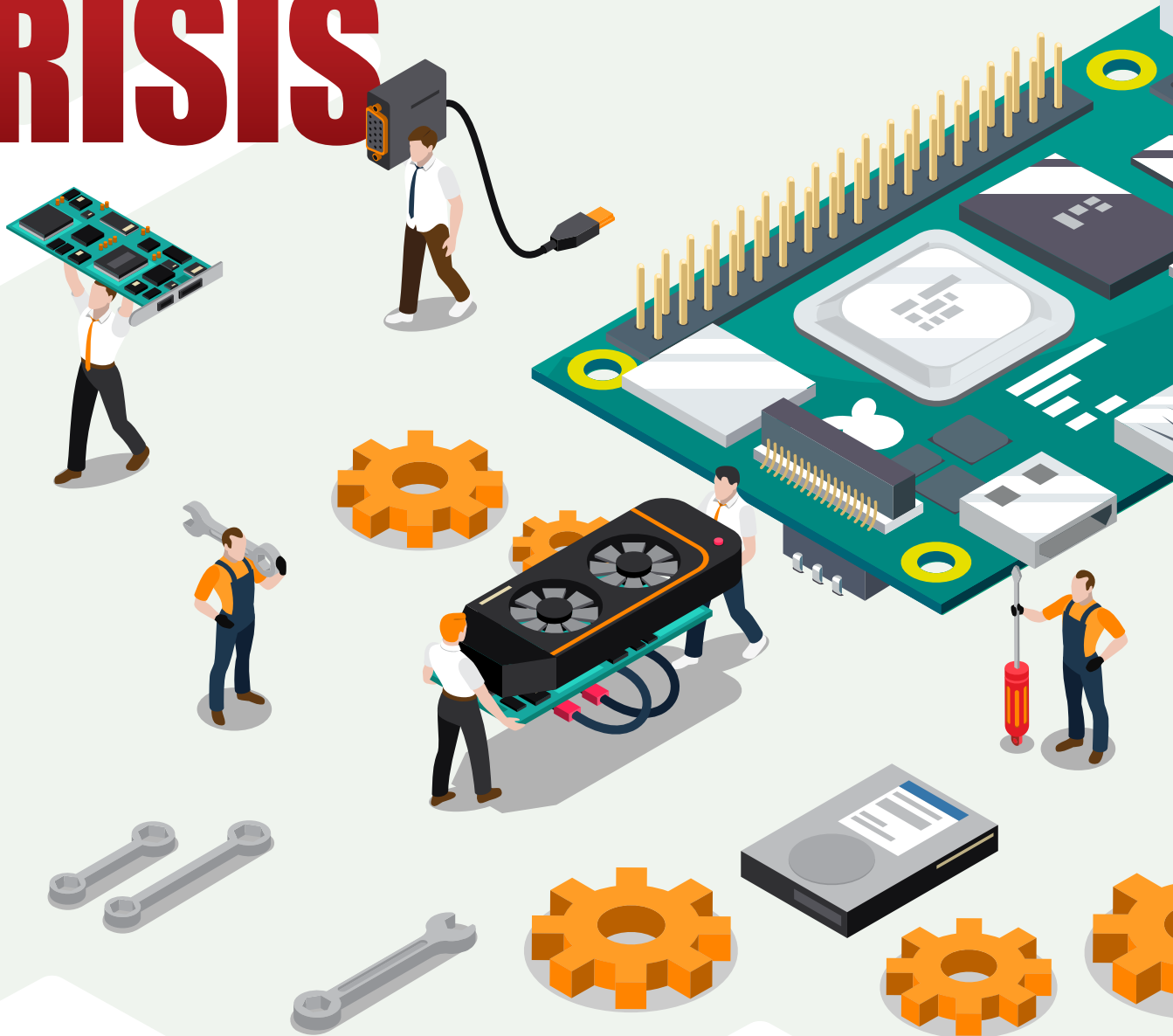


FRUGAL INNOVATION

HARAPAN DI MASA KRISIS





Widyarso Roswinanto, MM, MBA, Ph.D.

Core Faculty, PPM School of Management

Apa itu *frugal innovation*?

Hingga sepuluh bulan yang lalu, jika remaja usia sekolah di Jakarta ditanya laptop seperti apa yang menjadi idaman mereka, apa kira-kira jawaban mereka? Kemungkinan besar adalah laptop *gaming* dengan kapasitas memori besar, RAM yang *overkill*, resolusi layar yang tinggi, *response time* yang super cepat, dan sebagainya. Dan sebagian dari mereka benar-benar memilikinya.

