

Pentingnya Pengelolaan Inovasi Dalam Era Persaingan

Rangga Agus Wijaya, Nafia Ilhama Qurratu'aini, Bella Paramastri

Universitas Airlangga Surabaya

Email: ranggaagusw@yahoo.com, nafaworld@gmail.com, paramastribella@gmail.com

Diterima: September 2019; Dipublikasikan: Desember 2019

ABSTRAK

Persaingan di pasar global terus meningkat setiap saat dan perusahaan perlu mengandalkan inovasi untuk tetap unggul dan bersaing dengan pesaing mereka. Inovasi adalah salah satu bagian penting dalam persaingan karena hal ini dapat membawa keunggulan bagi perusahaan melalui penciptaan ide baru, proses baru, produk baru, atau dengan peningkatan kondisi bisnis saat ini. Keunggulan ini dapat berarti peningkatan dalam produktivitas, efisiensi, penjualan, dan pekerjaan (tenaga kerja). Meskipun demikian, inovasi dapat menjadi upaya yang sangat berisiko bagi perusahaan. Manajemen inovasi diperlukan untuk mengurangi risiko ini dengan selalu mengawasi kegiatan dan proses inovasi, serta untuk memastikan bahwa inovasi dapat berhasil. Dalam tulisan ini, kami membahas tentang bagaimana kita harus mengelola inovasi dalam perusahaan dengan menggunakan teori dan contoh dari literatur yang ada. Diskusi ini mencakup kerangka kerja audit inovasi, dampak inovasi dalam strategi manajemen sumber daya manusia, strategi inovasi terbuka, pengukuran manajemen inovasi dan studi kasus dalam proyek produk, dan sistem yang kompleks. Hasil temuan dari penelitian ini adalah inovasi terbuka dan sistem manajemen terintegrasi merupakan dua dari banyak inovasi organisasi yang menghasilkan kesuksesan dan jenis industri perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kecenderungan inovasi perusahaan.

Kata Kunci: inovasi, manajemen inovasi, kompetisi

ABSTRACT

Competition in the global market keeps getting fiercer every day and companies need to rely on innovation to stay above or keep up with their competitors. In today's competition, innovation is a very integral part because it can bring advantages to companies through the creation of new ideas, new processes, new products, or even only improvements. Increases in productivity, efficiency, turnover, and employment are among the advantages innovation can deliver. Nevertheless, innovation can be a quite risky venture for firms. Innovation management is then needed to reduce this risk and to ensure that innovation can be successful. In this paper, we discuss about how we should manage innovation in a company by using theories and examples from existing literatures. These discussions include the frameworks of innovation auditing, the impact of innovation in human resource management strategies, open innovation strategies, measurement of innovation management and case study in complex products and systems. The findings of this study are the facts that open innovation and integrated management systems are two of the many organizational innovations that produce success and the type of company industry has a significant influence on the trend of corporate innovation.

Keywords: innovation, innovation management, competition

PENDAHULUAN

Dalam dunia kompetitif global saat ini, inovasi sangatlah perlu dilakukan oleh perusahaan agar dapat berinovasi dalam menciptakan ide baru, proses baru, produk baru, dan meningkatkan kondisi bisnis mereka saat ini. Dari kegiatan inovasi, perusahaan dapat mendapatkan beberapa keunggulan yang dibutuhkan untuk berkembang, tetap kompetitif, berkontribusi pada pembangunan ekonomi nasional, dan peningkatan kinerja dalam hal keuangan. Agar inovasi dapat berjalan dengan baik, kegiatan inovasi perlu dikelola sesuai struktur, budaya, dan logika organisasi menggunakan strategi yang tepat (Dereli, 2015). Proses inovasi juga perlu dipantau dan dievaluasi oleh perusahaan agar dapat dipastikan bahwa inovasi akan memiliki efek positif pada kinerja mereka, dan bukan malah menurunkan kinerja perusahaan.

