

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu industri manufaktur elektro yang terus berkembang dan diperlukan adalah peralatan listrik. Dimana salah satu proyek terbesar adalah megaprojek pembangkit listrik 35.000 megawatt (MW) yang kemudian direvisi pemerintah menjadi 19.376 MW. Namun meskipun adanya revisi tersebut para produsen alat-alat listrik tidak takut akan permintaan yang menurun. Dengan adanya proyek pembangkit listrik, maka industri manufaktur elektro di Indonesia akan mendapatkan permintaan peralatan listrik seperti panel listrik, kabel listrik, dan peralatan listrik pendukung lainnya.

Industri manufaktur elektro di Indonesia teruslah berkembang dengan adanya proyek dari pemerintah terutama dibantu oleh PT. PLN. Beberapa perusahaan yang mampu menjadi rekanan PT. PLN adalah PT. Nurinda dan PT. Pramesta Baja Utama (PBU). Dalam menghadapi permintaan peralatan listrik tersebut, PT. Nurinda dan PT. Pramesta Baja Utama (PBU) memerlukan sumber daya manusia yang mampu memperhatikan perubahan dan perkembangan teknologi untuk terus berinovasi. Tindakan yang cepat dan responsif sangatlah diperlukan sehingga akan terjadi inovasi-inovasi baru yang tidak hanya dalam bentuk produk atau jasa tetapi juga dari suatu tindakan atau upaya untuk menyelesaikan permasalahan atas pekerjaan. Pernyataan tersebut diperkuat dari definisi Gupta dan Govindarajan (2002) yaitu *mindset* merupakan bagian dari kognitif seseorang yang seringkali menjadi faktor yang memengaruhi seseorang dalam bertindak. Oleh karena itu *mindset* akan membuat kemampuan seseorang dalam mengembangkan solusi yang fleksibel dan berinovasi terkait dengan masalah dan menangkap peluang yang muncul untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam suatu tindakan.

Permasalahan-permasalahan yang muncul di PT. Nurinda dan PT. PBU adalah antusiasme karyawan, tingkah laku karyawan terkait pekerjaannya dan system penghargaan, kepuasan kerja karyawan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, penarikan perilaku (*withdrawal behavior*). Namun setelah menanyakan kepada Bapak Suwardi selaku Pemilik PT. Nurinda dan Bapak Handoko selaku pimpinan PT. PBU, menunjukkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1. Permasalahan Industri Manufaktur Elektronik**

	Permasalahan yang paling dirasakan dalam perusahaan Anda :					
	Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan	Kepuasan kerja karyawan	<i>Innovation Mindset</i>	Kinerja Karyawan	Penarikan Perilaku	Lainnya : _____
PT. Nurinda			√			Generasi Milenial
PT. PBU		√	√			

Sumber : Pengolahan Peneliti, 2018

Berdasarkan hasil wawancara kepada para pimpinan PT. Nurinda dan PT. PBU, maka diperoleh permasalahan yang sama yaitu terkait *innovation mindset*, kepuasan kerja karyawan dan generasi milenial yang sulit dikelola perusahaan. *Innovation mindset* menjadi permasalahan bagi kedua permasalahan tersebut. PT. Nurinda merasa bahwa dengan adanya *innovation mindset*, sangatlah membantu perusahaan tidak hanya dalam peningkat produktivitas dan kinerja, tetapi juga perbaikan sistem perusahaan yang sangat diperlukan. Sistem perusahaan dikarenakan, PT. Nurinda memiliki lokasi yang berbeda antara pabrik dan kantor. Pabrik pada PT. Nurinda berada di daerah Tangerang (Cikupa), sedangkan kantor berada di Jakarta Pusat. Kendala terkait perbaikan proses terutama mengenai dokumentasi yang manual, sehingga sulit untuk diketahui oleh anggota perusahaan yang berada di pabrik maupun anggota perusahaan yang berada di kantor.

