

THE ARY SUTA CENTER SERIES ON STRATEGIC MANAGEMENT

July 2020, Volume 50

Leading Hospital Business Post-Coronavirus Pandemic
Dr. Mohammad Harnsal, MBA, MSE, MQM.

How Could The Airline Industry In Indonesia Survives
Through Covid-19? - Tourism Perspective
Made Handijaya Dewantara, S.ST., M.Par., M. Pro.

Menelaah Efektivitas Bekerja-Dari-Rumah: Pengalaman
Indonesia Mendadak Virtual Work Semasa Covid-19
Dr. Nopriadi Saputra, Haya!, & Hesty Aisyah

Ancaman Pandemi Covid-19: Ironi Kecerdasan Dan
Ketaatan Manusia
Balthasar Elu, S.Si, Apt.

Kecenderungan Sosial Dan Financial Distress Pada
Era Pandemi Covid-19
Toman Sony Tambunan, S.E, M.Si

Menelusuri Hubungan Dynamic Capability Dan
Operational Capability Dalam Green Innovation
Terhadap Performance Finansial Perusahaan
Dyah Perwitasari & Dr. Anton Wachidin Widjaja

Kapankah Perdamaian Muncul Di Tanah Para Nabi?
Kajian Strategis Alas Konflik Sumber Daya Di
Timur Tengah
Dr. der Phil. Reza A.A Wattimena

Russia's Annexation In The Crimean Peninsula And
The War Of Economic Sanctions Between Russia And
The European Union
Yusuf Rifa'i & Prof. Anak Agung Banyu Perwita, Ph.D.

STRATEGIC MANAGEMENT
ON NETWORK

Edited by
Prof. I Gusti Ngurah Agung Ph.D

Perwakilan Nasional Republik Indonesia: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

811111, I Putu Ode Ary: Editor

Ahmad, I Ousli Nuguruh: Editor in Chief

Silalahi, John: Editor

Widjaja, Anon Wachidin: Editor

Musa, Soebowo: Editor

Effondy, Jono: Editor

Sejati, Tri Waluyo: Editor

Haryatno, Suwito: Editor

The Ary Suta Center Series on Strategic Management – Fiftieth Volume, July 2020

Bibliografi :

ISSN: 1979-7001

I. Strategic Management

II. Judul

All articles featured in this issue are solely the view and opinion of the respective authors and not necessarily be the view of the Ary Suta Center. The respective authors are fully responsible for the contents of their paper(s). The Ary Suta Center does not assume any undertaking or responsibility of the contents of the respective papers in this issue.

The Ary Suta Center Series on Strategic Management – Fiftieth Volume

Copyright © The Ary Suta Center, 2020

Cetakan Pertama, Juli 2020

Diterbitkan oleh: The Ary Suta Center

Jl. Prapanca III No. 11, Jakarta 12160, Indonesia

Tel: 62-21-739 3224, Fax: 62-21-727 963 74, e-mail: arysutafalarysutacenter.com

ISSN: 1979-7001

Disain Sampul dan Perwajahan oleh Soebowo Musa

Dicetak di Indonesia oleh PT. Meta Media Print

7 8 9 10 11 12

Dilarang memproduksi buku ini, baik sebagian atau seluruhnya, dalam bentuk dan dengan tujuan apapun baik melalui media elektronik maupun secara mekanis, termasuk fotokopi, rekaman, atau berbagai bentuk penyimpanan dan pengkasesan informasi lainnya, tanpa ijin tertulis dari Penerbit. Pembuatan duplikasi buku ini, atau sebagian dari buku ini dengan tujuan apapun, adalah pelanggaran terhadap Undang-Undang Hak Cipta Republik Indonesia.

CONTENTS

Editor's Notes Prof. I Gusti Ngurah Agung Ph.D	9
Leading Hospital Business Post-Coronavirus Pandemic Dr. Mohammad Hamsal, MBA, MSE, MQM	II
How Could The Airline Industry In Indonesia Survives Through Covid-19? -Tourism Perspective Made Handijaya Dewantara, S.ST., M.Par., M. Pro.....	25
Menelaah Efektivitas Bekerja-Dari-Rumah: Pengalaman Indonesia Mendadak Virtual Work Semasa Covid-19 Dr. Nopriadi Saputra, Hayat, & Hesty Aisyah	47
Ancaman Pandemi Covid-19: Ironi Kecerdasan Dan Ketaatan Manusia Balthasar Elu, S.Si, Apt.	73
Kecenderungan Sosial Dan Financial Distress Pada Era Pandemic Covid-19 Toman Sony Tambunan, S.E, M.Si.....	95
Menelusuri Hubungan Dynamic Capability Dan Operational Capability Dalam Green Innovation Terhadap Performance Finansial Perusahaan Dyah Perwitasari. & Dr. Anton Wachidin Widjaja.....	135
Kapankah Perdamaian Muncul Di Tanah Para Nabi? Kajian Strategis Atas Konflik Sumber Daya Di Timur Tengah Dr. der Phil. Reza A.A Wattimena.....	153
Russia's Annexation In The Crimean Peninsula And The War Of Economic Sanctions Between Russia And The European Union Yusuf Rifa'i & Prof. Anak Agung Banyu Perwita, Ph.D.....	I 69

