

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang masalah

Keberanian berinovasi dan keterbukaan adalah salah satu kunci penting dalam menghadapi perubahan zaman yang begitu cepat. Karena, inovasi dalam sebuah perusahaan bagaikan darah dalam tubuh. Tanpa ada darah yang mengalir dalam tubuh perusahaan, maka dipastikan perusahaan itu akan mati. Inovasi memiliki peran sangat besar dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan mempercepat proses pembangunan. Di negara maju, riset tentang inovasi telah dilakukan oleh banyak peneliti, namun di negara berkembang riset tentang inovasi tersebut masih relatif sedikit (Hurley and Hult, 1998).

Berinovasi adalah suatu hal yang mudah dan sederhana, namun banyak perusahaan, khususnya di Indonesia yang tidak mampu melakukan inovasi secara *intens*. Berinovasi berarti berpikir kreatif atau *out of the box*, berpikir bagaimana perusahaan mampu melakukan suatu terobosan baru tanpa harus mengeluarkan dana yang besar, dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman yang terjadi begitu cepat, serta bagaimana perusahaan mampu menghadapi persaingan dengan cara yang baru atau memperbaharui cara yang sudah ada.

Inovasi terjadi dalam banyak bidang, salah satunya adalah produk farmasi. Muncul dan tenggelamnya produk baru sudah merupakan siklus

kehidupan produk (*product life cycle*) pada umumnya. Perusahaan memiliki siklus kehidupan dalam memproduksi atau memasarkan produk. Penemuan-penemuan baru makin cepat dalam sejalannya waktu. Siklus kehidupan perusahaan tersebut menjadi indikasi bahwa organisasi, baik itu perusahaan, bangsa ataupun individu sekarang ini dituntut untuk berinovasi supaya bisa hidup secara berkelanjutan dan menguntungkan (*sustainable and profitable*) (Drucker, P.F., 2003). Untuk hidup berkelanjutan dan menguntungkan inovasi tidak harus bertahan pada produk yang sama, namun inovasi tersebut dapat pula berevolusi melalui pembuatan produk-produk baru.

Kompetisi di dalam industri mendorong perusahaan harus mampu melakukan inovasi (Zander dan Kogut, 1995; Elche-Hotelano, 2011). Kemampuan perusahaan melakukan inovasi akan menentukan pertumbuhan, kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan (Varis dan Littunen, 2010). Dari perkembangan inovasi saat ini, ada satu hal yang tidak kalah pentingnya yang disebut dengan *open innovation*. Studi mengungkapkan bahwa telah ada tren yang berkembang di industri menuju *open innovation* (Khanna, 2012).

Bagi banyak praktisi, konsep *open innovation* memberi bahasa baru untuk berbicara tentang sifat *R&D*, membantu menggeser logika dominan *R&D* jauh dari penemuan internal menuju keterlibatan eksternal. Ini juga telah membantu mendorong para pemimpin bisnis untuk bereksperimen dengan berbagai model baru untuk menghasilkan dan memasarkan inovasi. Untuk beberapa, memang, *open innovation* telah menjadi istilah umum untuk semua model inovasi baru. Dalam beberapa hal, model *open innovation* dapat dilihat sebagai panggilan untuk

kembali ke model inovasi abad ke-19 dan awal abad ke-20, dengan pasar yang kaya dan beragam untuk teknologi dan laboratorium *R&D* kecil yang berorientasi eksternal (Mowery, 2009).

*Open innovation* dibangun di atas model akrab *R&D* industri yang terintegrasi secara vertikal yang diundangkan oleh Chris Freeman at all (Freeman, 1974; Chandler, 1990; Mowery, 1990; Pavitt, 1991). Di bawah *open innovation*, perusahaan besar tidak meninggalkan pendekatan ini, tetapi meningkatkan praktik *R&D* tradisional mereka dalam sumber teknologi eksternal di sepanjang proses pengembangan produk, serta aliran terkendali dari teknologi internal yang mencari pasar baru melalui perizinan keluar (Chesbrough, 2006: pp. 2 –3).

