

KEMAMPUAN INOVASI PERUSAHAAN DI INDUSTRI PERCETAKAN DALAM MEMPERTAHANKAN BISNIS PASCA PANDEMI COVID-19 (STUDI PENDEKATAN *GROUND*ED THEORY TERHADAP CV DUMMY SOLID)

Mila Herfina¹, Azwar², Nidia Sofa³

¹ Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, mila.herfina.an18@mhs.w.pnj.ac.id

² Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, azwar@bisnis.pnj.ac.id

³ Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, nidia.sofa@bisnis.pnj.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the company's innovation ability in maintaining business after the COVID-19 pandemic with a grounded theory approach. This study uses a qualitative research method with a grounded theory approach as a model in the study. Researchers collected data using semi-structured interviews, field observations, document analysis, and literature studies. The results obtained by researchers are that the COVID-19 pandemic has greatly impacted the economy of CV Dummy Solid's company, the COVID-19 pandemic has become something that suppresses and threatens the survival of the company. The impacts experienced by companies due to the COVID-19 pandemic include financial losses, reduction in the number of employees, rolling employees, delays in giving bonuses, reduced production quantities, and savings in raw materials. By conducting a SWOT analysis and researching with a grounded theory approach, it was found that the company's innovation was the company's strategy to survive the COVID-19 pandemic. When the innovation is successfully carried out by CV Dummy Solid, then CV Dummy Solid is considered to have the ability to innovate. From this grounded theory approach, a new understanding can be found: "The company's innovation ability arises because of pressure from the COVID-19 pandemic, which then arises because of this opportunity and strength from companies that are used to survive during the COVID-19 pandemic".

Keywords: Innovation Capability, SWOT Analysis, COVID-19 Pandemic, Impact of the COVID-19 Pandemic, Printing Industry.

ABSTRAK

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui kemampuan inovasi perusahaan dalam mempertahankan bisnis pasca pandemi COVID-19 dengan pendekatan *grounded theory*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *grounded theory* sebagai model dalam penelitian. Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan wawancara semi terstruktur, observasi lapangan, analisis dokumen dan studi literatur. Hasil yang didapatkan oleh peneliti adalah Pandemi COVID-19 sangat berdampak kepada ekonomi perusahaan CV Dummy Solid, pandemi COVID-19 menjadi sesuatu yang menekan dan mengancam keberlangsungan hidup perusahaan. Dampak yang dialami oleh perusahaan akibat pandemi COVID-19 diantaranya, kerugian keuangan, pengurangan jumlah karyawan, rolling karyawan, penundaan pemberian bonus, berkurangnya jumlah produksi, dan penghematan bahan baku. Dengan melakukan analisis SWOT dan meneliti dengan pendekatan *grounded theory* ditemukan penjelasan mengenai Inovasi yang dilakukan perusahaan merupakan strategi perusahaan untuk bertahan dari pandemi COVID-19. Ketika inovasi tersebut berhasil dilakukan oleh CV Dummy Solid maka CV Dummy Solid dianggap memiliki kemampuan inovasi. Dari pendekatan *grounded theory* ini dapat ditemukan pemahaman baru bahwa "Kemampuan inovasi perusahaan muncul karena adanya tekanan yang berasal dari pandemi COVID-19, yang kemudian karena hal tersebut muncul peluang dan kekuatan dari perusahaan yang dimanfaatkan untuk bertahan di tengah pandemi COVID-19".

Kata Kunci: Kemampuan Inovasi, Analisis SWOT, Pandemi COVID-19, Dampak Pandemi COVID-19, Industri Percetakan.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sejarah baru terbentuk akibat dari pandemi COVID-19, Krisis dari pandemi mempercepat peralihan ke digital, dan pengusaha dari berbagai sektor harus menciptakan model bisnis baru untuk bertahan. Wabah COVID-19 secara langsung dan tidak langsung telah menggerogoti perekonomian dunia, bahkan IMF menyatakan dunia terancam resesi global. Indonesia termasuk yang terimbas. Tak terkecuali, usaha percetakan yang ikut merasakan pukulan hebat akibat dampak dari COVID-19.

Sebelum pandemi terjadi tahun 2020, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), bahwa produksi industri manufaktur sedang mengalami perkembangan. Pada tahun 2019 terdapat kenaikan sebesar 4,01 persen dari tahun sebelumnya, hal ini disebabkan oleh naiknya produksi pada industri percetakan sebesar 19,85%. Namun, kurang dari 2 bulan memasuki pertengahan tahun 2020, pelaku usaha percetakan terombang-ambing. Pemasukan perusahaan menipis, banyak produksi usaha yang terganggu, banyak cicilan mesin yang tidak terbayar, sementara beban pengeluaran selalu tetap setiap bulannya, terutama saat awal pandemi untuk pengeluaran THR Idul Fitri. Hal tersebut membuat dunia usaha percetakan di ambang kebangkrutan secara serempak.

Ketua PPGI (Persatuan Perusahaan Grafika Indonesia) menyatakan bahwa banyak sekali percetakan yang sudah tiarap maupun berhenti beroperasi saat itu. Beliau juga mengatakan banyak dampak yang ditimbulkan. Diantaranya:

- a. Saat Pandemi terjadi, percetakan di Indonesia banyak yang mengalami penurunan omset lebih dari 70%.
- b. Pada awal maret 2020, dimana biasanya terjadi peningkatan pesanan buku sekolah, saat terjadi pandemi, produksi mengalami penghetian.
- c. Banyak retail yang mengalami penurunan pendapatan drastis akibat pembatasan kegiatan usaha, pelanggan berhenti datang ke percetakan, mengakibatkan penurunan tajam, dan banyak perusahaan menjadi produsen masker kain dan APD.
- d. Banyak juga percetakan mengalami kesulitan keuangan karena pesanan terpenuhi, pembayaran tertunda dan pembatalan terjadi. Sebagai contohnya usaha yang memproduksi undangan pernikahan, tetapi kemudian dibatalkan.
- e. Pandemi COVID-19 juga menyebabkan banyak percetakan mulai memberhentikan pekerja tanpa

upah atau setengah upah hingga berujung pada memberhentikan pegawai.