Sedangkan pada PT. PBU, juga memerlukan *innovation mindset*. Dimana para anggota perusahaan banyak yang tidak memperdulikan kondisi perusahaan oleh atasan. Anggota perusahaan dinilai oleh pimpinan PT. PBU, hanya mementingkan diri sendiri dan sulitnya berinteraksi bahkan mau memberikan ide-ide terkait permasalahan yang dihadapi. Pemimpin di PT. PBU juga merasa, tidak hanya permasalahan terkait *innovation mindset*, tetapi juga terkait kepuasan karyawan yang terlihat dari indikasi karyawan yang malas dan tidak disiplin dalam bekerja. Maka dapat dikatakan bahwa PT. Nurinda dan PT. PBU merupakan salah satu perusahaan yang mengedepankan pola pikir inovasi (*innovation mindset*) untuk seluruh anggota perusahaan.

Perusahaan yang memiliki *innovation mindset* dapat dilihat melalui interaksi para pekerja berinteraksi satu sama lain. Dimana para pekerja memperlakukan satu sama lainnya dengan rasa hormat (*respect*), kebanggaan (*admiration*) dan kerja sama (*cooperation*). Mereka tersenyum, tertawa dan mengekspresikan pertimbangan dan perhatian, mendengarkan dan fokus pada manfaat yang diinginkan oleh konsumen bukan pada keuntungan pribadi mereka sendiri. (Kuczmarksi, 1996).

Berdasarkan hasil pengamatan pada PT. Nurinda dan interview dengan pimpinan dan *Human Resource Department* (HRD) PT. Nurinda menunjukkan bahwa fokus saat ini terkait dengan pemikiran untuk melakukan suatu inovasi. Pemilik PT. Nurinda yaitu Bapak Suwardi yang juga merupakan akademisi juga fokus dan sangat mengedepankan inovasi. Hal ini telah menunjukkan bahwa PT. Nurinda memberikan wewenang dan kesempatan kepada seluruh anggota organisasi yang mau memberikan ide-ide, kreativitas untuk mengembangkan perusahaan baik terkait produk maupun pada perbaikan proses. Sebagai pemilik PT. Nurinda, berbagai ide terkait inovasi selalu ada di benak atau pola pikir Bapak Suwardi. Hal inilah yang membuat PT. Nurinda saat ini fokus pada

perkembangan inovasi terutama terkait produk (panel listrik) maupun proses di kantor pusat yang berada di Jakarta Pusat maupun di pabrik yang berada di Cikupa Tangerang. Pola pikir berinovasi ini juga turun ke pihak-pihak terdekat atau yang sering berhubungan dengan Pak Suwardi, seperti Ibu Lina selaku manajer HRD PT. Nurinda. Dimana beliau saat ini mengajukan untuk memperbaiki system HRD yang diterapkan PT. Nurinda seperti menggunakan *Human Resource Information System* dan beberapa aplikasi atau program yang dapat membantu dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

Sedangkan pada PT. PBU juga sangat mementingkan *innovation mindset*, dimana berdasarkan hasil pengamatan dan interview dengan pimpinan PT. PBU yaitu Bapak Handoko, menyatakan bahwa para anggota organisasi tersebut bekerja hanya seperti robot. Dimana mereka bekerja hanya untuk memperoleh gaji, tanpa berfikir untuk bekerja sebaik mungkin, ataupun memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Sedangkan dari hasil observasi ke perusahaan dan pabrik PT. PBU, terlihat lebih banyak anggota perusahaan yang tidak berinteraksi satu sama lain, bahkan anggota perusahaan yang santai meskipun bukan jam istirahat. Namun sebagai pemimpin, Bapak Handoko terlihat fokus terhadap inovasi dan mau melakukan perubahan bagi perusahaan. Tidak hanya dalam suatu inovasi produk, tetapi juga dilakukan inovasi mengenai proses.