Seperti yang dikatakan oleh Fatwan(2006), faktor yang mempengaruhi lingkungan bisnis saat ini bukan lagi era informasi, tetapi sudah beralih ke era pengetahuan. Ditandai dengan 70% karyawan di negara maju adalah *knowledge worker*. Hal ini dapat diartikan bahwa informasi telah menjadi salah satu sarana untuk mendapatkan pengetahuan sebagai bentuk pembelajaran bagi seseorang ataupun organisasi yang akan membantu mereka dalam beraktivitas, berinovasi, dan menghasilkan kinerja yang lebih positif. Dalam organisasi, terdapat dua jenis *knowledge*, yaitu *tacit* dan *explicit*. Dalam praktiknya, diperlukan kemampuan organisasi dalam mengalihkan *tacit knowledge* ke *explicit knowledge* dan kembali ke *tacit knowledge* yang dapat mendorong inovasi dan pengembangan produk baru. Dengan adanya kedua jenis pengetahuan tersebut, maka diperlukan *knowledge management* untuk mengelola pengetahuan, sehingga

dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Nonaka dan Takeuchi, 1995).

Studi awal tentang *knowledge management* telah dilakukan pada pertengahan tahun 1980-an antara lain oleh Sveiby dan Lloyd dalam buku Setyarso (2009). *Knowledge management* dapat membantu seseorang untuk mengetahui bagaimana mengerjakan sesuatu dengan lebih baik dan membantu perusahaan untuk melakukan *sharing* seputar proses bisnis, masalah-masalah yang terjadi pada setiap unit kerja, hingga berbagi pengalaman tentang hal-hal di luar pekerjaan yang bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan dari karyawan perusahaan.

Dalam dunia persaingan agresif sekarang ini, strategi *knowledge management* menjadi kendaraan utama untuk organisasi mencapai tujuan mereka, dan untuk bersaing dengan baik. *Knowledge management* adalah sebuah proses yang membantu organisasi untuk menemukan, memilih, mengatur, menyebarkan, dan mentransfer informasi penting dan keahlian yang diperlukan untuk kegiatan perusahaan (Zaied, 2012). *Knowledge management* diakui sebagai senjata penting untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja (Zaied, Hussein, dan Hassan; 2012). Menurut hasil penelitian Natalia Kosasih dan Budiani (2007), penerapan *knowledge management* dapat memberikan manfaat bagi kinerja perusahaan dan *knowledge management* melalui prosedur kerja dan *personal knowledge* yang bersinergi memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja organisasi.

Dalam penelitiannya Ahmad Sahas dan Arik Prasetya (2017) mengatakan, demi mencapai tujuan perusahaan, kinerja karyawan dan kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting. Kinerja suatu perusahaan dapat menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan yang dapat dilihat dari *financial performance* dan *operational performance*. Pengukuran kinerja perusahaan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan perusahaan tersebut telah tercapai. Kinerja perusahaan merupakan hasil sesungguhnya atau output yang dihasilkan sebuah perusahaan yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang diharapkan (Jahanshahi, et al., 2012). Kinerja perusahaan mengacu pada seberapa baik perusahaan dapat mencapai tujuan yang berorientasi pada pasar maupun tujuan keuangannya (Yamin S., et al, 1999).

Industri farmasi adalah industri yang didorong oleh inovasi tinggi yang sepanjang sejarahnya telah berkontribusi terhadap kesejahteraan manusia dengan menyediakan obat-obatan baru untuk mengatasi berbagai penyakit dan telah tumbuh menjadi salah satu sektor utama di dunia. Industri farmasi global saat ini bernilai US \$ 300 miliar dengan sedikit perusahaan obat yang menguasai hampir sepertiga pasar (World Health Organization, 2015). Beberapa perusahaan yang disebut sebagai "*Big Pharma*" telah berkembang di pasar dengan berinvestasi dalam *R&D* dan komersialisasi "*blockbuster drugs*" yang bernilai tinggi. Sebuah perusahaan farmasi dapat disebut sebagai *Big Pharma* berdasarkan empat kriteria, yaitu penjualan per tahun yang harus di atas 2 miliar USD, kehadiran internasional yang mencakup kehadiran di AS, Eropa dan Jepang, keterlibatan di

beberapa bidang terapeutik dengan *R&D* dan pemasaran di setidaknya lima bidang pengobatan yang berbeda dan pembentukan operasi farmasi terintegrasi termasuk *R&D* internal, manufaktur, uji klinis, peraturan, pemasaran dan penjualan (Hedner, 2012).