CV Dummy Solid juga merupakan salah satu yang terkena dampak, salah satunya: Brand baru mereka yang launching mengalami kerugian sebesar 300 juta dikarenakan selama 3 bulan branding mereka belum besar ke pasar dan tiba-tiba terjadi pandemi.

Meskipun pandemi membuat porak poranda industri percetakan di tahun pertama pandemi namun ditahun berikutnya yaitu 2021, digital printing di masa pandemi tetap diminati, bahkan cenderung uptrend, ditandai dengan banyaknya penjualan masker kain hasil dari perubahan bisnis yang terjadi di masa pandemi ini. Pertumbuhan perekonomian Indonesia juga tumbuh di tahun 2021 sebesar 3,69% dimana pencapaian ini sudah jauh lebih baik jika dibandingkan dengan kondisi perekonomian pada 2020 yang mengalami kontraksi sebesar 2,07%.

CV Dummy pun sudah mulai melakukan inovasi dengan melakukan pembuatan masker, apd, dan jersey olahraga. Pada tahun 2022 diharapkan setiap sektor industri sudah dapat beradaptasi. Meskipun beberapa perusahaan sudah beradaptasi dengan mencetak lebih banyak dari biasanya, tetap saja beberapa lainnya berhenti sama sekali, sehingga tetap sulit untuk mengatakan bahwa sektor percetakan tumbuh dengan lancar selama pandemi. Tahun ini yang merupakan tahun saya melakukan penelitian dapat dikatakan sebagai tahun pasca pandemi 2019 hingga 2021.

Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan oleh peneliti, maka rumusan masalah pada penelitian ini:

- a. Bagaimana dampak COVID-19 yang terjadi terhadap CV Dummy Solid?
- b. Bagaimana kemampuan inovasi CV Dummy Solid dalam mempertahankan bisnis pasca pandemi COVID-19?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini oleh peneliti adalah untuk menganalisis:

- a. Dampak apa saja yang ditimbulkan oleh COVID-19 terhadap CV Dummy Solid.
- b. Kemampuan inovasi CV Dummy Solid dalam mempertahankan bisnis pasca pandemi COVID-19.

KAJIAN PUSTAKA

Pandemi COVID-19

Pandemi merupakan penyakit yang menjadi masalah umum bagi semua warga dunia. Pandemi adalah penyakit menular atau epidemi yang menyebar

hampir di seluruh dunia dan biasanya mempengaruhi sejumlah besar orang. Contoh penyakit yang sudah menjadi pandemi biasa disebut sebagai coronavirus disease 2019 atau COVID-19.

Pandemi ini berdampak besar pada industri global saat ini. “Krisis COVID-19 telah mempercepat peralihan ke digital, dan pengusaha di berbagai sektor harus menciptakan model bisnis baru untuk bertahan” (Widnyani, 2021:80-81). WHO menegaskan bahwa pandemi merupakan istilah yang dikemukakan karena melihat kondisi virus yang menjadi wabah di berbagai negara ini. Menurut situs Itjen Kemdikbud seperti dikutip oleh Mutiarasari (2022), Pandemi COVID-19 merupakan epidemi yang menyebar secara merata di wilayah yang luas.

Inovasi

Menurut Hussein (2018:8), “inovasi merupakan proses dengan salah satu tujuannya menciptakan model bisnis baru dan membangun pasar yang memuaskan kebutuhan manusia yang sampai sekarang belum terpenuhi.”

Menurut Costa dkk. seperti dikutip oleh Suhaeni (2018:57), “inovasi merupakan sumber utama keunggulan kompetitif dalam pengetahuan dan ekonomi, dan untuk mempertahankan keunggulan tersebut, perusahaan membuat perbedaan yang lebih baik.

Proses Inovasi

Menurut Lestari (2019:7), proses inovasi dirangkum dalam empat tahap:

- a. **Melihat Peluang**
Peluang itu muncul ketika adanya suatu masalah yang dianggap sebagai kesenjangan antara ideal dengan realitanya. Sehingga kemampuan inovasi dimulai dari keterampilan melihat peluang kemudian menganalisisnya.
- b. **Mengeluarkan Ide**
Ide muncul ketika dihadapkan pada suatu masalah, dan tingkat kreativitas yang tinggi diperlukan pada tahap ini.
- c. **Mengkaji Ide**
Karena tidak semua ide kreatif yang dihasilkan itu dapat ditindaklanjuti, maka diperlukan pengkajian terhadap ide tersebut. Pada tahap ini perlu mempertimbangkan manfaat dan kerugian implementasi suatu ide. Ide yang bagus dikembangkan dan ide yang tidak realistis dikesampingkan. Proses pengkajian ini dilakukan berulang kali hingga ditemukan alternatif yang paling berpotensi untuk diimplementasikan.