Namun apakah hal yang sama akan dijawab oleh kebanyakan remaja saat ini di Indonesia? Sangat mungkin tidak. Dengan adanya keharusan belajar di rumah akibat pandemi dan keadaan ekonomi yang menyempit, remaja usia sekolah akan cenderung atau terpaksa berpikir lebih praktis dalam hal laptop untuk sekadar memenuhi kebutuhan utama saat ini.

Sejalan dengan tren kebutuhan masyarakat kalangan bawah yang merupakan mayoritas di negara-negara berkembang di berbagai belahan dunia, solusi produk yang makin menjadi kebutuhan adalah produk yang secara praktis memenuhi kebutuhan dasar dengan harga seterjangkau mungkin.

Walau begitu, keberadaan segmen bawah ini bukan monopoli dunia berkembang. Negara-negara maju pun memiliki segmen bawah yang besar. Di daratan Eropa ada 50 juta penduduknya yang memiliki penghasilan sangat rendah, demikian juga dengan 70 juta penduduk Amerika Serikat. Belum lagi China dan India. Inilah cikal bakal munculnya tren konsep inovasi terjangkau, atau *frugal innovation*.



Dengan beberapa perbedaan tertentu, istilah lain yang juga senada dengan konsep inovasi ini antara lain adalah *reverse innovation*, *constraint-based innovation*, *good-enough innovation*, *low cost innovation*, *affordable value innovation*, *catalytic innovation*, *grassroots innovation*, *indigenous innovation*, dan *jugaad innovation*.

Dari sekian banyak istilah dengan pengertian konsep masing-masing tersebut, perlu dipahami apa konsep dasar *frugal innovation* yang menjadi pembeda dari konsep-konsep inovasi umum maupun yang sejenis dekatnya. Dalam sebuah publikasi di *Journal of Frugal Innovation*, Timo Weyrauch dan Cornelius Herstatt melakukan penelitian perbandingan yang hasilnya menekankan keunikan dari *frugal innovation*.

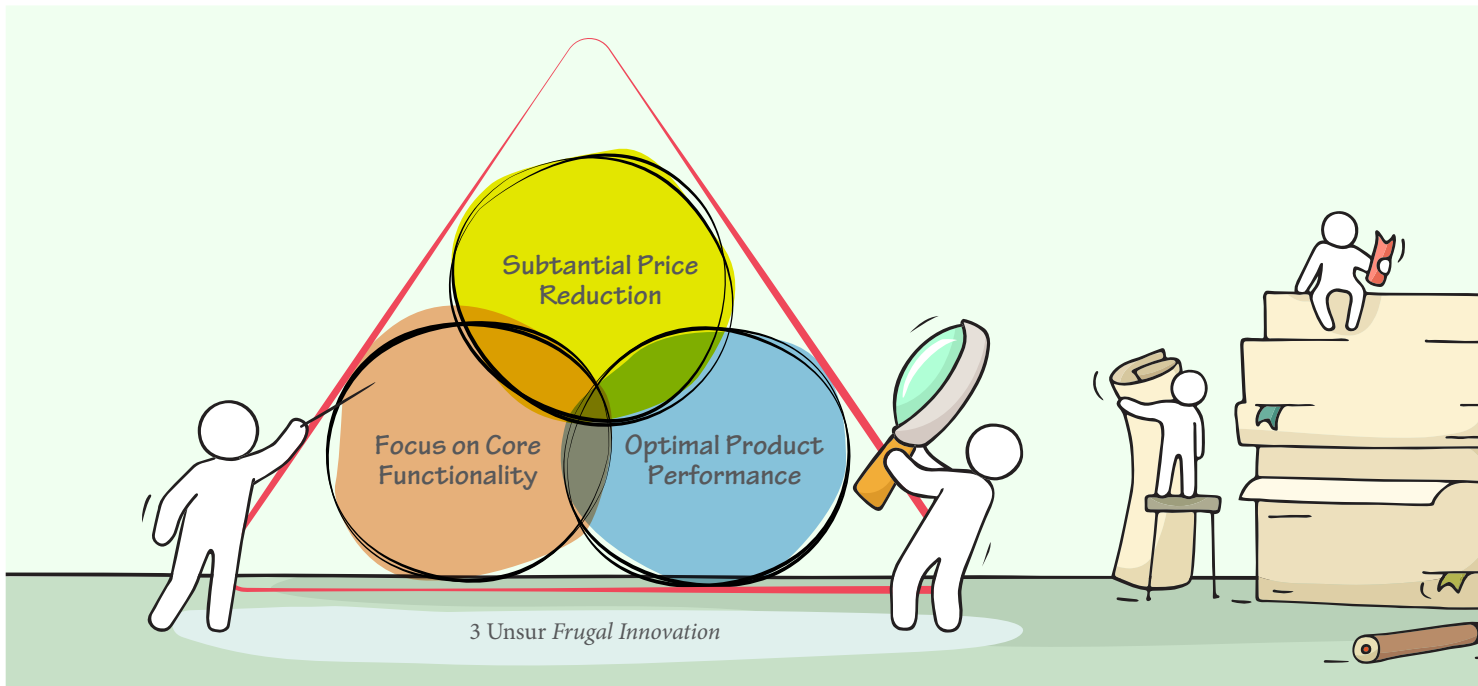
Sebuah inovasi termasuk dalam kategori *frugal* jika memenuhi tiga unsur sebagai dampak dari inovasi yang dilakukan. Tiga unsur tersebut adalah turunnya biaya secara substansial, penekanan pada fungsi dasar produk, dan kinerja produk yang meningkat.