Pada dasarnya perusahaan yang mengedepankan *innovation mindset* ini biasanya dilihat pada pimpinan perusahaan, dimana aturan, kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan tidak hanya mementingkan pemilik atau pemegang saham tetapi juga setiap orang yang berkepentingan (*stakeholder*). Hal ini juga terjadi di PT. Nurinda dan PT. PBU yang merupakan salah satu rekanan PT. PLN. *Innovation mindset* menjadi penting bagi PT. Nurinda dan PT. PBU dimana tidak hanya dimiliki oleh *top level management* tetapi juga bagi seluruh anggota perusahaan.

Bapak Suwardi dan Ibu Lina, selaku pimpinan PT. Nurinda, menyatakan bahwa *innovation mindset* merupakan hal penting dan sangat difokuskan oleh PT. Nurinda saat ini. Dimana beliau percaya bahwa dengan adanya *innovation mindset* maka perusahaan akan lebih efisien dan efektif meskipun memungkinkan adanya biaya investasi pada penerapannya. Namun *innovation mindset* ini tidak hanya berada di kantor tetapi juga untuk seluruh divisi. Dimana menurut Ibu Lina, masih sedikit atau hanya beberapa orang yang memiliki ciri-ciri untuk memiliki *innovation mindset* yang tinggi. Permasalahan ini juga muncul dimana dengan perkembangan jaman seperti munculnya generasi milenial yang ingin melakukan sesuatu secara instan atau cepat. Generasi milenial di PT. Nurinda memiliki kecenderungan yang malas dan tidak mau melakukan perubahan. *Innovation mindset* terkadang bisa berjalan terbalik atau lurus tergantung dengan tujuannya. Para generasi milenial yang malas akan menghadapi dua pilihan yaitu merubah atau mencari proses tercepat dengan hasil yang sama, dan memiliki niat untuk keluar dari perusahaan atau hanya bekerja tanpa rasa memiliki sebagai anggota perusahaan.

Karyawan pada PT. Nurinda masih sedikit untuk memiliki *innovation mindset*. Hal ini disampaikan oleh Bapak Suwardi selaku pemilik PT. Nurinda, bahwa hanya orang-orang tertentu yang aktif dalam pemberian masukan mengenai proses maupun tindakan. Kuczmarks (1996) mengemukakan bahwa *innovation mindset* harus diadopsi di seluruh organisasi oleh seluruh karyawan baik tetap maupun kontrak. Beberapa inovasi yang dilakukan oleh PT. Nurinda telah banyak dilakukan seperti pada tahun 2013, PT. Nurinda membangun program berbasis website dengan nama ACD (Acuan Design) untuk melakukan inovasi namun lebih mengarah pada perbaikan dan kreativitas untuk divisi *engineering* dan *production*. Program ini dibuat karena pola pikir pendiri PT. Nurinda yaitu untuk mengedepankan inovasi dan menyelesaikan suatu masalah. Dengan ACD

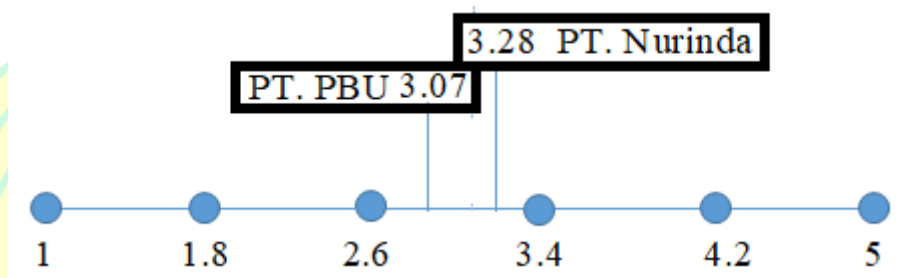


maka divisi Engineering dan Production dapat mengajukan ide-ide kreatif, ataupun masukan untuk memperbaiki sistem produksi PT. Nurinda. Namun ternyata ACD tidak berjalan dengan baik, dimana terjadi penurunan ide-ide kreatif setiap tahunnya.