**MENELUSURI HUBUNGAN DYNAMIC
CAPABILITY DAN OPERATIONAL
CAPABILITY DALAM GREEN INNOVATION
TERHADAP PERFORMANCE FINANSIAL
PERUSAHAAN**

Oleh:

Dyah Perwitasari *

Dr. Anton Wachidin Widjaja *

Abstract

Beberapa penelitian telah menghubungkan antara green innovation dengan image perusahaan sebagai perusahaan yang ramah lingkungan. Akan tetapi masih belum banyak ditemui pembahasan antara green innovation melalui kinerja green product innovation dan green process innovation dalam hubungannya dengan performance financial perusahaan, apakah investasi dalam inovasi produk hijau dan inovasi proses hijau mampu membantu bisnis. Terlepas dari hal tersebut, penting untuk melihat hubungan bagaimana dynamic capability dan operational capability mempunyai peran terhadap green innovation dalam kaitannya dengan performance financial di perusahaan.

***Kata kunci:** innovation, dynamic capability, operational capability, green product innovation, green process innovation*

-
- Senior Fellow Researcher at The Ary Suta Center
 - Strategic Management student at University of Indonesia

PENDAHULUAN

Di tengah ekonomi global yang semakin berkembang saat ini, seluruh barang, jasa, orang, keterampilan, dan gagasan akan bergerak bebas melintasi batasan geografis yang ada (Hitt et. al., 2016). Dengan semakin mudahnya melintasi batasan geografis tersebut, informasi akan semakin mudah diakses dan hal ini dapat berimplikasi pada mudahnya perubahan kebutuhan pasar dan perkembangan industri yang ada di dalamnya. Perkembangan industri yang dimulai dari mekanisme mesin simple pertama kali pada 1784, kemudian dilanjutkan di awal abad ke 20 (tahun 1870an) dengan adanya produksi massal berdasarkan pembagian kerja. Kemudian pada awal tahun 1970 yang ditengarai sebagai perdana kemunculan revolusi industri 3.0 dengan dimulainya penggunaan elektronik dan teknologi informasi guna otomatisasi produk. Hingga berlanjut ke saat ini zaman revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan sistem cyber-physical, dimana industri mulai menyentuh dunia virtual, berbentuk konektivitas manusia, mesin dan data.

Perkembangan industri tersebut nayatanya juga membawa dampak terhadap lingkungan. Dampak lingkungan tersebut melahirkan adanya isu global warming dan juga polusi udara yang kini menjadi sebuah konsen bagi masyarakat dunia. Dengan adanya isu global warming tersebut, semakin banyak orang yang memulai kehidupan yang sehat dan memperhatikan masalah lingkungan. Perhatian masyarakat terhadap masalah lingkungan diantaranya ditunjukkan dengan adanya kampanye "Go green" dalam menjaga lingkungan. Selain itu, beberapa masyarakat juga tengah sadar dalam memilih produk sehari-harinya dengan hati-hati. Masyarakat tengah berkembang menjadi konsumen yang sadar akan dampak lingkungan dan terkait dengan kesehatan mereka. Tak sedikit dari mereka yang memilih untuk mengeluarkan uang lebih banyak untuk membeli produk/barang dengan label ramah lingkungan dibandingkan dengan produk/barang biasa. Menghadapi hal tersebut, banyak perusahaan yang sekarang fokus ke green market (pasar hijau) baru

dengan banyak area terbuka dan peluang yang muncul. Meskipun konsumen menunjukkan sikap positif terhadap lingkungan sambil menikmati konsumsi produk hijau yang cenderung meningkat pesat, kesadaran dan perilaku hijau masih sulit diprediksi (Namara, 2019).

Kondisi pasar yang sulit untuk diprediksi tersebut akan membawa perusahaan untuk memaksimalkan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan, karena tentunya mereka akan mengikuti peluang dan opsi yang ada dari green market. Peluang green market nampak dari tren green product yang tumbuh kuat. Pertumbuhan green product tersebut disumbang adanya kaum milenial yang begitu cepat dalam mendapatkan dan menyebarkan informasi, termasuk informasi green product. Menghadapi situasi sekarang ini dimana teknologi menjadi sebuah andalan persaingan, perusahaan juga dituntut untuk dapat memenuhi rekonfigurasi atau penggantian kapabilitasnya secara cepat. Pentingnya memahami bagaimana kapabilitas tersebut berkembang dan pada akhirnya bisa membawa manfaat bagi perusahaan. Saat ini, perusahaan menghadapi tantangan untuk mengikuti perubahan kebutuhan pasar, terutama di lingkungan operasi yang bergerak cepat (Ellonen et. al., 2011). Perusahaan harus terus meningkatkan proses dan produk yang ada dan mengembangkan produk baru yang sesuai dengan permintaan pasar.