Proses menerapkan ide-ide baru ke dalam praktik merupakan salah satu definisi dari inovasi (Dereli, 2015). Sebelum inovasi dilakukan, perlu terjadi penemuan ilmu-ilmu yang selanjutnya dapat diterapkan dalam inovasi. Di antara penemuan dan inovasi, dapat terjadi jeda waktu yang bervariasi dari waktu yang singkat, seperti beberapa bulan, hingga waktu yang lama atau bertahun-tahun. Penemuan sendiri selain dapat terjadi di dalam perusahaan juga dapat terjadi di luar perusahaan yang melakukan inovasi. Dalam hal ini, perusahaan yang ingin melakukan inovasi kemudian dapat menerapkan penemuan dari perusahaan lain tersebut dari kegiatan akuisisi dalam produk atau layanan baru miliknya sendiri. Kedua hal tersebut, yaitu inovasi dan penemuan sangatlah penting karena tanpa inovasi, penemuan mungkin tidak akan berguna dalam dunia nyata, dan tanpa penemuan sebuah inovasi tidak akan bisa terjadi. Terdapat empat kategori inovasi, yaitu inovasi proses, inovasi organisasi, inovasi pemasaran, dan inovasi produk (DIIB UI, 2016). Inovasi proses berarti bahwa suatu kegiatan inovasi berfokus pada perubahan metode produksi atau distribusi yang lebih baik dari sebelumnya. Inovasi organisasi berfokus pada perubahan sistem organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja. Inovasi pemasaran berarti strategi pemasaran baru yang diterapkan ditujukan untuk meningkatkan angka penjualan perusahaan. Terakhir adalah inovasi produk, yang berfokus pada penciptaan produk baru atau layanan baru yang lebih berkualitas dan diminati oleh konsumen.

Inovasi dan persaingan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Persaingan dapat memotivasi perusahaan untuk berinovasi, sementara inovasi dapat membuat persaingan menjadi lebih ketat dan menarik. Secara keseluruhan, persaingan dan inovasi cenderung meningkatkan tingkat industri karena mereka membawa kualitas yang lebih baik dan mengurangi harga produk dan layanan di industri. Oleh karena itu, untuk dapat bersaing suatu perusahaan dapat menggunakan strategi yang berfokus pada inovasi. Ketika sebuah perusahaan melakukan ini, maka lebih mudah bagi perusahaan untuk membuat keputusan strategis tentang inovasi. Sebagai contoh, sebuah perusahaan dapat mengalokasikan sebagian besar pendapatannya untuk penelitian dan pengembangan untuk mendapatkan keunggulan teknologi yang dibutuhkan untuk berinovasi. Namun, bagi perusahaan yang tidak menjadikan inovasi sebagai salah satu strategi intinya, mungkin akan sulit bagi mereka untuk menginvestasikan dana dalam jumlah besar pada kegiatan inovasi. Selain itu, kemungkinan besar perusahaan yang tidak mempunyai strategi inovasi mempunyai prioritas lain dalam penggunaan dana yang mereka miliki, seperti untuk ekspansi, promosi, dan lain-lain. Makalah ini bertujuan untuk membahas tren terbaru dalam manajemen inovasi dan bagaimana perusahaan dapat mengadopsinya dalam memenangkan persaingan di era sekarang ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Inovasi

Menurut Everett (1983), inovasi dapat berarti segala hal baru dalam bentuk ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang secara sadar diterima untuk diadopsi oleh suatu instansi, kelompok, atau individu. Sumber lain mendefinisikan bahwa inovasi tidak memiliki batas pada sesuatu yang berwujud seperti benda akan tetapi juga mencakup tindakan atau gerakan menuju perubahan dalam tata kehidupan masyarakat (Pervaiz and Charles, 2010). Inovasi juga dapat diartikan sebagai mekanisme suatu perusahaan dalam beradaptasi dalam suatu lingkungan yang dinamis, dimana perusahaan harus mampu mengeluarkan ide baru yang inovatif yang kemudian berujung pada produk baru yang lebih berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. (Hurley and Hult, 1945). Lebih lanjut, arti inovasi dalam suatu perusahaan juga dapat mencakup kegiatan R&D (*Research and Development*), kegiatan produksi, dan kegiatan pemasaran untuk memasarkan produk hasil inovasi tersebut.