Begitu juga dengan PT. PBU, dimana *innovation mindset* belum terlihat pada seluruh anggota perusahaan. Berdasarkan hasil pengamatan, para anggota perusahaan PT. PBU hanyalah melakukan rutinitas pada umumnya. Bapak Handoko selaku pimpinan PT. PBU menyatakan bahwa “jangan memiliki *innovation mindset*, mereka bekerja hanya berdasarkan perintah”. Hal inilah yang menjadi dasar peneliti untuk melakukan penelitian mengenai *innovation mindset* pada PT. PBU. Bapak Handoko juga menyatakan bahwa setiap anggota perusahaan, di divisi manapun memerlukan *innovation mindset* dalam dirinya sehingga dapat memajukan perusahaan. Pentingnya hal tersebut telah dipikirkan juga seiring semakin berkembangnya teknologi. PT. PBU telah menggunakan teknologi yang memadai bahkan lebih unggul dibandingkan pesaing sejenis. Namun dengan teknologi yang digunakan, perusahaan merasa bahwa belum maksimal. Dimana semua hanya tergantung dengan peraturan yang telah ada, sedangkan para anggota perusahaan tidak berusaha untuk memaksimalkan fungsi teknologi yang disediakan. Indikasi inilah yang dinilai bahwa *innovation mindset* pada anggota perusahaan PT. PBU masih rendah. Oleh karena itu, PT. PBU juga memilih *innovation mindset* sebagai masalah yang tepat untuk diteliti.

PT. Nurinda dan PT. PBU menekankan pada pentingnya *innovation mindset*, seperti yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa dalam setiap inovasi maka dimulai melalui pola pikir, dimana dapat dilihat pada visi yang telah ditetapkan. Visi PT. Nurinda adalah menjadi perusahaan pabrikan panel listrik yang mengutamakan kualitas dan terus berinovasi untuk kemajuan kelistrikan di Indonesia.

Berdasarkan indikasi permasalahan pada PT. Nurinda dan PT. PBU, maka peneliti melakukan penelitian terdahulu untuk mendukung kesenjangan antara harapan dan masalah yang terjadi pada PT. Nurinda dan PT. PBU mengenai *innovation mindset*. Berikut merupakan hasil pra-survei dalam penelitian ini dari 50 responden pada PT. Nurinda dan 50 responden dari PT. PBU :



**Gambar 1. Hasil Pra-Survei *Innovation mindset***

Sumber : Pengolahan Peneliti, 2019

Kuesioner pra-survei dalam penelitian ini menggunakan sebanyak 12 pernyataan yang dikembangkan dari Kuczarski (1996) dan Cassiman dalam Canals (2015). Hal ini dikarenakan Kuczarski merupakan orang pertama yang memperkenalkan *innovation mindset*. Pada gambar 1.1 diatas, menunjukkan bahwa PT. PBU, memperoleh nilai rata-rata 3,07 sedangkan PT. Nurinda memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,28 terkait pra-survei mengenai *innovation mindset*. Rata-rata industri (diperoleh dari rata-rata nilai PT. PBU dan PT. Nurinda) memperoleh angka sebesar 3,17. Pada hal ini, PT. PBU masih memiliki nilai dibawah rata-rata industri. Namun jika dilihat secara interval, 3,4 baru dikatakan cukup. Maka dapat dikatakan bahwa PT. Nurinda dan PT. PBU, masih berada nilai 3,4, sehingga belum memiliki nilai rata-rata yang cukup untuk *innovation mindset*. Berdasarkan permasalahan diatas dimana fakta (*das sein*) dan harapan (*das sollen*) yang

telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk mengangkat mengenai *innovation mindset* sebagai variabel dependent dalam penelitian ini.