Ketika kita berbicara kapabilitas perusahaan untuk dapat bersaing di tengah permintaan pasar, hal ini akan banyak membahas tentang konsep dynamic capability. Kerangka kerja dynamic capability menganalisa sumber dan metode penciptaan dan penangkapan kekayaan oleh perusahaan swasta yang berada di lingkungan dengan perubahan teknologi yang cepat (Teece et al., 1997). Perusahaan yang mempunyai dynamic capability dipandang lebih mampu untuk menjadi unggul dengan adanya kemampuan untuk menciptakan inovasi yang dapat menjawab tantangan dari pasarnya. Menurut Teece et al. (1997) dan Teece (2007, 2009), fokus dari dynamic capability adalah mengidentifikasi peluang dengan memindai, mencari,

dan menjelajahi berbagai teknologi dan pasar untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat dan untuk menyesuaikan perubahan pasar. Oleh karenanya dalam penelitiannya Breznik et al (2014) mengungkapkan adanya hubungan antara dynamic capability dengan inovasi. Berdasarkan inilah peneliti ingin membahas lebih lanjut untuk melihat apakah ada hubungan antara dynamic capability dengan inovasi hijau, mengingat tren green product yang masih berkembang di tengah masyarakat saat ini. Dimana, selain dynamic capability, masing-masing perusahaan telah mempunyai kapabilitasnya untuk beroperasi (operational capability). Ellonen (2011) menyebutkan bahwa dynamic capability mempunyai implikasi dalam operational capability sebuah perusahaan.

Inovasi perusahaan dalam menjawab tantangan green market tentunya akan megarahkan adanya perubahan proses maupun produk yang ramah lingkungan, biasa disebut sebagai green innovation. Green innovation telah membawa beberapa brand/perusahaan sukses, seperti 3M dan Body Shop, yang telah menganggap manajemen lingkungan sebagai salah satu bagian dari proses perencanaan strategis mereka dan mengintegrasikan konsep hijau ke dalam kegiatan rutin mereka (Chang et al., 2013). Akibatnya, manajemen hijau telah menjadi salah satu operasi bisnis yang penting. Oleh karena itu, beberapa konsep baru hijau administrasi bisnis, seperti green production, green marketing, green accounting, green innovation, green design, dll, dikembangkan untuk membantu perusahaan dalam meraih peluang lingkungan. Hal tersebut merupakan angin segar untuk perusahaan yang ingin memasuki green market. Awalnya, masalah dampak perlindungan lingkungan pada keunggulan kompetitif perusahaan tidak banyak diperhatikan oleh komunitas akademik sampai saat ini. Sekarang, di bawah tren peraturan internasional yang ketat dan konvensi perlindungan lingkungan dan bangkitnya lingkungan konsumen, hal ini telah mengubah pola persaingan dalam industri di seluruh dunia (Chen et al., 2003). Pola ini lantas masih diterapkan oleh beberapa brand dan di beberapa negara. Cakupan perusahaan yang menjadi obyek

penelitiannya pun belum begitu luas, dimana beberapa penelitian memilih fokusnya adalah perusahaan di bidang elektronik. Padahal, jika kita telusuri, perusahaan dengan produk terbanyak yang ada di sekitar kita tentunya adalah perusahaan FMCG (*fast moving consumer goods*).

Inovasi yang dilakukan oleh perusahaan tentunya mempunyai muara untuk menambah profit yang telah perusahaan rencanakan. Beberapa literature mengungkapkan green innovation semakin banyak ditelaah dalam kaitannya terhadap performance perusahaan. Chen et al. (2003) mengungkapkan bahwa inovasi green product digunakan untuk meningkatkan kinerja manajemen dalam memenuhi persyaratan perlindungan lingkungan. Pengukuran kinerja inovasi green product mengandung empat item : (1) Perusahaan memilih bahan-bahan produk yang menghasilkan paling sedikit polusi untuk melakukan pengembangan atau desain produk; (2) perusahaan memilih bahan-bahan produk yang mengkonsumsi paling sedikit energi dan sumber daya untuk melakukan pengembangan atau desain produk; (3) perusahaan menggunakan jumlah bahan paling sedikit untuk melakukan pengembangan atau desain produk; (4) perusahaan akan dengan cermat mempertimbangkan apakah produk tersebut mudah didaur ulang, digunakan kembali, dan diuraikan untuk melakukan pengembangan atau desain produk (Chen et al., 2003).

Beberapa penelitian telah menghubungkan antara green innovation dengan image perusahaan sebagai perusahaan yang ramah lingkungan. Akan tetapi masih belum banyak ditemui pembahasan antara green innovation melalui kinerja green product innovation dan green process innovation dalam hubungannya dengan performance financial perusahaan, apakah investasi dalam inovasi produk hijau dan inovasi proses .hijau mampu membantu bisnis.