Dalam peraturan undang-undang, inovasi dikatakan sebagai upaya penelitian, pengembangan, rekayasa yang dilakukan untuk mendapatkan penerapan praktis suatu ilmu pengetahuan baru atau tata cara baru dalam penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sebelumnya sudah ada ke dalam proses baru atau produk baru. Selain itu, inovasi harus merupakan sesuatu baru yang dapat berguna dan bermanfaat bagi masyarakat yang berkenaan dengan inovasi, bukan hanya merupakan hal baru saja yang belum bisa memberikan manfaat. Pada akhirnya, secara keseluruhan inovasi mencakup segala bentuk informasi, pemikiran, ide, praktik, dan nilai baru yang sebelumnya tidak diketahui oleh masyarakat yang kemudian diterima dan dapat digunakan oleh masyarakat luas untuk merubah sesuatu yang sudah ada atau menciptakan sesuatu yang baru untuk upaya peningkatan kinerja atau perbaikan.

Karakteristik Inovasi

Inovasi memiliki beberapa karakteristik yang berkaitan dengan waktu penerimaan informasi atau inovasi tersebut oleh masyarakat. Di bawah ini adalah beberapa karakteristik inovasi (Everett, 2003), diantaranya adalah:

a. Kompatibilitas (*compatibility*)

Karakteristik ini menggambarkan kesesuaian suatu inovasi dengan kebutuhan, nilai, dan pengalaman sebelumnya pada penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan kondisi penerima akan menyebabkan inovasi sulit diterima atau diterima secara lambat dibandingkan dengan inovasi yang memiliki kesesuaian norma dengan masyarakat.

b. Kerumitan (*complexity*)

Karakteristik ini merupakan tingkat kesulitan untuk memahami dan menggunakan suatu inovasi oleh pengguna atau penerima. Semakin mudah inovasi digunakan dan diterima oleh pengguna, maka penyebaran informasinya akan semakin cepat diterima oleh masyarakat luas dan begitu juga sebaliknya.

c. Keunggulan relatif (*relative advantage*)

Karakteristik ini berkaitan dengan ukuran manfaat inovasi bagi pengguna atau masyarakat yang menerima. Ukuran manfaat ini dapat berdasarkan faktor sosial, ekonomi, kepuasan, atau komponen lain yang menurut pengguna sangatlah perlu atau penting. Semakin besar manfaat yang diterima dan dirasakan oleh pengguna, hal tersebut akan dapat mempercepat proses penyebaran informasi inovasi ke masyarakat.

d. Kemampuan untuk diamati (*observability*)

Parameter ini berhubungan dengan kemudahan suatu inovasi memperlihatkan hasilnya atau seberapa mudah hasil suatu inovasi dapat diamati oleh para pengguna. Ketika

hasil suatu inovasi yang dinilai bermanfaat dapat diamati dengan mudah oleh pengguna, maka inovasi tersebut akan lebih cepat diterima oleh pengguna. Sebaliknya, apabila hasil inovasi tersebut sulit diamati, maka akan semakin memperlambat proses penyebaran informasi inovasi.

e. Kemampuan diujicobakan (*triability*)

Hal ini mencakup dapat tidaknya suatu inovasi dicoba oleh penerima sebelum dilakukan penerapan inovasi tersebut. Apabila suatu inovasi dapat dicoba dan memperlihatkan manfaat dan keunggulannya dalam kegiatan percobaan tersebut, maka inovasi tersebut akan lebih mudah dan lebih cepat diterima.

Manfaat Inovasi

Suatu inovasi harus bisa menghasilkan manfaat dan membawa perbaikan, bukan hanya berupa ilmu baru atau metode-metode yang belum dapat diterapkan dalam praktik. Inovasi dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut (Everett, 2003):

a. Dari segi individu

Suatu inovasi memberikan wadah bagi seseorang untuk mengekspresikan dan mendistribusikan kreativitasnya dalam menciptakan sesuatu yang bermanfaat.

b. Dari segi perusahaan

Inovasi memberikan manfaat dalam peningkatan angka penjualan dan keuntungan yang akan sangat bernilai untuk kelangsungan hidup perusahaan.

c. Dari segi pasar

Keberagaman dan kualitas produk baru yang meningkat karena adanya inovasi, mengakibatkan pasar menjadi semakin kompetitif.

d. Dari segi masyarakat

Inovasi dapat meningkatkan kualitas hidup karena hal tersebut dapat menjawab banyak masalah dan kebutuhan yang sebelumnya kurang atau belum dapat terpenuhi.

