

KESUKSESAN IMPLEMENTASI INOVASI ORGANISASI: SEBUAH TINJAUAN

Sitti Marijam Thawil^{1*}, Santi Retno Sari²

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Attahiriyah Jakarta, Indonesia

*E-mail korespondensi : santiretnosari@gmail.com

Informasi Artikel

Draft awal: 18 April 2018
Revisi : 22 Juni 2018
Diterima : 25 Juni 2018
Available online: 30 Juni 2018

Keywords: implementasi,
inovasi, strategi, level,
kesuksesan

Tipe Artikel : Literatur review



Diterbitkan oleh Fakultas
Ekonomi Universitas Islam
Attahiriyah

ABSTRACT

Innovation is very important for the competitive advantage of organizations to survive severe global competition and the rapidly changing business environment. Organizations or companies must be more innovative to grow, develop, and have competitive advantages and make profits. The success of innovation for the organization lies not only in the right decision to adopt innovation but more importantly in the implementation of innovation. Although there has been a lot of literature discussing innovation, it is still lacking which addresses the implementation of innovation. The present study aims to contribute to existing implementation literature by, first, the key factors of successful innovation implementation. Second, the process of implementing innovation. Third, the strategic aspect of the implementation of innovation. Fourth, discussing innovations that will be different at several levels or multilevels and types and social networks.

Inovasi sangat penting bagi keunggulan persaingan organisasi yang bergerak dan menghadapi persaingan global saat ini. Organisasi atau perusahaan harus makin inovatif untuk dapat bertumbuh, berkembang, memiliki keunggulan persaingan dan menghasilkan keuntungan. Keberhasilan inovasi bagi organisasi tidak hanya terletak pada keputusan yang tepat untuk pengadopsian inovasi tetapi yang lebih utama adalah pada implementasi inovasi. Oleh karena itu artikel ini membahas pertama, faktor-faktor kunci kesuksesan implementasi inovasi. Kedua, proses implementasi inovasi. Ketiga, aspek strategis implementasi inovasi. Keempat, membahas inovasi yang akan berbeda di beberapa level ataupun multilevel dan tipe serta jaringan sosialnya.

Pedoman Sitasi : Sitti Marijam Thawil & Santi Retno Sari (2018). Kesuksesan Implementasi Inovasi Organisasi: Sebuah Tinjauan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3(2), 175- 182.

1. Pendahuluan

Di masa pasar global yang berubah dengan cepat dan semakin ketat bersaing, organisasi atau perusahaan harus makin inovatif untuk dapat bertumbuh dan berkembang dan menghasilkan keuntungan. Dalam lingkungan yang bergejolak saat ini, kemampuan untuk kewirausahaan dan inovasi perusahaan yang berkelanjutan merupakan prasyarat penting untuk mencapai "kesesuaian", keunggulan persaingan jangka pendek, dan kelangsungan hidup jangka panjang dengan sukses (Coakes, 2007). Hal ini berhubungan dengan hak pemasaran yang berarti memperkenalkan produk yang tepat pada saat yang tepat di pasar yang tepat dengan rantai pasokan yang tepat, dan kemudian terus memperbaiki, mengoptimalkan, dan menghentikannya seperlunya (Coakes, 2007). Perusahaan yang mampu bersaing dan unggul dalam persaingan saat ini adalah perusahaan yang mampu menjadi organisasi *ambidextrous*, yaitu organisasi yang mampu menggabungkan antara efisiensi dan inovasi (Sari, 2017).

Inovasi telah didefinisikan sebagai "pengenalan yang disengaja dan aplikasi dalam peran, kelompok atau organisasi ide, proses, produk, atau prosedur, baru untuk unit adopsi yang relevan, yang dirancang untuk secara signifikan menguntungkan individu, kelompok, organisasi atau masyarakat luas (West & Farr dalam Zacher, 2014).