DYNAMIC CAPABILITY DAN HUBUNGANNYA TERHADAP INOVASI

Istilah *dynamic capability* merujuk pada kapasitas yang bertujuan memperbaharui kompetensi perusahaan untuk mencapai harmoni dalam lingkungan bisnis yang berubah. Respon-respon inovatif tertentu diperlukan ketika perusahaan mempunyai waktu yang kritis untuk memasarkan produk atau jasanya, terjadi perubahan teknologi yang cepat, masa depan pasar dan persaingan sulit ditentukan. Sementara istilah *capability* didefinisikan sebagai peranan kunci manajemen strategik dalam mengadaptasi, mengintegrasikan dan merekonfigurasi kemampuan organisasi baik secara eksternal dan internal, sumber daya yang dimiliki, dan kompetensi fungsional untuk memenuhi kebutuhan akibat perubahan lingkungan (Teece, Pisano dan Shuen, 1997). *Dynamic capability* dipandang sebagai sebuah sumber yang lebih baru dari keunggulan daya saing dalam membuat konsep tentang bagaimana perusahaan mampu menghadapi perubahan lingkungan. *Dynamic capability* sebuah perusahaan akan dilihat dari kapabilitas untuk menciptakan, memperpanjang, atau memodifikasi sesuatu hal yang unik. Hal inilah yang membedakan antara *dynamic capability* dengan *operational capability*. *Dynamic capability* dapat merubah sumber daya yang ada dari sebuah perusahaan melalui pembuatan sumber daya baru, atau memperpanjang ataupun memodifikasi sumber daya yang ada saat ini.

Ellonen et al. (2011) menyebutkan bahwa *dynamic capability* dapat dianggap sebagai kemampuan organisasi tingkat tinggi yang mampu memfasilitasi pembelajaran tentang domain baru, membuat kombinasi aset baru dan membangun kemampuan baru untuk menyesuaikan kebutuhan pasar, baik yang terlihat dan laten (Collis, 1994; Teece et al., 1997; Winter, 2003; Wang dan Ahmed, 2007; Helfat et al., 2007; Danneels, 2008; Ambrosini et al., 2009; Newey dan Zahra, 2009). Helfat et al. (2007, 4). Untuk menjalankan *dynamic capability* di perusahaan bukanlah tanpa biaya, sehingga sebuah perusahaan yang bermaksud menerapkannya akan

dihadapkan pada konsekuensi biaya (Marzuqi, 2012). Zollo dan Winter dalam Marzuqi (2012) menyatakan bahwa ongkos dari *dynamic capability* membutuhkan komitmen keterlibatan jangka panjang terhadap sumber daya tertentu, terlebih *dynamic capability* juga membutuhkan biaya managerial dan operasional serta menyita waktu dan tenaga yang banyak dari para manager serta komitmen mereka.

Teece (2007) menyebutkan bahwa *dynamic capability* mencakup kemampuan perusahaan yang sulit ditiru, yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan pelanggan dan peluang teknologi. *Dynamic capability* juga merangkul kapasitas perusahaan untuk membentuk sebuah ekosistem yang didudukinya, mengembangkan produk dan proses baru, dan merancang serta menerapkan model bisnis yang layak. Teece (2007) menyebutkan bahwa penelitian-penelitian sebelumnya telah memberikan hipotesis bahwa keunggulan perusahaan seakan berada dalam 'kapasitas orkestrasi'. Hal ini mendasari kapasitas perusahaan untuk berhasil berinovasi dan menangkap nilai yang cukup untuk memberikan kinerja keuangan jangka panjang yang unggul bagi perusahaan. Pemikiran yang dikembangkan adalah bahwa kinerja jangka panjang perusahaan ditentukan dalam beberapa ukuran oleh bagaimana lingkungan bisnis (eksternal) menghargai warisannya, pengembangan dan pelaksanaan kemampuan dinamis (internal) terletak pada inti keberhasilan perusahaan (dan kegagalan). Penelitian Teece (2007) menggambarkan sifat kemampuan dinamis, dan kemudian menjelaskan perusahaan micro sebagai objek penelitiannya. Kerangka ideal dari *dynamic capability* tidak lain adalah untuk menjelaskan sumber keunggulan kompetitif tingkat perusahaan dari waktu ke waktu, dan memberikan panduan kepada para manager untuk menghindari kondisi tanpa untung yang dihasilkan ketika perusahaan-perusahaan homogen bersaing di pasar persaingan sempurna. Pernyataan awal kerangka *dynamic capability* dapat ditemukan di Teece, Pisano, dan Shuen (1990a, 1990b, 1997) dan Teece dan Pisano (1994).