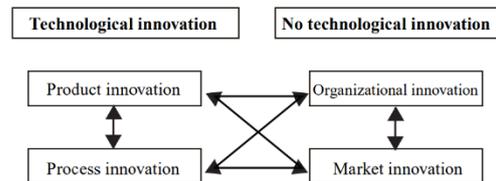
d. Implementasi

Dalam melakukan implementasi terhadap ide yang ada, diperlukan keberanian untuk mengambil resiko, terutama untuk resiko yang erat kaitannya dengan probabilitas kesuksesan dan kegagalan

Klasifikasi Inovasi

Inovasi memiliki banyak peran, seperti memperbarui dan mengembangkan produk, layanan dan pasar, mengembangkan metode produksi baru, memasok dan mendistribusikan, mengelola organisasi tenaga kerja, kondisi kerja, dan memperkenalkan perubahan keterampilan tenaga kerja. Karena banyaknya peran tersebut dalam Lestari (2019:18), “inovasi terbagi menjadi dua dimensi: teknologi (hard technology) dan organisasi (soft technology)”.

Berikut ini merupakan garis besar dan klasifikasi inovasi tersebut:



Gambar 2.1

Klasifikasi Inovasi

Sumber: Bliardi dan Dormio seperti dikutip oleh Lestari (2019)

Dilihat dalam gambar 2.1 tersebut, dapat dijelaskan bahwa:

- a. Inovasi produk, yaitu inovasi yang dibuat dalam bentuk ide, produk, maupun jasa yang diterima sebagai sesuatu yang baru.
- b. Inovasi proses, yaitu adaptasi dari lini produksi yang ada. Hal ini merupakan penerapan teknologi baru yang biasanya berasal dari kemampuan memperkenalkan produk baru.
- c. Inovasi organisasi, yaitu perubahan yang terjadi saat mengkoordinasikan, mengelola, dan mengawasi sistem administrasi, dan kebijakan organisasi dalam suatu organisasi.
- d. Inovasi pasar, yaitu pengembangan disiplin pemasaran dan penetrasi pasar, atau segmen pasar baru dari pasar yang sudah ada.

Kemampuan Inovasi

Kemampuan Inovasi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang maupun suatu organisasi yang dapat melakukan inovasi mulai dari proses muncul ide hingga di implementasikan. Menurut Hurley & Hult seperti dikutip oleh Sain

(2019a:3), “kemampuan inovasi merupakan kemampuan suatu organisasi dalam mengadopsi atau menerapkan suatu proses baru, gagasan baru, maupun produk baru”. Selanjutnya menurut Martinez, dkk. seperti dikutip oleh Sain (2019b:3), “kemampuan inovasi merupakan kemampuan untuk melahirkan ide baru dan ilmu baru untuk memperoleh keuntungan dari adanya peluang pasar”. Sedangkan menurut Wonglimpiyarat seperti dikutip oleh Sain (2019c:3), “kemampuan inovasi merupakan kemampuan untuk membawa suatu pengetahuan baru maupun teknologi ke dalam perusahaan dengan tujuan pengembangan produk baru”.

Grounded Theory

Menurut Charmaz (2006:106), *Grounded theory* yaitu: “*A inquire about strategy that endorses orderly rules for information collection and investigation with the reason of inductively building a system clarifying the collected information*”. Dalam terjemahan yang berarti *grounded theory* merupakan metode penelitian yang memaparkan mengenai petunjuk sistematis untuk pengumpulan dan analisis informasi yang bertujuan untuk membangun kerangka yang dapat menjelaskan informasi yang terkumpul.

Ciri-Ciri Grounded Theory

Menurut Strauss & Corbin seperti dikutip oleh Herdiansyah (2019:68), *grounded theory* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. *Grounded theory* merupakan informasi mengenai suatu fenomena, bukan hasil pengembangan dari teori yang sudah ada.
- b. Pengembangan teori ini dilakukan melalui analisis data induktif daripada analisis data deduktif seperti dalam studi kuantitatif.
- c. Suatu rumusan teori harus memenuhi empat kriteria (tepat, dapat dipahami, umum, diawasi, dan peka terhadap teori) untuk menghasilkan teori yang benar.
- d. Kemampuan peneliti dalam menginterpretasikan data juga dipengaruhi oleh pengetahuan materi pelajaran yang relevan, pengalaman, kompetensi penelitian, dan literatur yang dibaca.

Analisis SWOT

Menurut Fatimah (2016:8), “analisis SWOT merupakan suatu alat untuk mengidentifikasi secara sistematis berbagai faktor yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan”. Selanjutnya menurut Rangkuti (2005:8), “analisis SWOT yaitu membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal”. Menurut Wijayati (2019:5), “analisis SWOT

merupakan teknik perencanaan strategis untuk mengembangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat diterapkan dalam pandangan proyek atau bisnis”.

Kegunaan Analisis SWOT

Menurut Fatimah (2016:9-11), analisis SWOT memiliki kegunaan sebagai berikut:

- a. Digunakan untuk menganalisis keadaan diri sendiri dan lingkungan,
- b. Digunakan untuk menganalisis situasi internal institusi dan lingkungan eksternal institusi,
- c. Digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kita berada di lingkungan sekitar,
- d. Digunakan untuk menempatkan perusahaan atau organisasi di dalam perusahaan atau organisasi lainnya.
- e. Digunakan untuk menentukan kemampuan perusahaan untuk menjalankan bisnisnya dalam menghadapi pesaing.