Namun dalam dekade terakhir industri farmasi telah menghadapi dan terus menghadapi beberapa tantangan dalam hal masa berakhirnya paten yang mengakibatkan hilangnya pendapatan besar, meningkatkan biaya *R&D* untuk pengembangan obat baru, penurunan produktivitas *R&D*, persaingan yang semakin ketat dari produsen obat generik, perubahan dalam iklim pemasaran dengan sistem perawatan kesehatan dengan biaya terbatas dan meningkatnya harapan pelanggan akan obat-obatan terapeutik yang baru, lebih murah dan lebih efektif. Model inovasi yang dalam prakteknya dalam dekade terakhir di mana kegiatan inovatif yang sebagian besar dilakukan di rumah diklaim sebagai model yang rusak karena keberlanjutan industri dipertanyakan (Carroll, J, 2011). Studi mengungkapkan bahwa telah ada tren yang berkembang di industri menuju *open innovation* (Khanna, 2012). Beberapa *Big Pharmas* juga secara terbuka menyatakan bahwa mereka telah atau akan bergerak menuju *open innovation* mulai dari sekarang.

PT Kimia Farma (Persero) yang berdiri pada tahun 1817 memiliki budaya perusahaan yang merupakan nilai-nilai inti perseroan yaitu “I CARE” dengan kependekan dari *innovative, customer first, accountable, responsible, eco-friendly*. Salah satu budaya perusahaan yang menjadi perhatian adalah *innovative*

dimana usaha perusahaan untuk selalu melakukan budaya berpikir *out of the box*, *smart*, dan kreatif guna membangun produk unggulan. Demi kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang maka inovasi yang terus berkembang dan terbuka menjadi peranan penting. Maka dibutuhkannya *knowledge management* yang diharapkan dapat memberikan dampak yang positif bagi sumber daya manusia sehingga memungkinkan pemimpin dalam mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk memenuhi syarat menempuh ujian sidang sarjana pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha dengan judul :

**“Peranan *Knowledge Management* terhadap hubungan *Open Innovation* dengan Kinerja Perusahaan (Studi kasus PT Kimia Farma (Persero))”**

## **1.2. Rumusan masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh *open innovation* terhadap *knowledge management* pada PT Kimia Farma (Persero)?
2. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja perusahaan pada PT Kimia Farma (Persero)?

3. Bagaimana pengaruh *knowledge management* dalam memediasi hubungan *open innovation* dengan kinerja PT Kimia Farma (Persero)?

### 1.3. Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Pengaruh *open innovation* terhadap *knowledge management* pada PT Kimia Farma (Persero).
2. Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja perusahaan pada PT Kimia Farma (Persero).
3. Pengaruh *knowledge management* dalam memediasi hubungan *open innovation* dengan kinerja PT Kimia Farma (Persero).

### 1.4. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi :

1. Perusahaan :
  - Agar perusahaan memahami bagaimana pentingnya *open innovation* dalam mengembangkan perusahaan.
  - Agar perusahaan lebih memahami pentingnya *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan daya saing dengan perusahaan lain.
  - Agar *open innovation* dan *knowledge management* dapat diterapkan dengan baik dalam perusahaan sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya melalui inovasi yang berkembang.

2. Peneliti :

- Mengembangkan kemampuan peneliti dalam menerapkan ilmu yang telah diterima selama peneliti menimba ilmu di perkuliahan dalam kehidupan nyata.
- Menambah wawasan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh *open innovation* dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan yang nantinya dapat diterapkan dalam dunia pekerjaan peneliti.

3. Akademisi :

- Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang memerlukan dalam pembuatan penelitian sejenis.