Persepsi umum dalam banyak konseptualisasi adalah bahwa ada tiga jenis kemampuan dinamis: yang diperlukan untuk mengambil pengetahuan eksternal, yang diperlukan untuk menggabungkan inovasi dengan produk dan pasar, dan yang diperlukan untuk menyelaraskan sumber daya dan kemampuan perusahaan (misalnya, Verona dan Ravasi, 2003; Wang dan Ahmed, 2007; Teece, 2007; lihat juga Barreto, 2010). Pengadopsian kategorisasi *dynamic capability* dari Teece (2007) yang membedakan antara *sensing* (kemampuan penginderaan), *seizing* (penguasaan), dan *configuring* (konfigurasi ulang) tampaknya merupakan sebuah konsep yang bisa menjawab tantangan bagi sebuah organisasi dalam menjalankan inovasinya. *Sensing* atau kemampuan penginderaan menunjukkan aktivitas perusahaan dalam memindai dan memantau perubahan dalam lingkungan operasi dan mengidentifikasi peluang baru. Mereka terdiri dari proses dan praktik seperti R&D, identifikasi kebutuhan pelanggan, cara sistematis memanfaatkan perkembangan teknologi dan inovasi di pasar dan melalui pelengkap dan pemasok. Kemampuan merebut diperlukan dalam desain arsitektur produk dan model bisnis atau manajemen merek. Mereka juga memasukkan praktik pengambilan keputusan terkait usaha baru, mitra, dan pilihan saluran distribusi. Kemampuan konfigurasi ulang digunakan dalam "orkestrasi" aset, yaitu, kegiatan seperti pemindahan aset yang ada, pengelolaan aset pelengkap, dan proses rekayasa ulang. Struktur, praktik, dan proses yang termasuk dalam kemampuan konfigurasi ulang meliputi manajemen pengetahuan, konfigurasi ulang basis sumber daya, dan spesialisasi aset bersama (secara internal dan dengan mitra eksternal).

OPERATIONAL CAPABILITY DAN HUBUNGANNYA TERHADAP INOVASI

Operational capability berkaitan dengan operasional yang dilakukan oleh perusahaan di saat ini, sedangkan *dynamic capability* merubah sumber daya yang ada dari perusahaan. *Operational capability* adalah

kemampuan tingkat pertama yang diperlukan untuk menjalankan perusahaan sehari-hari (Collis, 1994; Danneels, 2002; Cepeda dan Vera, 2007) dalam Ellonen et al (2007). Lebih lanjut, menurut Helfat dan Peteraf (2003 : 999), *operational capability* "... umumnya melibatkan/melakukan suatu kegiatan, seperti pembuatan produk tertentu, menggunakan koleksi rutin untuk melaksanakan dan mengoordinasikan berbagai tugas yang diperlukan untuk melakukan aktivitas".

Dalam konteks inovasi, *market capability* dan *technological capability* dianggap penting mengingat bahwa dalam inovasi produk memerlukan pertimbangan simultan dari pasar dan teknologi (Dougherty, 1992; Danneels, 2002). Terdapat kesepakatan luas dalam literatur inovasi yang menghubungkan antara komponen-komponen utama seperti pengembangan teknologi dan R&D serta penciptaan produk dan layanan yang didorong oleh perubahan kebutuhan konsumen akan menghasilkan inovasi yang berhasil (Berkhout et al., 2010). *Market capability* (kemampuan pasar) diperlukan untuk melayani pelanggan yang potensial saat ini dan masa depan, serta dapat dianggap sebagai pendahulu utama daya saing dan kinerja yang unggul. Menurut banyak penulis, kemampuan ini dilakukan melalui proses spesifik terkait pasar yang berfokus pada pengembangan produk / layanan, penetapan harga (Dutta et al., 2003), manajemen informasi, perencanaan pemasaran (Morgan et al., 2003) dan ikatan saluran (yaitu, kemampuan untuk membangun hubungan dengan saluran, anggota). Terdapat empat komponen utama kapabilitas pasar: Pertama, untuk memahami kebutuhan dan tindakan pelanggan, penting untuk dapat mengumpulkan dan memproses pengetahuan pelanggan dari pelanggan baru dan lama. Kedua, perusahaan perlu dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menawarkan fitur dan operasi produk yang sesuai. Ketiga, fokus pada hubungan pelanggan, yang berarti kemampuan untuk mengidentifikasi dan melayani kelompok pelanggan dan membangun loyalitas pelanggan. Dari adanya 4 (empat) komponen utama kapabilitas pasar menunjukkan pentingnya bagi perusahaan untuk mengetahui apa yang sedang

menjadi permintaan tinggi di pasar. Dalam memenuhi hal tersebut, perusahaan bisa menggunakan proses dan produk yang lama, atau mengembangkan proses dan produk menjadi lebih kreatif. Sehingga dapat dikatakan bahwa perusahaan dengan kapabilitas pasar akan mendorong untuk dilakukannya pengembangan atau inovasi dalam proses dan juga produknya.