Faktor-Faktor Analisis SWOT

Menurut Fatimah (2016:13-19), analisis SWOT terdiri dari empat faktor:

- a. Strengths (Kekuatan)
- b. Weaknesses (Kelemahan)
- c. Opportunities (Peluang)
- d. Threats (Ancaman)

METODE PENELITIAN

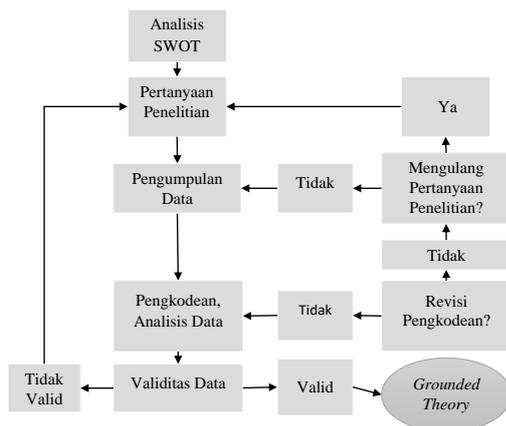
Penelitian ini dilaksanakan di CV Dummy Solid yang beralamatkan di Jalan PLN No. 46 Pondok Aren, Bintaro, Jakarta Selatan. Waktu penelitian berlangsung selama 6 bulan, dimulai pada bulan Maret sampai dengan Agustus 2022. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan *grounded theory* sebagai model dalam penelitian ini. Alasan utama peneliti menggunakan metode tersebut karena tidak ada lagi teori untuk menjelaskan atau memahami suatu proses, dalam hal ini kemampuan perusahaan untuk berinovasi dalam menghadapi pandemi COVID-19 bergantung pada pemikiran, pengalaman, dan aktivitas CV Dummy Solid.

Informan dalam penelitian ini adalah orang yang diyakini dapat memberikan gambaran tentang masalah yang diteliti, Tidak ada ukuran baku untuk menentukan jumlah informan yang dibutuhkan untuk penelitian kualitatif, khususnya metode *grounded theory*. Informan yang teridentifikasi dalam penelitian ini adalah:

- a. Informan Kunci merupakan pemilik CV, sebagai pembuat kebijakan dalam perusahaan, pengesah

- pengaturan dan aturan dalam perusahaan, dan penentu segala jenis inovasi yang dilakukan oleh perusahaan.
- Informan Utama 1 yaitu Kepala Divisi Administrasi yang mengelola dan mengawasi kegiatan administrasi sehari-hari dan juga pengelolaan anggaran perusahaan.
 - Informan Utama 2 yaitu Kepala Divisi Digital yang mengawasi jalannya produksi dari perusahaan mulai dari masuknya bahan hingga menghasilkan barang siap pakai. Selain itu untuk sablon, design, dan bordir juga diawasi oleh kepala divisi digital ini.
 - Informan Utama 3 yaitu Kepala Divisi Marketing yang mengatur sasaran pasar penjualan, ikut berperan dalam mengetahui inovasi yang dilakukan oleh perusahaan.

Berikut ini merupakan alur berpikir peneliti dalam melakukan penelitian dengan pendekatan *grounded theory*:



Gambar 3.1
Flow Chart Penelitian *Grounded Theory*
Sumber: Data Diolah, 2022

Penelitian *grounded theory* ini dimulai dari pertanyaan mengenai analisis SWOT, dimana pertanyaan digunakan sebagai sumber data dan proses awal analisis, kemudian setelah dilakukan wawancara, Pengumpulan data dilakukan, *instrument* yang digunakan pada penelitian ini yaitu observasi, wawancara, analisis dokumen, dan studi literatur. Selanjutnya setelah data dikumpulkan, dilakukan analisis / pengolahan data. Dimana alat yang digunakan pada tahap ini yaitu pengkodean. Untuk skema penelitian *grounded theory* ini, tahap pengumpulan data dan analisis data saling berkaitan dan harus dilakukan secara bergantian.

Ada tiga tingkatan untuk melakukan pengkodean yang pertama yaitu pengkodean terbuka (open coding), pengkodean terporos (axial coding) dan pengkodean terpilih (selective coding). Kemudian setelah pengkodean selesai peneliti membuat kesimpulan akhir dari berupa pernyataan mengenai inti dari coding yang telah dilakukan. Dan tahap akhir dari penelitian yaitu dilakukan validitas data hasil penelitian. Setelah data dinyatakan valid maka *grounded theory* tersebut telah berhasil dilaksanakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak Pandemi COVID-19

Pada tahun 2020, pandemi COVID-19 muncul di seluruh dunia, tidak terkecuali di Indonesia. Pembatasan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah berdampak besar terhadap CV Dummy Solid. Perusahaan tidak mengantisipasi adanya pembatasan ini. Beberapa persiapan kegiatan pameran dan pembukaan stand baru di tahun 2019-2020 harus dibatalkan. Akibat dari pandemi COVID-19 untuk efisiensi anggaran (penghematan biaya), CV Dummy Solid juga membuat beberapa keputusan, seperti mengadakan rolling karyawan hingga merumahkan beberapa karyawan, penundaan pemberian bonus, serta penghematan pembelian bahan baku. Penghematan ini juga dilakukan akibat dari adanya kenaikan harga bahan baku saat itu seperti kapas. Kenaikan bahan baku ini terjadi karena saat itu pasar Cipadu juga ikut terdampak, dimana pasar ini merupakan sentral bahan dan pejahit yang 70% berhenti produksi akibat dari pandemi COVID-19. Tanah abang juga saat itu terkena dampaknya.

Selain itu pandemi COVID-19 juga menyebabkan 14 karyawan dari bagian digital sublime dan finishing terpaksa harus meninggalkan CV Dummy dari yang sebelumnya berjumlah 37 karyawan. Pandemi ini sangat berdampak kepada ekonomi perusahaan, pandemi menjadi sesuatu yang menekan dan mengancam keberlangsungan hidup perusahaan.

Pandemi ini sangat berdampak kepada ekonomi perusahaan, pandemi menjadi sesuatu yang menekan dan mengancam keberlangsungan hidup perusahaan. Salah satu akibat dari kejadian tersebut adalah pengurangan dari karyawan. Bagi perusahaan, pengurangan dari karyawan ini jauh lebih baik daripada perusahaan lain yang sampai berhenti beroperasi sebagai reaksi dari adanya pandemi COVID-19.