Dengan demikian, inovasi memerlukan kedua kreativitas yaitu, pengenalan ide-ide baru, proses, produk, atau prosedur) dan penerjemahan elemen-elemen kreatif ini ke dalam aplikasi yang bermanfaat. Zacher (2014) menyarankan bahwa organisasi terlibat dalam dua jenis kegiatan untuk memfasilitasi inovasi yaitu eksplorasi dan eksploitasi. Oleh karena itu, saat ini perusahaan harus mencari cara untuk dapat menggabungkan keduanya, dengan kata lain menjadi organisasi *ambidextrous*. Organisasi *ambidextrous* unggul dalam memanfaatkan produk yang ada untuk memungkinkan inovasi tambahan dan untuk mengeksplorasi peluang baru untuk mendorong inovasi yang lebih radikal. (Sari, 2017). Eksplorasi melibatkan bereksperimen, bertualang ke arah baru dan tidak konvensional, dan mengambil risiko; eksploitasi memerlukan fokus pada pencapaian tujuan, efektivitas, dan menghindari risiko dan kesalahan (Zacher, 2014).

Menurut Manual Oslo yang diterbitkan oleh OECD (Organisasi untuk Kerjasama dan Pengembangan Ekonomi) dan Eurostat pada tahun 2005, inovasi adalah implementasi dari suatu produk atau jasa yang baru atau yang secara signifikan ditingkatkan (baik atau layanan) atau proses, metode pemasaran baru, atau metode organisasi baru dalam praktik bisnis, organisasi tempat kerja atau hubungan eksternal (Sartori, 2013). Sartori (2013) membedakan empat bentuk inovasi:

1. Inovasi produk, pengenalan barang atau jasa yang baru atau meningkat secara signifikan istilah karakteristik atau penggunaan yang dimaksudkan;
2. Inovasi proses, pengenalan produksi atau pengiriman baru atau meningkat secara signifikan metode;
3. Inovasi pemasaran, penerapan metode pemasaran baru dengan perubahan produk desain atau pengemasan, penempatan produk, promosi produk atau harga;
4. Inovasi organisasi, penerapan metode organisasi baru dalam praktik bisnis organisasi, organisasi tempat kerja atau hubungan eksternal.

Kesuksesan inovasi tidaklah hanya terletak pada tipe inovasi yang dipilih ataupun diadopsi, dan juga cara pengadopsiannya tetapi lebih pada implementasi inovasi itu sendiri (Kim, 2017; Baporikar, 2017). Tulisan ini bertujuan untuk mengkaji lebih jauh tentang faktor penentu dan kunci sukses, proses kesuksesan dari implementasi inovasi, dan strategi pengembangan implementasi inovasi pada organisasi. Pada bagian akhir dalam tulisan ini akan membahas tingkat analisis dan tipe serta jaringan social dalam pengimplementasian inovasi.

2. Pembahasan

Faktor kunci kesuksesan implementasi inovasi

Menurut (Johnson, 2001), Implementasi inovasi yang sukses tergantung pada penekanan pada tiga faktor yang berbeda: *framing*, lingkungan inovasi dan atribut inovasi. Yang dimaksud dengan ketiga factor ini adalah *framing* mengacu pada pembinaan ataupun pembentukan suatu inovasi dalam hal keharusan dan perlunya inovasi sesuai keadaan politik dan strategis organisasi; sedangkan lingkungan inovasi mengacu pada lingkungan taktik internal untuk implementasi inovasi. Atribut inovasi mengacu pada karakteristik dari inovasi seperti dalam *testing* kemampuan (Johnson, 2001).

Ketiga faktor ini bekerja di level manajemen yang berbeda. *Framing* yang merupakan suatu alat yang esensial yang digunakan manajer atas untuk dapat mempengaruhi para *stakeholder*. Framing merupakan kunci untuk berkoordinasi dan berkomunikasi bagi manajemen. Alat bagi para pemimpin untuk dapat mempengaruhi dan menyesuaikan dengan situasi. Dalam pengembangan inovasi, framing merupakan keahlian untuk mendapatkan kepercayaan stakeholder, guna mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan bagi inovasi. Oleh karena itu kesuksesan inovasi akan bergantung dari keahlian para manajemen atas untuk dapat berkomunikasi dengan baik dengan para stakeholder guna memperoleh kepercayaan dan pemberian sumber daya yang lebih mudah untuk inovasi.