Penelitian ini menduga beberapa variabel yang dapat memengaruhi *innovation mindset* yaitu manajemen pengetahuan, *organizational learning*, budaya organisasi, kecerdasan kompetitif, work life balance dan *organizational forgetting*. Manajemen pengetahuan diduga dapat memengaruhi pola pikir karyawan untuk melakukan inovasi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Boghani (2000) dimana pengelolaan pengetahuan menjadi variabel penting dalam menciptakan suatu *innovation mindset*. Pada penerapannya di PT. Nurinda dan PT. PBU belum terlihat terjadinya pengelolaan pengetahuan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dengan tidak adanya aktivitas-aktivitas seperti *sharing session*, panduan karyawan baru ataupun beberapa training internal yang dapat dilakukan oleh para senior di perusahaan. Program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan lebih fokus tidak keseluruhan orang ataupun karyawan baru, tetapi hanya beberapa orang yang terpilih untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di luar (program pelatihan dan pengembangan dari pihak luar perusahaan).

Penelitian yang dilakukan oleh Vijande dan Sanchez (2017) menyatakan bahwa *organizational learning* memengaruhi secara teknik dan administrasi untuk kemauan untuk melakukan inovasi. Dimana terlihat bahwa adanya hubungan antara *organizational learning* dan budaya usaha untuk inovasi, inovasi dan memengaruhi dalam melakukan aktivitas inovasi. *Organizational learning* pada tahun 1978 diperkenalkan dengan definisi proses mendeteksi dan memperbaiki kerusakan atau kesalahan yang terjadi (Argyris dalam Gephart & Marsick, 2016). Penerapannya *organizational learning* di PT. Nurinda dan PT. PBU, merupakan peranan penting dalam upaya meningkatkan pola pikir untuk



inovasi. Seperti beberapa program internal yang diciptakan oleh PT. Nurinda untuk menyelesaikan permasalahan dengan ACD (Acuan Design) ataupun awalnya hanya menggunakan *manual report* yang ditulis dan belum menggunakan system online. Sedangkan PT. PBU, juga masih belum terintegrasi secara komputer. Dimana hal ini sangatlah menyulitkan anggota perusahaan untuk dapat belajar dan berusaha untuk menyelesaikan permasalahan dalam bekerja. Hal inilah yang menjadi dugaan bahwa *organizational learning* dapat memengaruhi *innovation mindset*.

Fenomena lain yang menarik dalam penelitian ini yaitu mengenai *Organizational forgetting*. *Organizational forgetting* merupakan fenomena yang baru-baru ini menjadi perhatian yang tinggi pada peneliti (*researchers*) dan beberapa penelitian menunjukkan bahwa dampak dan konsekuensi akan *organizational forgetting* ternyata dapat meningkatkan *organizational performance* dengan menghilangkan proses atau tindakan yang tidak efektif dan mempelajari proses baru (Gilbert, Bobadilla, Gastadi, Boulaire, Lelebina, 2018). Beberapa contoh mengenai *organizational forgetting* menunjukkan bahwa merupakan salah satu yang mendorong terjadinya inovasi di dalam internal perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Huang, Chen, Zhang dan Ye (2017), pada suatu perguruan tinggi (universitas) menunjukkan bahwa inovasi terjadi akibat keterlibatan atau menggunakan proses mengajar menggunakan intranet, artinya keterampilan mengajar dapat ditingkatkan hingga nantinya akan digantikan dengan keterampilan mengajar baru berdasarkan pembelajaran kelompok. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational forgetting* sangatlah dekat berkaitan dengan inovasi. Ketika inovasi di dalam internal perusahaan, *organizational forgetting* akan sangat menjadi sering terjadi hingga adanya tujuan spesifik akan inovasi muncul. Pada PT. Nurinda dan PT. PBU, *organizational forgetting* dapat ditunjukkan dengan upaya

perusahaan dalam menghilangkan proses-proses yang tidak efisien. Dimana sebagai contoh dalam penerapan ACD yang tadinya menggunakan formulir untuk proses penyampaian suatu ide. Proses manual tersebut awalnya menggunakan formulir yang perlu disepakati oleh pimpinan-pimpinan pada PT. Nurinda, yang berarti memerlukan tanda tangan atau paraf dari setiap pimpinan yang berkaitan. Dengan adanya ACD maka pemberi ide tidak perlu mendatangi pabrik ataupun kantor dan bertemu langsung secara tatap muka dengan para pimpinan untuk memperoleh *approval* dari pimpinan. Sedangkan PT. PBU, seharusnya dapat melakukan tindakan-tindakan yang efisien dengan teknologi yang disediakan oleh perusahaan. Namun teknologi tersebut masih belum dapat digunakan dengan baik oleh anggota perusahaan seperti penggunaan mesin produksi yang belum produktif. Hal inilah yang menjadi dugaan bahwa *organizational forgetting* dapat memengaruhi *innovation mindset*.

