi trend driver, suatu perusahaan memerlukan kemampuan untuk mengubah keunggulan tadi menjadi sesuatu yang sustainable, dengan secara aktif mengelola persepsi konsumen, dengan terus-menerus masuk ke new category atau sub category, dan menjadi dominan di arena baru. Ini tak hanya membutuhkan sumber daya dan pengakuan, tetapi juga kompetensi dalam membangun suatu brand.

Inovator, sebagai individu, juga mempunyai karakter yang sama. Dia bisa besar karena peluang dan kesempatan. Itu sebabnya banyak inovator yang sukses di suatu perusahaan, tetapi ketika pindah ke perusahaan lain prestasinya tak seperti di perusahaan lama. Ambil contoh Alex Kumara. Hampir semua pebisnis tahu peran dia saat membesarkan RCTI dan TransTV. Namun, ketika masuk ke TVRI sejak setahun lalu, sampai kini belum terdengar perubahan yang terjadi di stasiun TV itu.

Begitu juga Surja Handoko. Tangan dinginnya berhasil mengangkat kembali A Mild yang penjualannya sempat turun. Prestasinya melejit hingga diangkat menjadi direktur pemasaran Sampoerna. Namun, ketika dia berusaha memoles merek-merek Bentoel, karyanya tak secemerlang ketika di A Mild. Baru dua tahun Surja berkiprah, ia mengundurkan diri dari Bentoel.

Mengapa para inovator pindah? Sulit menebak pikiran mereka. Bahkan saya juga ragu, apakah mereka jujur dalam mengungkapkan alasan kepindahannya. Berkaca pada teori Maslow, sulit mendapatkan jawabannya secara pas. Apa yang tidak mereka dapatkan dari perusahaan yang lama? Aktualisasi diri? Apakah di perusahaan lama mereka tidak mendapatkannya? Secara jujur, kalau Anda bertanya kepada saya mengapa keluar dari PT Bintang Toedjoe dan mendirikan Brandmaker, Anda pun jangan berharap mendapatkan jawaban yang jujur dari saya. Sebab, apa pun jawaban saya, persepsi Anda mengatakan: klise!