Lingkungan inovasi merupakan penggunaan kekuasaan dan pengaruh para manajer menengah dalam mengawal dan mengamankan keterlibatan penerapan inovasi. Hal ini akan berhubungan dengan sistem yang terdapat dan berlaku dalam organisasi. Sehingga manajer menengah dituntut untuk mampu memberikan lingkungan yang dapat merangsang dan memajukan budaya inovasi. Seperti menciptakan suasana mudah bertukar pendapat, berbagi ilmu pengetahuan, memberikan penghargaan bagi yang selalu mencoba hal-hal baru, pemberian informasi yang terbuka, mudah dan cepat, begitu pula dengan merangsang untuk berani dalam mengambil resiko.

Sedangkan yang dimaksud dengan atribut inovasi merupakan tugas manajer operasional dalam penyebaran inovasi. Penyebaran inovasi bergantung dari sifat inovasi dalam perusahaan tersebut. Menurut Roger dalam Johnson (2001), mengemukakan lima atribut inovasi untuk membedakan sifat inovasi, pertama keunggulan relatif mengacu pada sejauh mana suatu inovasi dianggap lebih baik daripada ide yang digantikannya. Kedua, kompatibilitas berkaitan dengan sejauh mana suatu inovasi konsisten dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman masa lalu dan kebutuhan yang diakui pengadopsi potensial. Kompleksitas umumnya dipandang sebagai tingkat di mana inovasi dianggap relatif sulit dipahami dan digunakan. Keempat, trialability menyangkut sejauh mana suatu inovasi dapat dialaminya secara terbatas. Dan terakhir, pengamatan mengacu pada sejauh mana efek dari suatu inovasi terlihat.

Keberhasilan upaya implementasi inovasi memang tidak mudah untuk ditentukan dikarenakan berhubungan dengan bobot ketiga factor yang berbeda-beda pada organisasi. Implementasi inovasi yang benar-benar berhasil relatif jarang terjadi di organisasi, sebagian karena bertumpu pada keselarasan ketiga faktor yang diperlukan untuk implementasi inovasi. Kombinasi dari faktor-faktor ini seperti tinggi rendahnya *framing*, lingkungan inovasi yang baik ataukah buruk, dan pro dan kontra dalam atribut inovasi, menghasilkan delapan kondisi tingkat keberhasilan yang berbeda (Johnson, 2001).

Proses Implementasi Inovasi

Dalam konteks organisasi, proses inovasi dibagi menjadi dua proses utama: proses inisiasi dan proses implementasi (Baporikar, 2017). Proses inisiasi terdiri dari pengumpulan informasi, penciptaan konsep, perencanaan proses adopsi, dan keputusan akhir untuk mengadopsi atau mengabaikan inovasi (Roger dalam Baporikar, 2017). Ini terdiri dari dua sub-proses pengaturan agenda dan pencocokan. Sedangkan proses implementasi terdiri dari semua peristiwa, kegiatan,

dan keputusan yang idealnya mengarah pada penggunaan rutin inovasi. Ini terdiri dari sub-proses Reorganisasi / Restrukturisasi, *Exposing / Clarifying*, dan *Routinizing*.

Keberhasilan proses implementasi ini tergantung baik dari pendekatan yang digunakan juga dari factor-faktor yang mempengaruhinya. Terdapat dua Pendekatan proses implementasi inovasi yaitu *bureaucratic job structured* dan *person-job oriented* (Zachavy, 2004). Pendekatan proses implementasi dengan *bureaucratic job structured* ini dilakukan melalui mekanisme seperti sentralisasi otoritas, rutinisasi persyaratan pekerjaan, dan formalisasi kerja melalui penekanan yang ekstensif pada dokumentasi dan prosedur tertulis (Zachavy, 2004). Sementara *bureaucratic job structured* adalah pendekatan implementasi yang terkontrol, implementasi oleh proses *person-job oriented* memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan dengan memastikan bahwa individu atau para pemegang jabatan diberikan sumber daya dan peluang untuk memikul tanggung jawab secara langsung.