Market capability dan operational capability merupakan fungsi-fungsi yang penting dalam menciptakan nilai tambah dalam organisasi bisnis (Pumomo et al., 2014). Penambahan nilai dalam operasi dilakukan melalui kegiatan transformasi sumber daya input (material, modal dan manusia) menjadi output, adapun penambahan nilai dalam marketing dilakukan melalui identifikasi kebutuhan dan permintaan konsumen, penentuan proses dan produk apa dihasilkan untuk melayani kebutuhan konsumen. Fungsi market capability dan operational capability berhubungan dengan apa yang diproduksi, bagaimana memproduksi dan mengantarkan produk ke tangan konsumen, pemasaran dan operasi. Secara fundamental, pemasaran menangani permintaan konsumen, maupun operasi menangani kemampuan memproduksi. Pemasaran mempunyai peran dalam target konsumen, mengidentifikasi permintaan dan menetapkan jumlah permintaan dan produk. Adapun operasi berhubungan dengan kapasitas, fasilitas, teknologi dan pengontrolan kualitas. Operasi tergantung pada marketing untuk peramalan produksi, sedangkan pemasaran tergantung operasi pada penentuan harga, pengembangan produk, pengenalan produk baru dan pelayanan konsumen. Sawhney dan Paper (2002) dalam Purnomo et al., (2014) menunjukkan hubungan marketing dengan operasi memiliki pengaruh utama pada quality, cost dan speed, bagi perusahaan dalam menawarkan produk ke pasar, demikian juga dengan Ho dan Zheng (2004) yang mengemukakan pentingnya faktor marketing dan operasi dalam komitmen waktu memberikan pada konsumen.

GREEN INNOVATION DAN HUBUNGANNYA TERHADAP PERFORMANCE

Inovasi merupakan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan produk dan atau pasar baru, melalui penyesuaian orientasi inovasi yang strategis dengan proses dan perilaku inovatif, dengan berisi seperangkat keahlian. Dalam dunia bisnis saat ini, inovasi dipandang sebagai suatu disiplin, belum mencapai tahap perkembangan yang diharapkan dalam memenuhi kebutuhan perusahaan. Inovasi selalu lekat dengan membuat alat, produk atau proses baru, melahirkan sesuatu yang baru. Inovasi adalah sebuah keberhasilan sosial dan ekonomi dari diperkenalkannya atau ditemukannya cara-cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam menransformasikan input menjadi output dengan sedemikian rupa sehingga berhasil menciptakan perubahan besar atau perubahan drastis dalam hubungan antara nilai guna atau nilai manfaat (yang dipersepsikan oleh konsumen dan/atau pengguna) dan nilai moneter atau harga (Fontana et al., 2017). Definisi cukup menjelaskan bahwa inovasi tidak saja berarti kebaruan atau sesuatu yang baru, barang dan/ atau jasa baru atau sistem produksi baru atau cara memasarkan yang baru. "Kebaruan" tersebut perlu disertai dengan dampak positif bagi konsumen dan produsen; "kebaruan" tersebut harus menciptakan nilai guna bagi konsumen dan nilai tambah bagi produsen; "kebaruan" yang menghasilkan kesuksesan ekonomi dan sosial, pada konteks inovasi dan penciptaan nilai tingkat individu, organisasi, dan masyarakat (society).

Sementara, green innovation mengacu pada inovasi perangkat keras atau perangkat lunak yang terkait dengan green product dan green process, termasuk inovasi dalam teknologi yang terlibat dalam penghematan energi, pencegahan polusi, daur ulang limbah, desain produk hijau atau manajemen lingkungan perusahaan (Chen et al., 2006). Perusahaan dapat menerapkan inovasi hijau untuk meningkatkan kinerja lingkungan mereka untuk memenuhi persyaratan perlindungan lingkungan di dunia (Chen et al., 2006).

Integrasi identitas dapat menggabungkan struktur pengetahuan yang berbeda bersama-sama untuk lebih memudahkan inovasi. Selain itu, perusahaan dapat merangsang inovasi melalui rekombinasi pengetahuan yang ada untuk menciptakan ide-ide baru yang berguna dan praktis. Pembentukan identitas organisasi dalam proses inovasi dapat secara positif meningkatkan kinerja inovasi. Selanjutnya Chang (2013) juga mengungkapkan bahwa anggota organisasi dapat dimotivasi oleh identitas organisasi yang seragam untuk menemukan hubungan yang bermakna antara teknologi baru dan kebutuhan pelanggan dan menemukan cara kreatif untuk membuat inovasi lebih unggul. Green innovation mencakup generasi dan implementasi ide, produk, atau proses baru. Manajer dapat memupuk kemampuan dinamis dan kemampuan koordinasi dalam suatu organisasi untuk memfasilitasi green product dan proses inovasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Huang et al., (2015) menunjukkan hasil bahwa dynamic capability lebih berfokus pada green process innovation, sementara kemampuan koordinasi lebih menekankan pada green product innovation. Manajer berpotensi dapat mempertahankan kumpulan kemampuan pelengkap yang dinamis untuk mengubah basis sumber daya yang ada dan untuk menginternalisasi sumber daya eksternal dalam lingkungan yang kompetitif secara kompetitif (Teece 2007; Wu 2010). Perusahaan dengan dynamic capability yang kuat tampaknya lebih cenderung memperbalik kompetensi mereka untuk merasakan dan menangkap peluang. Mereka dapat menggabungkan dan mengkonfigurasi ulang aset tidak berwujud dan berwujud mereka untuk membentuk ekosistem yang mereka tempati. Dynamic capability memfasilitasi pemanfaatan pengetahuan saat ini di antara anggota organisasi dan selanjutnya menghasilkan kombinasi baru dari pengetahuan sebelumnya yang mengarah ke pengembangan green product. Selain itu, manajer dapat mengembangkan kemampuan koordinasi yang diperlukan untuk memasukkan masalah lingkungan dalam proses perencanaan strategis. Anggota organisasi juga membutuhkan kemampuan koordinasi untuk memfasilitasi komunikasi dan