Seberapa *frugal*-kah inovasi yang *frugal* itu?

Unsur pertama (biaya yang turun) mensyaratkan bahwa inovasi yang *frugal* harus mampu menurunkan biaya keseluruhan sehingga menjadi jauh lebih terjangkau dari produk semacam sebelumnya. Pertimbangan ini menjadi penting karena sejalan dengan keterjangkauan oleh pasar yang mayoritas adalah masyarakat golongan bawah di negara berkembang. Turunnya biaya ini mencakup harga jual yang menjadi jauh lebih rendah dan penggunaan modal keuangan atau bahan produksi yang lebih hemat.

Unsur kedua (fokus fungsi dasar) mencakup terpenuhinya fungsi dasar dari suatu produk dan kemudahan atau kesederhanaan dalam penggunaannya. Ini berarti produk inovasi baru akan menjadi lebih praktis dan menghilangkan fungsi-fungsi aksesori yang bukan untuk memenuhi kebutuhan utama dari suatu produk.

Unsur ketiga (kinerja produk) meliputi penambahan keandalan dan kualitas kinerja



dari produk yang dikembangkan, terutama pada fungsi-fungsi pokok sesuai kebutuhan dasar yang diharapkan.

Ketiga unsur ini harus dipenuhi untuk sebuah inovasi bisa digolongkan sebagai *frugal innovation*. Pertanyaan yang timbul adalah sebesar apa atau sejauh mana penurunan biaya, pengurangan kompleksitas fungsi dan optimalisasi kinerja produk diperlukan agar termasuk kategori *frugal*?

Melalui suatu analisis pendekatan Weyrauch dan Herstatt (2016) mengisyaratkan penurunan biaya berkisar antara 58% sampai 97%, dengan rata-rata 80%. Dengan demikian, inovasi dengan penurunan biaya yang minor, yaitu beberapa persen saja belum cukup menjadikannya *frugal*. *Mini personal computer* seperti Raspberry Pi bisa dibeli dengan merogoh saku tidak lebih dari setengah juta rupiah. Ini *frugal*!

Dalam inovasi yang *frugal*, mayoritas fungsi minor atau fungsi pelengkap akan hilang, dan bisa juga terjadi sebagian kecil fungsi utama juga tereduksi. Beberapa fungsi dipangkas

yang tidak mendatangkan kegunaan mendasar yang dibutuhkan oleh segmen mayoritas. Menggunakan contoh Raspberry Pi, kinerjanya pun cukup untuk menjalankan komputasi membantu pekerjaan sehari-hari, pemrosesan dokumen, dan sebagainya. Bentuknya teramat kecil bahkan menambahkan fungsi mobilitas karena bisa dibawa-bawa dengan lebih mudah.

Frugal innovation, solusi krisis untuk Indonesia?

Di hampir seluruh belahan dunia, termasuk khususnya di Indonesia, situasi krisis akibat pandemi dan lesunya ekonomi global membawa dampak dalam berbagai segi. Antara lain yang utama adalah penurunan drastis daya beli masyarakat dan perilaku konsumsi yang bergeser menjadi jauh lebih rasional daripada emosional.