Dengan cara ini, keberhasilan implementasi dijamin dengan desentralisasi pengambilan keputusan untuk mempromosikan otonomi, memberikan kondisi pembelajaran yang baik dan akses bebas ke informasi umpan balik untuk meningkatkan improvisasi dalam pembuatan dan merancang pekerjaan secara lengkap yang mendorong identifikasi. Dalam penelitian (Zachavy, 2004), mengemukakan bahwa hasil kedua pendekatan untuk proses implementasi ini memberikan kelebihan dan keuntungan masing-masing bagi efektivitas inovasi. Proses implementasi dengan pendekatan *bureaucratic job structured* akan lebih mengena dalam organisasi dengan situasi berkreasi yang kuat sehingga akan memfasilitasi kinerja dengan meningkatkan peran situasional bagi perilaku yang diharapkan, dan menetralsir dampak perbedaan individu. Lebih jauh lagi, pendekatan *bureaucratic job structured* mungkin mengarah pada penilaian rekan kerja yang lebih baik justru karena para pemangku jabatan lebih mematuhi harapan dan norma peran organisasi, sehingga menghasilkan lebih sedikit resistensi di pihak rekan kerja.

Berbeda dengan pendekatan *bureaucratic job structured*, pendekatan *person-job oriented* menunjukkan penekanan yang kuat untuk mendorong para pemangku jabatan atau individu untuk lebih terlibat dalam kelompok-kelompok dan berkoordinasi tetapi mengurangi waktu mereka untuk peran tradisional tentang kepedulian individu (Zachavy, 2004). Pendekatan *person-job oriented* memberikan efek positif pada individu atau pemangku jabatan dalam meningkatkan peran inovasi, kebijaksanaan pekerjaan, dan penurunan perlawanan terhadap perubahan. Hal ini dijelaskan dengan, di bawah kondisi otonomi yang meningkat, yang mencerminkan cara implementasi *person-job oriented*, pemangku jabatan memiliki keleluasaan untuk berimprovisasi dengan elemen dari model peran yang berbeda, dan untuk bereksperimen dengan beragam cara untuk melakukan pekerjaan mereka.

Temuan kami tentang struktur birokrasi yang mengatur dampak *trade-off* antara perspektif internal dan eksternal menunjukkan bahwa kepatuhan tersebut juga diperkuat oleh penilaian kinerja yang lebih tinggi dari peran jabatan yang ditetapkan oleh rekan kerja. Temuan-temuan di dalam penelitian (Zachavy, 2004) ini menyiratkan bahwa *bureaucratic job structured* dan *person-job oriented* bukanlah polar ekstrem dari rangkaian yang sama, tetapi merupakan dimensi yang berbeda. Konsekuensinya, kedua pendekatan untuk implementasi mungkin mengandung bahaya kesehatan seperti peningkatan tingkat kelelahan untuk pemain lama. Bahaya kesehatan dari pendekatan *bureaucratic job structured* termasuk tekanan waktu, berkurangnya kemampuan untuk memilih kecepatan kerja, kurangnya kontrol, kehilangan kebebasan dan otonomi, dan variasi yang berkurang. Bahaya kesehatan yang melekat pada *person-job oriented* berkaitan dengan 'komitmen berlebihan' dan dihadapkan dengan ambiguitas dan kebingungan, yang dapat merusak peluang belajar dan menghambat upaya penanggulangan. Dengan demikian, apabila *person-job oriented* diadopsi bersama dengan strategi paralel untuk mengurangi ketidakpastian melalui *bureaucratic job structured* yang selektif, tingkat burnout yang dilaporkan mungkin akan menurun.

Selain dari pendekatan di atas, Empat kategori faktor yang mempengaruhi proses implementasi adalah karakteristik inovasi, factor-faktor sosial, faktor-faktor organisasional dan keempat, faktor-faktor individual (Kim, 2017). Klasifikasi pertama dari faktor yang memengaruhi penerapan inovasi dikaitkan dengan persepsi individu terhadap karakteristik atau properti inovasi. Menurut perspektif ekonomi, perbandingan biaya yang diharapkan atau dihitung terhadap manfaat dari penggunaan inovasi secara kritis menentukan sejauh mana individu berpartisipasi atau menolak penerapan. Dengan kata lain, perilaku karyawan terhadap inovasi diprediksi oleh manfaat yang dirasakan dari menggunakan inovasi dan biaya yang dirasakan ketika beralih ke inovasi. Akibatnya, persepsi individu terhadap atribut inovasi dikategorikan ke dalam dua domain evaluasi: evaluasi *performance-oriented* atau *effort-oriented*. Evaluasi *performance-oriented* ini mengacu pada bagaimana inovasi bermanfaat bagi individu, seperti peningkatan produksi, kinerja. Banyak istilah lain dari evaluasi *performance-oriented*, seperti *perceived usefulness*, *relative advantage*. Tetapi semuanya mengacu pada hal yang sama yaitu evaluasi yang dirasakan bagi individu bahwa inovasi memberikan tambahan manfaat, kegunaan, peningkatan kinerja atau performa, perbaikan kualitas.