Budaya organisasi juga merupakan salah satu variabel penting yang memengaruhi *innovation mindset*. Dimana penelitian yang dilakukan oleh Rujirawanich, Addison dan Smallman (2011), dimana penelitian ini dilakukan di Thailand dan terkait pengaruh faktor budaya terhadap inovasi pada Perusahaan atau Usaha Kecil Menengah. Faktor budaya dengan pendekatan Hofstede's *five cultural dimensions* dalam penelitian ini yaitu *time orientation*, *individualism / teamwork*, *Power distance*, *uncertainty avoidance* dan *masculinity / femininity*. Sedangkan untuk inovasi yang diangkat dibagi menjadi 2 jenis yaitu *innovation product* dan *process innovation*. Pada PT. Nurinda dan PT. PBU, peranan budaya organisasi sangatlah diperlukan dalam menciptakan *innovation mindset*. Budaya organisasi pada PT. Nurinda sangatlah mencerminkan nilai-nilai yang ada pada pemimpin (pemilik perusahaan) yaitu Bapak Suwardi. Dimana *profesionalisme*, disiplin dan menjadi *role model* merupakan suatu cerminan bagi seluruh karyawan di PT.

Nurinda. Begitu juga dengan PT. PBU, terlihat Bapak Handoko sangatlah berperan menjadi *role model* bagi setiap anggota perusahaan. Sebagai *role model*, sikap tegas dan berani yang dimiliki masih belum dapat dimiliki dan dipahami bagi seluruh anggota perusahaan. Hal inilah yang menjadi dugaan bahwa budaya organisasi dapat memengaruhi *innovation mindset*.

Selain itu *work-life balance* juga menjadi permasalahan pada PT. Nurinda dan PT. PBU. Dimana jika dilihat secara data sekunder melalui penelusuran di media *online*, maka ada anggota organisasi yang pernah bekerja di PT. Nurinda namun menyatakan dia merasa *work-life balance* yang terjadi disana tidaklah seimbang. Sedangkan pada PT. PBU, para karyawan sering diminta untuk lembur bekerja untuk menyelesaikan pesanan dalam waktu yang singkat. Lembur ini terjadi dikarenakan perusahaan sendiri tidak dapat memprediksi pesanan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh James (2013), dimana mengenai *work-life balance* dapat meningkatkan pembelajaran (*learning*) dan inovasi. Berdasarkan penelitian terdahulu ini, maka *work-life balance* diduga dapat meningkatkan *innovation mindset*.

*Intellectual capital* juga dapat memengaruhi inovasi secara langsung. Menurut Obeidat, Tarhini, Masa'deh & Aqqad (2017), *intellectual capital* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap inovasi. *Innovation capital* didefinisikan sebagai bentuk dari pengetahuan, kepintaran dan aktivitas kekuatan otak dalam menciptakan suatu nilai Obeidat, Tarhini dan Masa (2017). *Intellectual capital* pada PT. Nurinda dan PT. PBU masih sangat tidak terlihat, dimana kedua perusahaan ini masih belum mengelola pengetahuan dan mampu memanfaatkan seluruh kepintaran yang ada pada anggota organisasi. Hal ini dapat dilihat pada sedikitnya masukan dari bawahan ke atasan pada PT. Nurinda dan PT. PBU. Proses masukan yang terjadi pada PT. Nurinda dan PT. PBU

masih cenderung satu arah yaitu dari atas ke bawah. Hal inilah yang menjadi dugaan bahwa *intellectual capital* dapat memengaruhi *innovation mindset*.