Dengan adanya pandemi, perusahaan harus mengurangi satu shift yang berarti memangkas atau memberhentikan 4 orang pekerja. Divisi bordir dan digital sublime mengalami pemangkasan satu shift ini

dan juga pengurangan dilakukan pada bagian-bagian yang dianggap tidak berpotensi orangnya yaitu bagian finishing. Sebagai akibat dari pandemi COVID-19 juga perusahaan menawarkan pilihan untuk bekerja full setiap hari maupun tidak bekerja. Ada 5 orang yang ditawarkan salary shift seperti ini yaitu pada divisi sablon, dimana lima karyawan 49 ini seminggu masuk dengan gaji tetap standar operator sablon dan di minggu selanjutnya diberikan pilihan untuk menerima gaji bagian finishing yang lebih kecil dengan tetap bekerja atau istirahat tidak bekerja. Sementara untuk karyawan lain tidak ada perubahan, masuk jam 7 pagi hingga 4 sore kemudian lembur hingga jam 7 malam. Sebagai dampak pandemi juga, di awal pandemi perusahaan memberikan 50% gaji meskipun tidak ada karyawan yang masuk bekerja.

Bagi perusahaan hal ini sangat disayangkan, tetapi pilihan ini lebih baik dibandingkan dengan menutup perusahaan, karena jika memilih untuk menutup perusahaan maka untuk membangun kembali akan jauh lebih sulit di kemudian hari. Untuk mempertahankan bisnis ini perusahaan banyak memanfaatkan peluang yang ada untuk melindungi perusahaan dari tekanan yang ada ketika pandemi COVID-19 berlangsung. Secara tidak langsung perusahaan telah melakukan analisis SWOT untuk kemudian melakukan inovasi sebagai bentuk implementasi keputusan dari hasil analisis SWOT. Sehingga dalam hal ini sesuai dengan pengertian kegunaan analisis SWOT menurut Fatimah (2016:9-11), bahwa analisis SWOT digunakan untuk menganalisis kondisi internal perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya dihadapkan dengan para pesaingnya.

Kemampuan Inovasi Perusahaan

CV Dummy memiliki tantangan utama di masa yang akan datang, dengan semakin berkembangnya teknologi dan banyaknya pesaing di jenis usaha yang sama. Sudah seharusnya CV Dummy terus mengikuti perkembangan zaman dan melakukan inovasi secara berkala. Proses inovasi yang dilakukan oleh CV Dummy Solid sudah berbanding lurus dan dapat dijalankan oleh perusahaan dengan baik terbukti dengan didukungnya teori menurut Lestari (2019:7), bahwa proses inovasi dimulai dari melihat peluang, kemudian mengeluarkan ide, mengkaji ide, dan melakukan implementasi. Berikut merupakan proses Inovasi yang dilakukan oleh CV Dummy Solid:

- a. CV Dummy melihat peluang di tengah pandemi COVID-19
Pandemi yang merupakan sebuah masalah global muncul mengganggu berbagai industri salah

satunya industri percetakan. Adanya tekanan akibat dampak dari pandemi COVID-19 juga dirasakan oleh CV Dummy Solid selaku perusahaan di industri percetakan, dengan tekanan tersebut CV Dummy berhasil melihat peluang untuk menciptakan sesuatu yang baru bagi perusahaan seperti masker dan APD karena memang saat itu minat masyarakat terhadap kedua produk tersebut sangat besar.

- b. Mengeluarkan Ide dan mengkaji Ide dalam Rapat Rutin
Ide yang muncul dari melihat peluang yang ada kemudian disampaikan oleh stakeholder dalam rapat rutin top management dan kemudian ide tersebut dikaji untuk dapat diketahui apakah ide dapat ditindaklanjuti atau tidak. Segala ide yang ada dikumpulkan dan dipertimbangkan manfaat dan kerugiannya ketika mengimplementasikan ide tersebut. Biasanya akan diadakan rapat berikutnya dalam waktu dekat untuk memutuskan hasilnya.
- c. Implementasi Produk
Pada saat hasil telah disepakati dan diputuskan, implementasi langsung dilakukan oleh CV Dummy dengan owner membuat perintah pembuatan desain dari produk yang akan dibuat.

Menurut Bliardi dan Dormio seperti dikutip oleh Lestari (2019:18), bahwa salah satu klasifikasi inovasi adalah inovasi produk. Inovasi dilakukan oleh perusahaan tersebut bertujuan untuk mempertahankan bisnis pasca pandemi COVID-19. Berikut ini merupakan inovasi produk yang dilakukan oleh perusahaan:

- a. Pembuatan masker kain,
- b. Pembuatan baju APD,
- c. Pembuatan cover al-Qur'an,
- d. Pembuatan jersey badminton dan sepeda.

Selain inovasi produk, secara tidak langsung juga CV Dummy menggambarkan adanya perubahan proses yang sebelumnya tidak dilakukan oleh CV Dummy Solid sebelum pandemi COVID-19. Hal ini berkaitan juga dengan produk masker yang dibuat oleh CV Dummy Solid. CV Dummy melakukan upcycle sebagai cara untuk berinovasi di masa pandemi COVID-19. Masker yang dibuat oleh CV Dummy Solid terbuat dari sisa-sisa bahan potongan dari kaos-kaos yang memang di produksi oleh CV Dummy Solid.