Hal ini memberikan arti bahwa individu akan menggunakan inovasi apabila dirasa memberikan manfaat ataupun peningkatan kinerja dan begitu pula sebaliknya. Sedangkan evaluasi *effort-oriented*, mengungkapkan bahwa individu akan menggunakan inovasi apabila dirasa penggunaan inovasi ini lebih mudah dan tidak terlalu memakan biaya dan usaha serta tenaga yang berlebihan. Faktor kedua, yang mempengaruhi individu menerapkan inovasi adalah factor-faktor social. Faktor-faktor social antara lain, seseorang akan menerapkan inovasi apabila dirasa inovasi ini akan memberikan peningkatan status atau pun gengsi/citra. Individu juga akan mempergunakan inovasi diengaruhi oleh orang-orang penting terdekat dari individu yang juga menerapkan inovasi tersebut. Selain, melihat dari orang-orang terdekat dan penting yang menerapkan inovasi, individu juga akan terpengaruh dari banyaknya orang yang menggunakan inovasi, supaya tidak dirasa ketinggalan jaman.

Faktor ketiga adalah factor organisasional. Sesuai dengan penelitian (Kim, 2017), factor-faktor organisasional ini terdiri dari tiga subkategori yaitu: karakteristik manajemen, manajer sebagai fasilitator, dan kesiapan organisasional. Karakteristik manajemen merupakan bagian manajemen untuk dapat merangsang individu untuk mau menerima dan menerapkan inovasi, misal dengan kebijakan manajemen, pendidikan dan pelatihan peningkatan keahlian dan kepemimpinan yang mendorong inovasi. Manajer sebagai fasilitator, maksudnya adalah manajer memfasilitasi perkenalan inovasi. Yang pertama, dan mempunyai inisiatif harusnya dimulai dari manajer. Kesiapan organisasional meliputi kesiapan dalam keuangan, dukungan keuangan untuk inovasi, dukungan norma-norma yang diterapkan dalam organisasi, orientasi pembelajaran organisasi yang mengarah kesiapan inovasi, dan juga iklim organisasi yang mendukung implementasi inovasi dalam organisasi.

Strategi Implementasi Inovasi

Individu menerapkan inovasi mempertimbangkan manfaat yang diberikan (Kim, 2017), seperti halnya meningkatkan komitmen dan penurunan tingkat kecacatan/kegagalan (Repenning, 2002). Untuk itu pelaksanaan untuk mencapai kesuksesan implementasi inovasi juga memberikan hasil yang sangat beragam. Perlu untuk mengetahui hambatan dan kesulitan-kesulitan yang mungkin terjadi dalam penerapan inovasi tersebut, selain dari factor-faktor kesuksesannya. Begitu pula factor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan penerapan inovasi dan mengeliminasi hambatan, juga tetap harus didukung dengan strategi pelaksanaan implementasi inovasi agar implementasi benar-benar berhasil dilaksanakan dengan sukses. Baporikar (2017) mengemukakan beberapa hambatan dalam penerapan inovasi yang sering dilakukan oleh organisasi, antara lain sebagai berikut:

1. Organisasi cenderung mengejar perluasan jalur/bisnis yang sudah ada daripada

- mengembangkan model bisnis yang benar-benar baru;
2. Organisasi memprioritaskan hasil keuangan jangka pendek atas investasi untuk jangka panjang;
 3. Peluang untuk mengeksploitasi daerah / pasar yang belum berkembang sering mati dikarenakan tidak adanya pemeliharaan yang baik;
 4. Organisasi sedang mencari keunggulan berikutnya untuk bisnis lama daripada mengejar portofolio peluang;
 5. Organisasi gagal untuk belajar dari kesalahan masa lalu dan menjadi semakin tidak mau mengambil risiko saat itu dengan ide-ide baru yang datang.