kolaborasi antara berbagai peran fungsional. Baik dynamic capability maupun kemampuan koordinasi dapat merangsang pemikiran kreatif dan inovatif yang mengarah pada pengembangan pengetahuan dan eksperimen baru dengan alternatif baru yang diperlukan dalam produk hijau dan inovasi proses.

Perusahaan dapat mengembangkan green innovation untuk mengintegrasikan manajemen lingkungan ke dalam operasional perusahaan mereka (Huang et al., 2015). Huang et al., (2015) menyebutkan bahwa manajer perlu mengenali masalah ekologis dan memajukan green innovation untuk menanggapi masalah lingkungan dari para pemangku kepentingan dan untuk mengurangi masalah lingkungan. Manajer dapat belajar bagaimana menjalankan program insentif lingkungan untuk mempromosikan pengembangan berkelanjutan produk hijau baru dan green process innovation. Green product dan process innovation membantu perusahaan untuk mencapai pengurangan dan penghapusan limbah, merangsang pemulihan sumber daya dan penggunaan kembali, dan mempromosikan dematerialisasi. Perbaikan tersebut selanjutnya dapat berdampak positif pada kinerja lingkungan dan organisasi. Green innovation mencakup generasi dan implementasi ide, produk, atau proses baru. Manajer dapat memupuk kemampuan dinamis dan kemampuan koordinasi dalam suatu organisasi untuk memfasilitasi produk hijau dan proses inovasi. Perusahaan-perusahaan yang inovatif memanfaatkan elemen-elemen strategi untuk mengintegrasikan dan mengelola kegiatan aliran baru dan arus utama perusahaan mereka secara efektif (Lawson et al., 2001). Kemampuan inovasi akan mempengaruhi konfigurasi kegiatan aliran baru dan arus utama yang mengarah pada inovasi produk, proses dan sistem yang berkelanjutan. Semakin kuat kemampuan inovasi yang dimiliki oleh suatu perusahaan, semakin efektif kinerja inovasi mereka. Literatur juga menunjukkan hubungan positif antara kinerja inovasi dan peningkatan kinerja perusahaan (Lawson et al., 2001). Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mencari profit dengan melakukan beragam strateginya. Inovasi merupakan salah satu

strategi perusahaan dalam merespon lingkungan dan permintaan pasar yang dengan cepat berganti. Di saat berkembangnya tren green market, perusahaan harus dapat mengimbangi kapabilitasnya untuk melakukan terobosan baik dari segi proses dan juga produk yang mampu merespon permintaan pasar tersebut. Inovasi yang dilakukan oleh perusahaan tentunya harus direncanakan dan dilakukan dengan matang oleh perusahaan agar bisa membawa dampak baik dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Perencanaan yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah dengan mengetahui kondisi maupun posisinya saat ini.

KESIMPULAN

Kondisi pasar yang sulit untuk diprediksi tersebut akan membawa perusahaan untuk memaksimalkan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan, karena tentunya mereka akan mengikuti peluang dan opsi yang ada dari green market. Dalam memasuki peluang green market tersebut, diperlukan adanya green inovasi yang meliputi inovasi dalam produk dan juga proses. Beberapa literature telah menyebutkan bahwa sebuah organisasi yang mempunyai dynamic capability akan menunjang terciptanya inovasi. Selain itu, hal penting lainnya tentunya adalah dengan adanya operational capability yang memastikan ketersediaan hal-hal yang diperlukan dalam keseharian operasional organisasi atau perusahaan itu sendiri. Hal tersebut tidak berbeda pula dalam konsep green innovation. Green innovation mengacu pada inovasi perangkat keras atau perangkat lunak yang terkait dengan green product dan green process, termasuk inovasi dalam teknologi yang terlibat dalam penghematan energi, pencegahan polusi, daur ulang limbah, desain produk hijau atau manajemen lingkungan perusahaan (Chen et al., 2006).