CV Dummy Solid menggunakan kembali barang yang sebelumnya dibuang maupun dijual kepada tengkulak/penadah kain sisa diubah menjadi produk

baru dengan nilai yang lebih tinggi daripada sebelumnya. Metode upcycle ini merupakan cara membawa limbah kembali ke dalam rantai produksi melalui desain dengan menempatkan di posisi lebih tinggi dari sebelumnya.

Penggunaan material/bahan baku masker yang tidak beli (potongan sisa kain produksi) yang dipergunakan/dimanfaatkan kembali oleh CV Dummy Solid ini sangatlah mempunyai value yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan menjual sisa potongan kepada tengkulak/penadah kain sisa bekas produksi yang dari segi nilai pun jauh tidak ada harganya. Perusahaan menyebutkan jika inovasi ini merupakan inovasi yang sangat berkesan untuk mereka karena dapat memproduksi sebuah sampah menjadi emas. Satu *pieces* masker dapat dijual dengan harga 5 ribu rupiah, sementara jika kain sisa dijual kepada tengkulak/penadah kain, nilai per lembarnya tidak ada harganya.

Berhasilnya perusahaan melakukan inovasi tersebut menunjukkan adanya kemampuan inovasi yang dimiliki oleh perusahaan sehingga mampu untuk mengimplementasikan ide inovasi menjadi suatu inovasi yang real diciptakan oleh perusahaan. Inovasi produk dan proses yang berubah dari yang lama menjadi sesuatu yang baru sukses diciptakan oleh perusahaan saat pandemi COVID-19 berlangsung. Sebenarnya saat itu, jika dilihat dari peluang yang ada, inovasi teknologi juga dapat menjadi peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan seperti menggunakan e-commerce sebagai media berjualan maupun pembuatan kembali website perusahaan, namun kembali lagi terhadap kesiapan perusahaan dilihat juga dari kemampuan perusahaan saat itu dan ide yang muncul saat rapat juga menjadi pertimbangan penting bagi perusahaan.

Hasil Grounded Theory

Hasil penelitian ini diperoleh data dari wawancara tunggal dengan empat informan disertai dengan jenis wawancara semi terstruktur, dengan mempertimbangkan keadaan dan kondisi wawancara serta kebutuhan informasi yang dapat dikembangkan setiap saat. Dari hasil wawancara, peneliti menggambarkan tingkat pengkodean dan membuat analisis. Setelah pengkodean dilakukan tahap terakhir adalah melakukan validitas terhadap hasil kesimpulan yang telah dibuat oleh peneliti berdasarkan analisis data yang telah mencapai saturasi/kejenuhan. Berikut ini hasil pengkodean oleh peneliti:

a. Open Coding

Dalam open coding, peneliti membentuk kategori informasi dari indikator pertanyaan

yang ditanyakan, dan pada setiap kategori peneliti menemukan beberapa subkategori. Kemudian peneliti mencari data untuk memaksimalkan himpunan subkategori. Setelah membuat satu set kategori, peneliti mengidentifikasi satu kategori dari daftar pengkodean publik sebagai fenomena sentral. Kategori yang banyak dibicarakan oleh informan, dalam hal 56 ini seperti dampak pandemi dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan (informasi informan). Pertanyaan penelitian yang diajukan kepada informan diarahkan untuk memahami bagaimana kemampuan inovasi CV Dummy Solid dan mengidentifikasi tahap dalam proses tersebut. Berikut ini merupakan hasil dari pengkodean terbuka dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti :

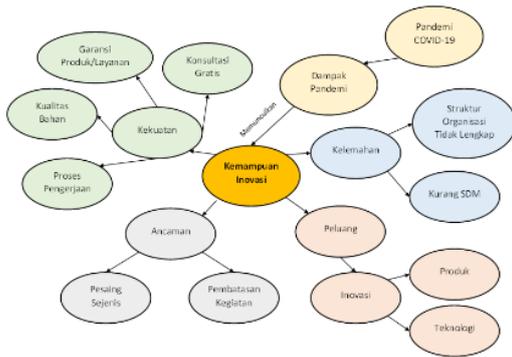
Tabel 4.2
Hasil Open Coding Wawancara

Open Coding Wawancara dengan 4 Informan	
A. Kekuatan Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas Bahan b. Proses pengerjaan cepat dan rapi c. Garansi Produk / Layanan d. Pelayanan Konsultasi Gratis
B. Kelemahan Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Struktur Organisasi Tidak Lengkap b. Kurangnya SDM
C. Peluang Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Inovasi <ul style="list-style-type: none"> - Inovasi Produk - Inovasi Teknologi
D. Ancaman Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pesaing Sejenis b. Pembatasan Kegiatan Saat Pandemi
E. Dampak terhadap Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengurangan Jumlah Karyawan b. Rolling Karyawan c. Kerugian Keuangan d. Penundaan Pemberian Bonus Karyawan e. Berkurang Jumlah Produksi d. Penghematan Bahan Baku

Sumber: Data Diolah, 2022

b. Axial Coding

Setelah melakukan pengkodean terbuka, kemudian peneliti melakukan axial coding yaitu memetakan ide pokok. Dalam proses pengkodean aksial, peneliti meninjau kembali data untuk memberikan pengetahuan yang dikodekan tentang kategori tertentu yang berkorelasi dengan atau menjelaskan fenomena sentral. Informasi dari tahap axial coding ini kemudian disusun ke dalam bagan yang menampilkan model teoretis dari proses kemampuan inovasi. Berikut ini merupakan hasil axial coding:



Gambar 4.9

Model Visual Identifikasi Kategori
Sumber: Data Diolah, 2022

c. Selective Coding

Dalam tahap ini, peneliti mengelompokkan ide-ide yang serupa. Peneliti, kemudian mencari istilah untuk menggambarkan kelompok-kelompok tersebut, seperti yang dijelaskan di atas. Peneliti membuat kode berupa warna dan angka yang mewakili ide yang sama. Dengan cara ini, sebuah teori terbentuk, dan peneliti kemudian membuat hipotesis atau pernyataan berdasarkan teori itu yang menghubungkan kategori-kategori dalam paradigma pengkodean. Kategori ini disebut sebagai tahap selected coding.