Implementasi tim dan inovasi organisasi sulit juga dikarenakan berbagai alasan. Enam alasan yang saling berhubungan menonjol dalam literatur implementasi. Pertama, banyak inovasi khususnya inovasi teknologi serta tidak dapat diandalkan dan dirancang tidak sempurna. Kedua, banyak inovasi yang membutuhkan calon pengguna untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis baru. Ketiga, keputusan untuk mengadopsi dan menerapkan inovasi biasanya dilakukan oleh mereka yang lebih tinggi dalam hierarki daripada pengguna target inovasi. Keempat, banyak tim dan inovasi organisasi mengharuskan individu untuk mengubah peran, rutinitas, dan norma mereka. Implementasi inovasi mungkin membutuhkan individu yang sebelumnya bekerja cukup independen untuk mengkoordinasikan kegiatan mereka dan berbagi informasi. Kelima, penerapannya memakan waktu, mahal, terutama di awal periode. Terakhir tetapi tidak kalah penting, yang keenam adalah penggunaan kekuatan stabilisasi, norma dan rutinitas organisasi untuk mendorong pemeliharaan status *quo*.

Tinjauan (Baporikar, 2017) atas literatur tentang implementasi inovasi menunjukkan bahwa ada enam aspek strategis yang dapat dianggap sebagai faktor penting yang membentuk proses dan hasil dari implementasi inovasi. Aspek tersebut adalah implementasi kebijakan dan praktek, iklim pelaksanaan inovasi, peran manajer, sumber daya keuangan, kemampuan belajar, ketekunan dan kesabaran.

Implementasi Inovasi secara menyeluruh

Dalam penerapan dan pelaksanaan mengintegrasikan inovasi organisasi dengan karakteristik jaringan yang mendorong berbagai jenis inovasi (kovacic, 2016) membangun kerangka kerja pada dua dimensi. Pertama, membedakan antara tiga tingkat/level konteks organisasi yang berbeda yang memerlukan tingkat/level analisis terpisah: individu, organisasi dan interorganisasional. Kedua, mengevaluasi karakteristik jaringan dalam hal dua dimensi kontras dari inovasi yaitu, mempertahankan (*sustain*) dan mengganggu (*disruption*). Begitu pula (Anderson, 2004), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kemajuan penting telah dibuat dalam pemahaman tentang proses inovasi dalam organisasi. Beberapa model umum dari proses inovasi telah diusulkan pada berbagai tingkat analisis. Penelitiannya menegaskan dengan tegas bahwa proses inovasi dalam organisasi bersifat iteratif, non-linear yaitu, urutan peristiwa tidak dapat dengan mudah digambarkan sebagai serangkaian fase bertahap yang rapi tidak berhubungan dan bersiklus, terlibat sebagai pemrakarsa atau dipengaruhi oleh penerapannya. Kedua, seperti yang diisyaratkan di atas, para psikolog organisasional telah membuat kemajuan ke depan dalam menggeser tingkat analisis dalam riset inovasi dari murni di tingkat/level organisasi-makro menuju proses dan efek tingkat/level individu dan kelompok kerja.

Tipe-tipe atau jenis implementasi inovasi dalam organisasi dibagi menjadi : teknologi dan proses (misalnya, adopsi sistem informasi, rekayasa ulang proses), (Kim, 2017; kovacic, 2016) layanan dan produk (misalnya, penyebaran baru layanan, pemanfaatan produk baru), dan administrasi (misalnya, penyediaan program pelatihan, peningkatan lingkungan kerja) inovasi (Kim, 2017; kovacic, 2016). Ketiga jenis inovasi ini dapat diimplementasikan dalam praktek. Selain

pembagian di atas, inovasi dibagi juga menjadi radikal dan incremental, otonomi dan sistemik, serta *sustain* dan *disruptive* (kovacic, 2016). Penerapan dan pelaksanaan inovasi bergantung dari tipe inovasi tersebut dan dalam tingkat/level apakah inovasi berada, berinteraksi dengan jaringan sosialnya, personal kelompo dan juga sentralisasi atau desentralisasi (kovacic, 2016). Hal ini akan memberikan manfaat yang optimal bagi penerapan inovasi, dengan perpaduan yang tepat, antara tipe, tingkat dan jaringan yang ada.