Perubahan ini makin membuat kebutuhan akan produk, baik barang maupun jasa, yang juga *frugal*, yaitu produk yang murah, memenuhi kebutuhan fungsi utama produk dan tetap andal. Lupakan sejenak *niche* konsumen yang sedang sering disorot karena demam sepeda Brompton di saat pandemi, tetap rajin *touring* dengan motor Harley, dan sebagainya. Mayoritas segmen konsumen dari segi pendapatan dan psikografis saat ini bukanlah mereka.

Tantangan makin besar dihadapi oleh dunia usaha. Kemampuan berinovasi seakan harus berlipat ganda dibandingkan pada situasi normal. Perusahaan yang dalam situasi normal tidak mampu berinovasi diyakini sudah berhenti beroperasi saat ini. Perusahaan yang masih berjalan harus berjuang hari demi hari untuk melakukan hal-hal baru dan upaya ekstra agar keselamatan operasi bisnisnya bisa terus diperpanjang. Pengambil kebijakan publik juga dituntut untuk luar biasa cermat mengambil posisi-posisi kebijakan yang menguntungkan.

Frugal innovation bisa menjadi alternatif solusi menghadapi krisis di Indonesia yang memberi arah ke mana inovasi dunia usaha perlu dikembangkan. Dalam *diamond model* ala Michael Porter (*national competitive advantage of industries*),



Sebuah inovasi masuk dalam kategori *frugal* jika dampaknya memenuhi 3 unsur, yakni turunnya biaya secara substansial, penekanan pada fungsi dasar produk, dan kinerja produk yang meningkat.



salah satu keunggulan yang perlu dicermati bersumber dari *factor conditions*. Indonesia memiliki banyak tenaga kerja terampil yang seakan terlupakan, yaitu tenaga kerja dengan *skill* alami dalam membuat, merawat atau memperbaiki sesuatu dengan biaya rendah.

Ambil contoh dalam industri otomotif. Barangkali montir-montir di Indonesia termasuk di antara yang terbaik di dunia. Karena tangan mereka, seakan tidak pernah ada mobil atau motor yang harus dibesutakan. Bila kebijakan publik berpihak, mereka bisa mengalahkan perusahaan besar dengan jasa yang jauh lebih murah.

Keadaan yang sama terjadi di Amerika Serikat, di mana montir-montir terampil dari etnis latino (imigran asal Meksiko) dengan sentuhan kebijakan publik yang memfasilitasi, banyak berjamur bengkel-bengkel servis kecil yang memberikan jasa dengan harga bisa sepertiga lebih rendah dari harga *branded auto service* di sana. Masyarakat menengah bawah pun mendapatkan solusi jasa perbaikan yang sangat terjangkau dengan hasil teknis yang memadai. Ini menjadi contoh inovasi *frugal* dalam industri jasa *auto service* yang diwadahi dan berkembang pesat di AS. Tentu saja ini hanya sebagian kecil contoh *inherent skill*.

Hal kedua yang bisa dicermati adalah *demand condition* Indonesia dalam model diamond

Porter. Penelitian *customer service index* oleh Naufal Sani dan Widyarso (2019) menunjukkan dua tuntutan prioritas konsumen di Indonesia secara umum, yaitu mau produk kualitas tinggi dengan harga murah. Sekilas seperti kecenderungan semua konsumen di mana-mana.

Namun, di Indonesia, kedua faktor ini sangatlah mendominasi. *Demand condition* ini telah berakar secara alami di segmen menengah bawah di Indonesia dan dunia usaha telah secara konsisten membaca dan memenuhinya selama ini.

Alhasil, dunia usaha di Indonesia telah terlatih berselancar dalam lingkungan pasar dengan *demand condition* tuntutan inovasi *frugal*, terbiasa dengan pasar mayoritas yang mau barang bagus, tapi harga murah. Manajemen puncak perlu berinisiatif mengaktifkan, memfasilitasi, memotivasi dan mengelola “bakat alami” untuk inovasi *frugal* dalam diri sumber daya manusia Indonesia sebagai *factor condition* yang potensial.

Namun untuk bisa menjadi gerakan masif inovasi *frugal* sebagai daya dukung ekonomi di Indonesia di masa krisis ini juga diperlukan inisiatif besar pengambil kebijakan negeri ini untuk mendorong dengan berbagai instrumen insentif yang mengkhususkan pada pengembangan inovasi *frugal*. [M](#)



Indonesia memiliki banyak tenaga kerja terampil yang seakan terlupakan, yaitu tenaga kerja dengan *skill* alami dalam membuat, merawat atau memperbaiki sesuatu dengan biaya rendah. Bila kebijakan publik berpihak, mereka bisa mengalahkan perusahaan besar dengan jasa yang jauh lebih murah.