Dalam industri manufaktur elektro, hal lain yang diperlukan adalah dengan memiliki kecerdasan kompetitif yang memadai. Kecerdasan kompetitif adalah tindakan mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisa dan membagikan pengetahuan mengenai produk, konsumen, kompetitor dan aspek lainnya dalam lingkungan yang diperlukan untuk membantu top level dalam mengambil keputusan strategic di perusahaan (Prescott, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Muller (2005) menunjukkan bahwa kecerdasan kompetitif memiliki tujuan untuk mendapatkan suatu nilai dari strategi yang ditentukan oleh perusahaan. Hal ini berarti dalam upaya menciptakan suatu inovasi diperlukan kecerdasan kompetitif. Pada PT. Nurinda dan PT. PBU belum memiliki suatu divisi khusus untuk penelitian ataupun pengembangan. Dapat dikatakan bahwa dalam belum adanya rutinitas atau kewajiban yang ditentukan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisa serta membagikan pengetahuan mengenai produk atau jasa, atau informasi apapun terkait konsumen. Penelitian ini awalnya dikembangkan berdasarkan penelitian terdahulu mengenai *innovation mindset* (Kuczmarks, 1996). Selanjutnya dilihat dari beberapa variabel seperti *organizational forgetting* (Gilbert, Bobadilla, Gastadi, Boulaire, Lelebina, 2018; Huang, Chen, Zhang and Ye, 2017), budaya organisasi (Rujirawanich, Addison and Smallman, 2011), kecerdasan kompetitif (Tanev & Bailetti, 2008; Muller, 2005), *organizational learning* (Vijande, Sanchez, and Mieres 2012; Gephart & Marsick, 2016) dan manajemen pengetahuan (Boghani, 2000) terhadap *innovation mindset*. Penelitian ini dikembangkan dikarenakan adanya research gap yang muncul dalam upaya meningkatkan *innovation mindset* pada karyawan PT. Nurinda dan PT. PBU.

## 1.2 Pembatasan Penelitian

Pembatasan dalam penelitian ini dilihat pada segi waktu, tempat penelitian, definisi, konteks penelitian dan kegiatan. Batasan dalam segi waktu dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *cross sectional time* yaitu penelitian hanya dilakukan satu kali pada periode tertentu. Periode tertentu dalam penelitian ini diharapkan kurang lebih selama 1 tahun sejak penulisan proposal. Pembatasan masalah dalam penelitian ini untuk memfokuskan variabel-variabel yang diduga berpengaruh terhadap *innovation mindset* pada Industri manufaktur elektronik di Jakarta dan Tangerang. Dari hasil penelusuran diperoleh 11 perusahaan yang bergerak di Industri manufaktur elektronik yaitu PT. ABB Sakti Industri, PT. Industria, PT. Sinar Metrindo Perkasa, PT. Ega Tekelindo Prima, PT. Indra Cipta Sentosa Lestari, PT. Nurinda, PT. Bangun Harapan Terus Maju, PT. Pura Mayungan, PT. Yokomindo Makmur Perkasa, PT. Gernindo Teknik dan PT. Prabaja Semesta Utama (PBU). Dari 11 perusahaan tersebut, hanya 2 perusahaan yang memberikan izin penelitian. Selain itu dari segi variabel yang digunakan, *innovation mindset* dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel seperti yang telah dipaparkan pada latar belakang masalah. Oleh karena itu penelitian ini dibatasi dimana hanya menggunakan variabel: *innovation mindset*, manajemen pengetahuan, *organizational learning*, *organizational forgetting*, budaya organisasi dan kecerdasan kompetitif.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, maka peneliti fokus pada mencari faktor-faktor yang dapat memengaruhi *innovation mindset*. Maka berikut merupakan rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Apakah *organizational forgetting* berpengaruh langsung terhadap *innovation mindset* ?