3. Kesimpulan

Kesuksesan penerapan inovasi dalam organisasi perlu memperhatikan beberapa hal, yaitu factor-faktor yang mempengaruhi, proses implementasinya, strategi penerapan yang digunakan setelah itu menemukan kerangka untuk dapat menerapkan secara keseluruhan. Artikel ini mengungkapkan bahwa terdapat tiga faktor untuk kesuksesan penerapan inovasi yaitu *framing*, lingkungan inovasi dan atribut inovasi. Selain dari ketiga faktor tersebut terdapat pula faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan penerapan inovasi yaitu karakteristik inovasi, factor-faktor sosial, faktor-faktor organisasional dan keempat, faktor-faktor individual. Terdapat dua pendekatan dalam melaksanakan proses inovasi yaitu *bureaucratic job structured* dan *person-job oriented*. Untuk menjamin kesuksesan penerapan inovasi diperlukan strategi yang tepat dengan mengetahui beberapa hambatan, tantangan dan aspek strategis. Terakhir, penerapan inovasi harus menyeluruh dengan mempertimbangkan perbedaan tipe, tingkat dan jaringan yang mempengaruhi penerapannya.

Daftar Pustaka

- Anderson, N. D. (2004). The Routinization of Innovation Research: a Constructively Critical Review of the state of the science. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147-173.
- Baporikar, N. (2017). Strategies for Succesfull Implementation of Innovation. *International Journal of Innovation in the Digital Economy*, 8 (2).
- Coakes, E. S. (2007). Developing Communities of Innovation by Identifying Innovation Champions. *The International Journal of Knowledge and Organizational Learning Management*, 14 (1), 754-785.
- Johnson, J. (2001). Succes in Innovation Implementation. *Journal of Communication Management*, 5 (4), 341-359.
- Kim, J. A. (2017). Implementing Innovation with in Organizations: a Systematic Review and Research Agenda. *Innovation and Organizations Management*, 19 (3), 372-399.
- Kovacic, H. (2016). Innovations in Organizations: an Integrative Framework. *Teorija in Praksa*, 53 (5), 1172-1190.
- Repenning, N. (2002). a Simulation Based Approach to Understanding the Dynamics of Innovation Implementation. *Organizations Science*, 13 (2), 109-127.
- Sari, S. R. (2017). Organizational Ambidexterity: Ketangguhan yang dibutuhkan untuk keberlangsungan kinerja organisasi masa depan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 2 (3), 433-438.
- Sartori, R. E. (2013). The Realtionships between Innovation and Human and Psychological Capital in Organization: in Review. *The innovation Journal*, 18 (3).
- Ukko, J. S. (2016). Effectiveness of innovation capability development methode. *Innovation Management*, 18 (4), 513-535.
- Zachavy, A. S. (2004). Can we win them all? Benefits and cost of structured and flexible innovation-implementation. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 217-234.
- Zacher, H. R. (2014). *The Journal of Creative Behavior (JCB)*, 50 (1), 24-46.

Profil Penulis

Sitti Marijam Thawil merupakan dosen di program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Attahiriyah. Penulis memiliki ketertarikan pada isu penelitian di bidang perilaku organisasi dan sumber daya manusia. Penulis dapat dihubungi di email: marijam_thawil@yahoo.com.

Santi Retno Sari merupakan dosen di program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Attahiriyah. Gelar Master (M.Si) Magister Sains Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperoleh dari Universitas Gajah Mada Yogyakarta, sedangkan Sarjana Ekonomi diperoleh dari Univeristas Sebelas Maret. Penulis memiliki ketertarikan pada isu penelitian di bidang perilaku organisasi. Penulis dapat dihubungi di email: santiretnosari@gmail.com.