Proses Pengembangan Inovasi

Inovasi muncul melalui proses yang panjang dan rumit. Tahapan sebuah organisasi dalam melakukan inovasi adalah sebagai berikut:

a. Pengenalan kebutuhan

Tahapan pertama dalam melakukan inovasi adalah mengidentifikasi kebutuhan dan permasalahan yang terjadi dalam masyarakat. Kebutuhan dan permasalahan tersebut dapat diamati melalui fenomena yang terjadi pada lingkungan masyarakat atau melalui beberapa penelitian sebelumnya yang mendalam. Kebutuhan merupakan barang atau jasa yang diinginkan oleh masyarakat, yang apabila dipenuhi dapat memberikan kepuasan jasmani dan rohani pada masyarakat. Dalam mengamati kebutuhan masyarakat, sebaiknya dilakukan dengan melibatkan tidak hanya oleh satu golongan, sehingga pelaku inovasi dapat melihat dari berbagai sudut pandang mengenai hal yang dibutuhkan oleh masyarakat.

b. Riset dasar dan riset aplikatif

Riset dasar dilakukan untuk menjelaskan suatu fenomena yang bersifat ilmiah, sedangkan riset aplikatif dilakukan dengan tujuan memberikan solusi terhadap masalah praktis yang ada dalam masyarakat. Kolaborasi sangatlah diperlukan pada beberapa tahap inovasi yang berbeda untuk mendapatkan ide yang inovatif dengan tujuan mempercepat kegiatan inovasi (Martinez, 2012). Dari riset dasar dan riset aplikatif yang dilakukan, maka akan dihasilkan sebuah ide ataupun gagasan yang dapat memenuhi kebutuhan atau menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat.

c. Pengembangan

Pada proses pengembangan, dilakukan penentuan dan meneruskan ide baru yang dihasilkan dari tahapan sebelumnya, yang diyakini dapat menjadi solusi dari permasalahan yang ada dalam masyarakat. Pada tahapan ini, perumusan sebuah inovasi dibuat untuk nantinya ditawarkan sebagai solusi permasalahan masyarakat. Agar sebuah inovasi dapat menghasilkan dampak yang besar di masyarakat, maka didukung dengan kegiatan transfer pengetahuan atau transfer teknologi, dengan mempertimbangkan ide, pengetahuan, dan teknologi dari banyak sumber, baik internal ataupun eksternal. Transfer pengetahuan yang dilakukan dapat berupa metode, strategi, atau bahkan substansi inovasi itu sendiri. Berikut ini adalah tiga kategori yang membedakan kegiatan transfer pengetahuan, diantaranya:

- 1) Kategori informasi mencakup ide dan pengetahuan.
- 2) Kategori manajerial mencakup sistem organisasi yang berlaku dalam perusahaan.
- 3) Kategori teknis mencakup teknologi, keahlian, dan proses bisnis perusahaan.

d. Komersialisasi

Tahapan ini dilakukan setelah inovasi telah dikembangkan dan siap didistribusikan, disebarkan, dan dipasarkan ke penggunanya. Pada tahapan ini suatu inovasi pertama kali melakukan kontak/berinteraksi dengan pengguna melalui kegiatan sosialisasi atau pemasaran produk inovasi.

e. Difusi dan Adopsi

Merupakan tahapan terakhir dan penentu apakah suatu inovasi dapat diterima atau ditolak oleh masyarakat. Apabila suatu inovasi diterima masyarakat, maka inovasi tersebut akan diadopsi oleh masyarakat dan selanjutnya akan berdifusi ke masyarakat yang lebih luas lagi. Terdapat empat elemen dalam difusi inovasi yang perlu diperhatikan, diantaranya adalah:

- 1) Inovasi itu sendiri, yaitu ide atau produk baru yang siap diadopsi oleh masyarakat.
- 2) Saluran komunikasi, yaitu media atau fasilitas komunikasi untuk mengenalkan inovasi.
- 3) Waktu, yaitu periode di mana inovasi tersebut akan berdifusi ke masyarakat luas.
- 4) Sistem sosial, yaitu tempat di mana proses difusi inovasi terjadi. Pada sistem ini seperangkat unit akan saling berhubungan dalam memecahkan masalah atau memenuhi kebutuhan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Tulisan ini merupakan hasil penelitian studi literatur dengan menelaah beberapa jurnal terkait manajemen inovasi. Tulisan ini diharapkan dapat menerangkan tentang inovasi, manajemen inovasi, dan pentingnya dua hal tersebut dalam memenangkan persaingan di era sekarang ini.