2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *innovation mindset* ?
3. Apakah kecerdasan kompetitif berpengaruh langsung terhadap *innovation mindset* ?
4. Apakah manajemen pengetahuan berpengaruh langsung terhadap *innovation mindset* ?
5. Apakah *organizational learning* berpengaruh langsung terhadap *innovation mindset* ?
6. Apakah *organizational forgetting* berpengaruh langsung terhadap manajemen pengetahuan ?
7. Apakah *organizational forgetting* berpengaruh langsung terhadap *organizational learning* ?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap manajemen pengetahuan?
9. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *organizational learning*?
10. Apakah kecerdasan kompetitif berpengaruh langsung terhadap manajemen pengetahuan ?
11. Apakah kecerdasan kompetitif berpengaruh langsung terhadap *organizational learning* ?
12. Apakah *organizational learning* berpengaruh langsung terhadap manajemen pengetahuan ?
13. Apakah *organizational forgetting* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui *organizational learning* ?
14. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui *organizational learning* ?
15. Apakah kecerdasan kompetitif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui *organizational learning* ?
16. Apakah *organizational forgetting* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan ?
17. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan ?
18. Apakah kecerdasan kompetitif memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan ?
19. Apakah *organizational learning* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan ?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menganalisa, mengevaluasi dan menciptakan upaya untuk meningkatkan *innovation mindset*. Sedangkan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung *organizational forgetting* terhadap *innovation mindset*.
2. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *innovation mindset*.
3. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung kecerdasan kompetitif terhadap *innovation mindset*.
4. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung manajemen pengetahuan terhadap *innovation mindset*.
5. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung *organizational learning* terhadap *innovation mindset*.
6. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung *organizational forgetting* terhadap manajemen pengetahuan.
7. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung *organizational forgetting* terhadap *organizational learning*.
8. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung culture terhadap manajemen pengetahuan.
9. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung culture terhadap *organizational learning*.
10. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung kecerdasan kompetitif terhadap manajemen pengetahuan.
11. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung kecerdasan kompetitif terhadap *organizational learning*.
12. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh langsung *organizational learning* terhadap knowledge management.
13. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung *organizational forgetting* terhadap *innovation mindset* melalui *organizational learning*.

14. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap *innovation mindset* melalui *organizational learning*.
15. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung kecerdasan kompetitif terhadap *innovation mindset* melalui *organizational learning*.
16. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung *organizational forgetting* terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan.
17. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan.
18. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung kecerdasan kompetitif terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan.
19. Menganalisa, mengevaluasi dan meningkatkan pengaruh tidak langsung *organizational learning* terhadap *innovation mindset* melalui manajemen pengetahuan.

### **1.5 Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan akan memiliki manfaat secara teoritik dan praktik :

#### **1. Manfaat secara Teoritik**

Secara teoritik, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) khususnya terkait *innovation mindset*, manajemen pengetahuan, *organizational learning*, *organizational forgetting*, culture dan kecerdasan kompetitif.

#### **2. Manfaat secara Praktis**

Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi pihak yang berkepentingan yaitu PT. Nurinda, dan PT. PBU ataupun perusahaan lain yang berupaya untuk meningkatkan *innovation mindset*. Selain itu juga

penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Indonesia, dimana setiap orang perlu memiliki *innovation mindset*.

### **1.6 State of the art**

Unsur kebaruan dalam penelitian ini adalah ditinjau dari penggunaan variabel yaitu mengenai *innovation mindset*. *Innovation mindset* tidak pernah diteliti dengan pendekatan kuantitatif. Selain itu juga kebanyakan peneliti lebih sering menggunakan variabel *innovation* atau *open innovation* dibandingkan *innovation mindset*.

Unsur kebaruan berikutnya adalah dilihat dari segi model penelitian. Dimana model penelitian ini sangat kompleks dimana setiap variabel dipilih berdasarkan permasalahan yang ada pada PT. Nurinda dan PT. PBU.