Tabel 4.3
Pengelompokan Gagasan Se-ide pada Selected Coding

<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Bahan • Proses Pengerjaan • Garansi Produk / Layanan • Pelayanan Konsultasi Gratis 	Kekuatan
<ul style="list-style-type: none"> • Struktur Organisasi Tidak Lengkap • Kurangnya SDM 	Kelemahan
<ul style="list-style-type: none"> • Inovasi Produk • Inovasi Teknologi 	Peluang
<ul style="list-style-type: none"> • Pesaing Sejenis • Pembatasan Kegiatan 	Ancaman
<ul style="list-style-type: none"> • Pengurangan Jumlah Karyawan • Rolling Karyawan • Kerugian Keuangan • Penundaan Pemberian Bonus Karyawan • Berkurang Jumlah Produksi • Penghematan Bahan Baku 	Dampak

Sumber: Data Diolah, 2022

d. Validitas Data

Validitas data dilakukan untuk menguji hasil dari *grounded theory* yang telah diteliti. Validitas data dilakukan oleh informan kunci pada penelitian ini, dikatakan bahwa penjelasan mengenai pembahasan pada penelitian ini yaitu kemampuan inovasi telah sesuai dengan yang terjadi pada CV Dummy Solid. Dibuktikan dari

pengetahuan, pengalaman, dan harapan dari Owner CV Dummy. Menurut Owner CV Dummy, inovasi dilakukan sebagai bentuk bertahan dari dampak yang ditimbulkan oleh kondisi pandemi COVID-19.

Hasil pada penelitian diawali dengan melakukan Analisis SWOT dan didapatkan kekuatan perusahaan, kelemahan perusahaan, peluang perusahaan, dan ancaman terhadap perusahaan. Dari hasil analisis SWOT tersebut dapat dikatakan bahwa keempat hal tersebut sangat erat kaitannya dengan kemampuan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan, SWOT dapat dikatakan sebagai kategori awal dari penelitian ini, SWOT erat kaitannya dengan fenomena yang terjadi saat itu yaitu Pandemi COVID-19.

Dari keempat kategori diperoleh satu kategori pembahasan utama yaitu kemampuan inovasi. Kemampuan inovasi inilah yang jika dilihat menjadi salah satu alasan dari perusahaan mampu bertahan di tengah pandemi COVID-19. Inovasi yang dilakukan perusahaan menjadi strategi dari perusahaan untuk bertahan dari keadaan yang diakibatkan oleh pandemi COVID-19. Kemampuan bertahan yang dilakukan oleh perusahaan ditunjukkan dari cara perusahaan menangani masalah pandemi ini melalui inovasi yang dilakukan. ketika inovasi berhasil dilakukan, maka CV Dummy Solid telah memiliki kemampuan inovasi.

Dari pendekatan *grounded theory* ini dapat ditemukan pemahaman baru bahwa “Kemampuan inovasi perusahaan muncul karena adanya tekanan yang berasal dari pandemi COVID-19, yang kemudian karena hal tersebut muncul peluang dan kekuatan dari perusahaan yang dimanfaatkan untuk bertahan di tengah pandemi COVID-19”.

KESIMPULAN

a. Pandemi ini sangat berdampak kepada ekonomi perusahaan, pandemi menjadi sesuatu yang menekan dan mengancam keberlangsungan hidup perusahaan. Pandemi COVID-19 sangat berdampak terhadap CV Dummy Solid. Berikut ini merupakan dampak yang dialami oleh perusahaan akibat pandemi COVID-19 diantaranya, kerugian keuangan, pengurangan jumlah karyawan, *rolling* karyawan, penundaan pemberian bonus, berkurangnya jumlah produksi, dan penghematan bahan baku. Untuk mempertahankan bisnis ini perusahaan memanfaatkan peluang yang ada untuk melindungi perusahaan dari dampak pandemi COVID-19.

b. Kemampuan inovasi dapat muncul akibat dari

adanya tekanan akibat pandemi yang memunculkan peluang dan adanya kekuatan yang dimanfaatkan sehingga peluang dapat direalisasikan. Kemampuan inovasi inilah yang jika dilihat menjadi salah satu alasan dari perusahaan mampu bertahan di tengah pandemi COVID-19. Dengan melakukan analisis SWOT dan meneliti dengan pendekatan *grounded theory* ditemukan penjelasan mengenai Inovasi yang dilakukan perusahaan merupakan strategi dari perusahaan untuk bertahan dari keadaan yang muncul akibat pandemi COVID-19. Ketika inovasi tersebut berhasil dilakukan oleh CV Dummy Solid maka CV Dummy Solid dianggap memiliki kemampuan inovasi. Dari pendekatan *grounded theory* ini dapat ditemukan pemahaman baru bahwa “Kemampuan inovasi perusahaan muncul karena adanya tekanan yang berasal dari pandemi COVID-19, yang kemudian karena hal tersebut muncul peluang dan kekuatan dari perusahaan yang dimanfaatkan untuk bertahan di tengah pandemi COVID-19”.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. London: Sage Publications Inc.
- Fatimah, F. N. (2016). *Teknik Analisis SWOT Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif & Efisien serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman*. Yogyakarta: Quadrant.
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group.
- Haryoko, S., Bahartiar, & Arwadi, F. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*. Makassar: Badan Penerbit UNM.
- Herbuwono, S. L. (2020). *Dinamika Resiliensi Pada Wirausahawan yang Terdampak Covid-19*. Yogyakarta.
- Herdiansyah, H. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial Perspektif Konvensional dan Kontemporer Edisi 2*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hussein, A. S. (2018). *Metode Design Thinking Untuk Inovasi Bisnis*. Malang: UB Press.
- Lestari, E. R. (2019). *Manajemen Inovasi Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Malang : UB Press.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis-Orientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2015). *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif: Tatalangkah dan Teknik-Teknik Teoritisasi Data*. (Edisi Keempat). Terjemahan Muhammad Shodiq dan Imam Mutaqien dari Judul *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Technique*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudaryana, B. (2018). *Metode Penelitian Teori dan Praktek Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wasriah, D. d. (2009). *Metode Penulisan Karya Ilmiah*. Bandung: Laboratorium Pendidikan Kewarganegaraan UPI.
- Wijayati, H. (2019). *Panduan Analisis SWOT Untuk Kesuksesan Bisnis: Jangan Buat Strategi Bisnis Sebelum Baca Buku Ini*. Yogyakarta: Quadrant.