Ketika sebuah organisasi memiliki dynamic capability, hal ini akan menjelaskan sumber keunggulan kompetitif tingkat perusahaan dari waktu ke waktu, dan memberikan panduan kepada para

manajer untuk menghindari kondisi tanpa untung yang dihasilkan ketika perusahaan-perusahaan homogen bersaing di pasar persaingan sempurna. Dengan begitu, perusahaan akan terdorong untuk melakukan inovasi. Sehingga ketika green market semakin berkembang, dynamic capability merupakan sebuah hal yang akan mempengaruhi terjadinya green innovation tersebut. Lebih lanjut, operational capability sangat berhubungan dengan kapasitas, fasilitas, teknologi dan pengontrolan kualitas dalam organisasi melakukan keseharian operasionalnya. Operasi tergantung pada marketing untuk pemasaran produksi dan hal tersebut jika dihubungkan dengan tren organisasi mengikuti green market tentunya menjadi sebuah hal yang penting untuk diperhitungkan oleh perusahaan.

Green innovation melalui beberapa penelitian telah terbukti membawa dampak yang signifikan bagi perusahaan. Green product dan process innovation membantu perusahaan untuk mencapai pengurangan dan penghapusan limbah, merangsang pemulihan sumber daya dan penggunaan kembali, dan mempromosikan dematerialisasi. Perbaikan tersebut selanjutnya dapat berdampak positif pada kinerja lingkungan dan organisasi. Green innovation mencakup generasi dan implementasi ide, produk, atau proses baru. Para pengambil keputusan dalam organisasi dapat memupuk kemampuan dinamis dan kemampuan koordinasi dalam suatu organisasi untuk memfasilitasi produk hijau dan proses inovasi. Hingga pada akhirnya perusahaan-perusahaan yang melakukan green inovatif memanfaatkan elemen-elemen strategi untuk mengintegrasikan dan mengelola kegiatan aliran baru dan arus utama perusahaan mereka secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

Berkhout, G, D Hartmann and P Trott (2010). Connecting echnol?gical capabilities with market needs using a cyclic mnovahon model. *R&D Management*, 40(5), 474--490.

Breznik, L., & D. Hisrich, R. (2014). Dynamic capabilities vs. innovation capability are they related *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 368-384.

Chen, Y.-S., Lai, S.-B., & Wen, C.-T. (2006). The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331-339.

Chang, C., & Chen, Y. (2013). Green organizational identity and green innovation. *Management Decision*, 51(5), 1056-1070.

Danneels, E (2002). The dynamics of product innovation and firm competences. *Strategic Management Journal*, 23, 1095-1121.

Dougherty; D (1992). *Interpretive barriers to successful product innovation in largefirms*. *Organization Science*, 3, 179-202.

Dutta, S, MJ Zbaracki and M Bergen (2003). Pricing process as a capability: A resourcebased perspective. *Strategic Management Journal*, 24, 615-630.

Ellonen, h.-k., Jantunen, a., & Kuivalainen, o. (2011). The role of dynamic Ccpabilities in developing innovation-related capabilities. *International journal of innovation management*, 15(03), 459--478.

Fontana, A., & Musa, S. 2017. The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovation Management and Its Measurement Validation. *International Journal of Innovation Science*, Vol. 9 Issue: 1, pp 2-19.

Hitt, M.A., Ireland, R.D., Hoskisson, R.E. 2016. *Strategic Management Competitiveness & Globalization*. United States: Cengage learning.

Huang, J.-W., & Li, Y.-H. (2015). Green Innovation and Performance The View of Organizational Capability and Social Reciprocity. *Journal of Business Ethics*, 145(2), 309-324.

idx.co.id. *Manfaat go public (benefits of going public)*. Diakses pada 20 Desember 2019 melalui: <https://gopublic.idx.co.id/2016/06/22/manfaat-go-public/>

Lawson, b., & samson, d. (2001). developing innovation capability in organisations a dynamic capabilities approach. *international journal of innovation management*, 05(03), 377--400.

Marzuqi, A. (2012). *Analisis persepsi pengaruh tekanan lingkungan eksternal terhadap kemampuan manajemen keuangan sebagai potensi untuk membangun dynamic capability*. Depok: Universitas Indonesia.

Morgan, NA, S Zou, DW Vorhies and CS Katsikeas (2003). Experiential and infonnational knowledge, architectural marketing capabilities, and the adaptive perfonnance of export ventures: A cross-national study. *Decision Sciences*, 34, 287-321.

Namara, A. (2019). *The Benefit of Green Management Practices in Enhancing Firm Performance*. Depok: Universitas Indonesia.

Purnomo, H., Santosa, E. (2014). Kapabilitas pemasaran dan operasi serta pengaruhnya pada supply chain management dan kinerja perusahaan. *Jurna.l Ekonomi dan Bisnis*, Vol.XVII:03.

Teece, D. J. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, Vol.18:7, 509-

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.