PEMBAHASAN

Inovasi dan Strategi Sumber Daya Manusia

Strategi inovasi suatu perusahaan memiliki hubungan yang cukup erat dengan manajemen sumber daya manusia, dimana keduanya saling memperkuat (hubungan positif) dalam mempengaruhi kinerja finansial perusahaan. Investasi dalam teknologi dan implementasi kebijakan berbasis kinerja dapat dikaitkan secara positif dengan *employee*

turnover, kesempatan kerja, dan pertumbuhan produktivitas. Dengan praktik manajemen yang baik, perusahaan bisa mendapatkan kinerja yang lebih baik. Praktik manajemen tentang teknologi dan manajemen secara umum yang baik biasanya diterapkan dalam kegiatan penelitian dan pengembangan (R&D), tetapi belum jelas apakah kedua hal tersebut merupakan pelengkap, pengganti, atau independen satu sama lain. Akan tetapi dari beberapa penelitian sebelumnya disebutkan bahwa ketika perusahaan berfokus pada sumber daya manusia, maka pertumbuhan perusahaan dapat sangat terpengaruh oleh kegiatan R&D. Hal ini cukup berlawanan dengan yang dilakukan oleh perusahaan kecil dan menengah, dimana kebanyakan mereka berinvestasi pada kegiatan non-R&D.

Semakin kompleks strategi inovasi, maka hasil inovasi yang didapatkan juga akan semakin kompleks. Ketika perusahaan mengejar strategi inovasi yang kompleks, mereka cenderung bisa mendapatkan keuntungan dari berinvestasi di R&D. Namun sebagian besar perusahaan lebih memilih untuk memprioritaskan berinvestasi dalam pembaruan stok modal fisik yang manfaatnya dapat diperoleh jauh lebih awal dibandingkan investasi dalam R&D. Selain itu, masih belum jelas apakah berinvestasi dalam R&D secara langsung dapat membawa hasil yang lebih baik dibandingkan dengan berinvestasi dalam kegiatan paten terkait R&D. Dari tulisan Romano (2019), ditemukan bahwa kinerja inovasi berkorelasi positif dengan kompleksitas strategi inovasi. Salah satu temuan lain dari makalah ini adalah bahwa manajemen sumber daya manusia tidak memiliki efek langsung pada strategi inovasi yang diadopsi oleh perusahaan, tetapi berpotensi memiliki efek merugikan dari pembayaran insentif berdasarkan kinerja. Selain itu, penelitian ini menyebutkan bahwa pertumbuhan perusahaan dikaitkan dengan inovasi produk dan inovasi proses pada perusahaan tersebut.

Ketika tujuan suatu perusahaan adalah untuk memaksimalkan efisiensi, perusahaan dapat mengadopsi kebijakan bayar untuk kinerja. Hal ini bisa mendorong upaya (*effort*) pekerja yang lebih tinggi, yang kemudian berdampak ke produktivitas yang lebih tinggi dan pertumbuhan perusahaan. Hanya sistem praktik yang saling menguatkan yang dapat memberikan efek pada perusahaan yang berinovasi maupun yang tidak berinovasi. Untuk mempertahankan pertumbuhan, sangat penting bagi suatu perusahaan untuk memastikan konsistensi dari waktu ke waktu antara praktik manajemen sumber daya manusia yang diadopsi dan lintasan teknologi yang diambil.