Jurnal dan Tesis:

- Bonfim, L. (2020). “Spanning The Boundaries of Qualitative Grounded Theory Methods: Breaking New Grounds into The New Online Era”. *RAUSP Management Journal* Vol.55 No.4, 491-509.
- Dahlan, A., Munir, A., & Salam, M. (2020). “Peran Pemuda Startup Dalam Mendorong Ekonomi Daerah: Sebuah Penelitian Grounded Theory”. *Jurnal Ekonomi* Vol.16 No.2, 110-245.
- Kamning, D. L. (2021). “Exploring The Impact of the COVID-19 Pandemic on Innovative Approaches in The Consulting Industry: A Proven Theoretical Pilot Study”. *Innovation and Management Review*, 1-17.
- Lestari, W. D. (2017). “Pemahaman Kecerdasan Ekologis Peserta Didik Melalui Kajian Kearifan Lokal Kampung Adat Cireundeu Dalam Pembelajaran Sejarah”. *Jurnal Upi Edu*, 72-73.
- Mahmudah, A. R., & Hariyah. (2016). “Pengalaman Mahasiswa Dalam Melakukan Wirausaha Informasi: Sebuah Penelitian Grounded

- Theory". *Jurnal Dokumentasi dan Informasi*, 121-136.
- Murdowo, D. (2017). "Pendidikan Karakter Berbasis Asrama Untuk Pembinaan Nilai-Nilai Budaya Organisasi". *Jurnal Upi Edu*, 92.
- Rijali, A. (2018). "Analisis Data Kualitatif". *Jurnal Al Hadharah*, 84.
- Sain, A. M. (2019). "Pengaruh Kemampuan Inovasi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada UKM Batik Jumputan di Yogyakarta)". *Jurnal Manajemen*, 3.
- Suhaeni, T. (2018). "Pengaruh Strategi Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing di Industri Kreatif (Studi Kasus UMKM Bidang Kerajinan Tangan di Kota Bandung)". *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 57.
- Sulistyo, H., & Ayuni, S. (2018). "How Does Knowledge Absorption Foster Performance? The Mediating Effect of Innovation Capability". *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9 (1), 114-125.
- Wahyudi, S. (2019). "Teori Inovasi: Sebuah Tinjauan Pustaka". *Jurnal Valuta Vol. 5 No 2*, 98.
- Wei, W., & Ni, H. (2020). "*Analysis on The Operation Mechanism of The Ecosystem of Crowd Innovation Space Based on Grounded Theory*". *Journal of Industry Vol.2 No.2*, 79-92.
- Widnyani, N. M., Astitiani, N. L., & Putri, B. C. (2021). "*Penerapan Transformasi Digital Pada UKM Selama Pandemi COVID-19 Di Kota Denpasar*". *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 80-81.
- Website:**
- Badan Pusat Statistik. 2020. "Pertumbuhan Produksi IBS Tahun 2019 Naik 4,01 Persen dibandingkan Tahun 2018." <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/02/03/1739/pertumbuhan-produksi-ibs-tahun-2019-naik-4-01-persen-dibandingkan-tahun-2018.html> (diakses tanggal 2 april 2022)
- Badan Pusat Statistik. 2022. "Ekonomi Indonesia Triwulan IV 2021 Tumbuh 5,02 Persen (y-on-y)." <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/02/07/1911/ekonomi-indonesia-triwulan-iv-2021-tumbuh-5-02-persen--y-on-y-.html> (diakses tanggal 2 april 2022)
- Handoyo. 2020. "Industri Percetakan Tutup Akibat Wabah Virus Corona." <https://industri.kontan.co.id/news/ppgi-industri-percetakan-tutup-sementara-akibat-wabah-virus-corona> (diakses tanggal 2 april 2022)
- Mutiarasari, K. A. 2022. "Pengertian Pandemi Covid 19 Statusnya di Indonesia Diperpanjang Jokowi." <https://news.detik.com/berita/d-5881903/pengertian-pandemi-covid-19-statusnya-di-indonesia-diperpanjang-jokowi> (diakses tanggal 10 juni 2022)
- Nugraha, G. I. 2020. "Menakar Eksistensi Industri Penerbitan Percetakan Publisher di Masa Pandemi Covid 19." https://www.kompasiana.com/ginangjarindrakusumanugraha/5facd093d541df6b522d7d52/menakar-eksistensi-industri-penerbitan-percetakan-publisher-di-masa-pandemi-covid-19?page=2&page_images=1 (diakses tanggal 27 april 2022)