

Inspiring **Business Leaders**

Inofusi di Industri Keuangan



Nofie Iman

Faculty Member, Department of Finance and Accounting
Prasetiya Mulya Business School

www.nofieiman.com

Konsep inofusi (*innovation fusion*) diperkenalkan oleh James Fleck (1993) yang berarti kombinasi dinamis antara proses inovasi (*innovation*) dan difusi (*diffusion*). Keduanya adalah proses pembelajaran sosial dalam konteks riil di masyarakat.

Pada proses inofusi ini, aktor-aktor inovasi terlibat aktif dalam proses yang berkelanjutan untuk memberi makna pada artefak dan melekatkannya pada kebutuhan mereka masing-masing. Sampai pada suatu titik, inovasi akan dibawa dalam lingkungan yang lebih luas, mengkrystal, dan menjadi sesuatu yang permanen.

Inofusi memang memandang proses pemajuan ini dalam perspektif sosial dan perspektif teknologi. Keduanya dianggap sebagai satu konstituen yang dinamis, tidak dapat dipisahkan, dan saling mempengaruhi satu sama lain dalam hal membuat, menghasilkan, mengadopsi, hingga mendifusikan sejumlah penemuan baru guna membangun *capabilities* yang lebih baik.

Inofusi juga memungkinkan kolaborasi *expert* dan *non-expert* untuk bersama-sama merancang dan memanfaatkan inovasi sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang terjadi di lingkungan sekitarnya. Mereka tak hanya bersama-sama membentuk inovasi, melainkan juga ikut menyebarkan hasil inovasi tersebut.

Pendekatan inofusi ini memungkinkan fleksibilitas yang lebih baik, meminimumkan *gap* antara *user* dan *designer*, serta memaksimalkan *leverage* dalam berinovasi, yang pada akhirnya akan menjamin tingkat kesuksesan inovasi.

Lalu apa hubungannya inofusi di bidang keuangan? Sama persis dengan industri lainnya, industri jasa keuangan (terutama perbankan) juga dituntut untuk terus berinovasi. Pangsa pasar terus bertumbuh, pemain-pemain baru bermunculan, dan produk serta jasa baru diluncurkan ke pasaran. Namun, ada beberapa perbedaan mendasar antara industri jasa keuangan dan industri lain yang membuat ruang gerak mereka dalam berinovasi menjadi terbatas.

Pertama, karena kodratnya adalah mengurus uang milik orang banyak, industri keuangan diatur secara ketat oleh pemerintah dan lekat dengan regulasi. Ketika akan memperkenalkan produk dan jasa

baru, bank harus melaporkannya kepada pemerintah dan regulator. Bank harus menjelaskan inovasinya dengan detail untuk mendapatkan persetujuan sebelum nantinya bisa diluncurkan di pasar.

Hal ini membuat pesaing bisa meniru dengan mudah karena biaya imitasinya boleh dibilang (hampir) gratis. Maka, tak heran bila banyak ditemukan pembonceng (*free rider*) inovasi di jasa keuangan.

Peran aktor inofusi

Kedua, industri ini penuh dengan eksternalitas jejaring (*network externalities*) dan standardisasi (*standardization*). Standardisasi diperlukan agar terjadi interoperabilitas antara perusahaan jasa keuangan satu dengan yang lain. Misalnya, tidak mungkin suatu bank memperkenalkan kartu ATM dengan ukuran yang berbeda karena tidak akan terjadi interoperabilitas dengan mesin ATM yang sudah ada saat ini.

Kondisi ini tentu menguntungkan pemain lama yang sudah memegang standar karena menimbulkan *barrier to entry* bagi pemain-pemain baru. Kalau pemain baru ingin ikut menikmati inovasi, mau tidak mau mereka harus tunduk pada standar yang sudah ada.

Ketiga, sangat jarang ditemui perlindungan hukum terhadap hasil inovasi di bidang keuangan. Inovasi yang ada selama ini umumnya berupa metode operasional atau proses bisnis yang lazim dilakukan dan sudah tersebar luas tanpa ada catatan mengenai siapa pemiliknya.

Selain itu, karena validitas paten di bidang ini penuh dengan ketidakpastian, bank cenderung tidak mematenkan penemuannya. Di sisi lain, paten malah akan membuat sistem jadi tertutup dan tidak memungkinkan adanya interoperabilitas dengan institusi keuangan lainnya. Perlindungan yang mereka lakukan biasanya hanya sebatas pada merek dagang (*trademark*).

Jika demikian, bagaimana bank bisa melakukan inovasi di tengah begitu banyaknya keterbatasan? Nah, di sinilah para aktor inofusi punya peran untuk memegang kendali.

Di Indonesia, satu-dua dekade terakhir ini, kita mengenal beberapa nama besar yang lilir-mudik dari bank satu ke bank yang lain. Agus Martowardojo, misalnya, pernah membidani sejumlah bank besar termasuk Bank Niaga, Bank Bumiputera, Bank Exim, PermataBank, dan Bank Mandiri. Contoh lain, Robby Djohan, jebolan Citibank yang mengenalkan *e-banking* di Bank Niaga dan ikut berpartisipasi dalam pendirian Bank Mandiri. Ada pula Mochtar Riady yang mengenalkan *electronic channels* di BCA kemudian mendirikan LippoBank. Nama-nama lain misalnya Barry Lesmana (BCA/Citibank), Sigit Pramono (BII/BNI), Stephen Liestyo (BCA/BII), dan masih banyak lagi.

Penelitian menunjukkan, tingkat *turnover* di industri ini relatif tinggi. Fenomena kutu loncat dan bajak-membajak lazim dijumpai, tak hanya di pucuk pimpinan manajemen, tetapi juga level di bawahnya. Yang lebih menarik, mereka biasanya ikut membawa anak buahnya untuk mengembangkan dan mendifusikan inovasi di tempat baru mereka.

Pengaruh dari konsultan juga begitu terasa. Kita mengenal nama-nama seperti Accenture, IBM, Oracle, maupun Wyatt Watson yang ikut membedah inovasi di bank-bank di Indonesia. Karena "dokter" yang digunakan sama, tak heran bila "resep" yang diberikan juga sama. Bila sudah demikian, biasanya suatu inovasi akan cepat menyebar tanpa membutuhkan waktu yang lama.

Hanya saja, perlu dicatat bahwa "resep" yang sama bukan jaminan akan mendapatkan "rasa" yang sama. Ada kalanya inovasi yang sukses di bank A, ketika diadopsi oleh bank B justru gagal. Begitu juga sebaliknya. Inovasi yang gagal di bank X, malah sukses dijalankan di bank Y. Dan yang lebih penting, mereka yang melakoni inovasi duluan (*early adopter*) belum tentu akan mendapatkan kesuksesan atau penguasaan pasar yang lebih baik daripada adiknya (*late adopter*). □