Kerangka Kerja Audit Inovasi

Inovasi dapat menjadi upaya yang berisiko karena terdapat ketidakpastian yang melekat pada inovasi tersebut. Hasil inovasi dapat menjadi positif yang akan mengangkat kinerja perusahaan secara keseluruhan, atau negatif yang akan mengakibatkan kerugian finansial. Salah satu contoh kasus inovasi yang gagal adalah IBM pada tahun 1992, dimana mereka menderita kerugian keuangan tahunan terbesar dalam sejarah Amerika Serikat setelah banyak berinvestasi dalam kegiatan inovasi selama bertahun-tahun sebelumnya (Chen and Ibhagui, 2019). Oleh karena itu, perusahaan memerlukan cara untuk memastikan bahwa investasi mereka dalam inovasi dapat membawa hasil positif. Audit inovasi adalah kerangka kerja analitis (*analytical framework*) yang memungkinkan dilakukannya perbandingan kemampuan inovasi perusahaan saat ini dengan tingkat kinerja masa lalu atau yang diinginkan (Burgelman, Christensen, and Wheelwright, 2009). Ketika suatu perusahaan mengetahui tingkat inovasi saat ini, perusahaan tersebut akan dapat lebih baik dalam membuat keputusan strategis, seperti mengembangkan produk dan layanan yang baru atau yang lebih baik (Sawhney, Walcott, and Arroniz, 2006).

Kerangka kerja audit inovasi diperlukan untuk melakukan audit inovasi secara sistematis dan terstruktur. Kerangka kerja audit inovasi ini telah dirancang dan digunakan oleh banyak perusahaan dan konsultan manajemen terkemuka. Meskipun demikian, dari beberapa literatur tampaknya banyak kerangka kerja audit inovasi yang gagal dalam menjelaskan transformasi terbaru dalam inovasi yang dapat dijelaskan oleh tiga tren: menuju inovasi yang lebih terbuka, menuju peningkatan servitisasi (*servitization*), dan menuju dunia yang lebih digital (Brynjolfsson and McAfee, 2014; Dahlander and Gann, 2010; Parida, Odin, Wincent, and Kohtam, 2014). Ketika suatu inovasi menjadi lebih terbuka, perusahaan dapat mengumpulkan ide-ide dari luar perusahaan termasuk dari pemasok dan pelanggan. Dengan cara ini, konsep kerahasiaan pengetahuan tidak lagi menjadi prioritas karena keuntungan dari kerahasiaan pengetahuan tidak sebanding dengan manfaat dari gagasan yang lebih luas dari berbagai sumber yang didapatkan apabila perusahaan menerapkan inovasi yang lebih terbuka. Selain itu, perusahaan bahkan dapat memperoleh manfaat dari membagikan pengetahuan yang sebelumnya menjadi rahasia ke entitas lain dalam rantai pasokan, karena pemasok mereka dapat memahami kebutuhan mereka dan pelanggan mereka dapat memberikan umpan balik tentang bagaimana mereka menginginkan produk atau layanan dari perusahaan tersebut.

Tren inovasi lainnya dalam beberapa tahun terakhir adalah peningkatan servitisasi, yang berarti bahwa perusahaan telah lebih menjadi perusahaan jasa dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Pada saat ini, perusahaan manufaktur lebih aktif dalam mencoba memecahkan masalah pelanggan mereka dan tidak hanya memproduksi barang dan menyerahkan pemanfaatan produk mereka ke tangan pelanggan. Pergeseran banyak perusahaan manufaktur sebagai penyedia solusi kemudian dapat membantu mereka dalam menghasilkan lebih banyak pendapatan dari lini produk mereka saat ini. Tren terakhir yang telah terjadi di bidang inovasi adalah meningkatnya digitalisasi. Digitalisasi adalah istilah yang menggambarkan kombinasi komponen fisik dengan komponen pintar (*software*) dan konektivitas (Porter and Heppelmann, 2014). Dengan digitalisasi, perusahaan dapat menjadi lebih efisien dan lebih mampu berkembang karena peningkatan dan perbaikan proses bisnis mereka.

Adams *et al.* (2006), mengusulkan tujuh bidang kunci pengukuran inovasi: strategi inovasi, manajemen pengetahuan, manajemen proyek, manajemen portofolio, *internal enablers*, organisasi dan struktur, dan *external enablers*. Tujuan utama pengukuran inovasi adalah untuk secara sistematis menentukan apakah sumber daya yang dialokasikan untuk kegiatan inovasi dalam perusahaan sudah tepat. Ini memungkinkan revisi tujuan dan sasaran inovasi perusahaan dan serangkaian insentif yang paling sesuai untuk promosi karyawan dan manajemennya (Cordero, 1990).

Inovasi Terbuka (*Open Innovation*) dan Sistem Manajemen Terpadu (*Integrated Management System*)

Salah satu tren terbaru yang paling umum yaitu inovasi terbuka juga dibahas dalam tulisan Vivanco *et al.* (2018). Tulisan ini menyatakan bahwa integrasi sistem manajemen dan inovasi terbuka yang merupakan praktik manajerial internal dan eksternal dapat mendorong efisiensi inovasi. Perusahaan didorong untuk berinovasi secara efisien dan mengoptimalkan sumber daya mereka yang terbatas untuk mendapatkan manfaat melalui produk dan proses baru. Perusahaan yang lebih efisien dalam berinovasi dapat mencapai lebih banyak manfaat internal dan eksternal dengan menggunakan lebih sedikit sumber daya, menciptakan basis inovasi yang lebih kuat, meningkatkan kinerja mereka, dan memperbaiki produktivitas penjualan. Dalam tulisan tersebut juga dikatakan bahwa

sistem manajemen terintegrasi bisa menjadi pendorong yang potensial dalam efisiensi inovasi.

Organisasi yang beroperasi secara kompetitif dalam skala global sangat perlu untuk menjadi lebih inovatif. Inovasi terbuka (*open innovation*) yang memungkinkan inovasi dapat berkaitan dengan mitra eksternal, memungkinkan optimalisasi input inovasi dari sumber-sumber eksternal perusahaan untuk dimanfaatkan dalam penjualan produk atau layanan baru. Sistem manajemen terpadu (*integrated management system*) berkontribusi pada optimalisasi sumber daya yang dapat mengarah pada efisiensi organisasi dan dapat meningkatkan efisiensi inovasi. Melalui sistem manajemen terpadu tersebut, perusahaan dapat memanfaatkan kompatibilitas sistem manajemen individu. Hal ini berarti bahwa perusahaan akan dapat mengurangi jumlah sumber daya yang dibutuhkan untuk mengejar tujuan masing-masing sistem yang dipadukan dalam sistem manajemen terpadu tersebut.

Perusahaan yang terintegrasi dapat menjadi lebih efisien dalam berinovasi, sehingga inovasi tersebut dapat berdampak secara positif terhadap kinerja perusahaan. Meskipun inovasi terbuka sebenarnya tidak memoderasi hubungan antara efisiensi inovasi dan kinerja perusahaan, hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang lebih terbuka dalam berinovasi secara signifikan kurang efisien dalam berinovasi daripada perusahaan yang lebih tertutup. Oleh karena itu, suatu perusahaan dituntut untuk dapat mencari tingkat keterbukaan yang tepat untuk mengeksploitasi pengetahuan eksternal dalam mempraktikkan inovasi terbuka tanpa mengurangi efisiensi inovasi mereka. Inovasi terbuka (*open innovation*) dan sistem manajemen terpadu (*integrated management system*) adalah dua praktik manajerial yang saling melengkapi dan sinergis yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dan dapat meningkatkan kemampuan inovasi bersama para pemangku kepentingan tersebut.

Kasus Dalam Manajemen Inovasi

Inovasi manajemen adalah salah satu jenis inovasi yang kurang dikenal yang bisa sangat berdampak bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan dalam inovasi. Inovasi manajemen dapat digambarkan sebagai adopsi dan implementasi praktik, proses, dan struktur atau teknik manajemen yang baru bagi bidang tertentu atau baru bagi organisasi (Mol and Birkinshaw, 2009). Dalam suatu proyek yang memiliki produk dan sistem yang kompleks, inovasi manajemen dalam hubungan antar-organisasi sangatlah penting untuk keberhasilan proyek tersebut. Dalam kasus yang dibahas dalam makalah yang ditulis oleh Roehrich *et al.* (2018), tentang industri air di Inggris, ditunjukkan bahwa tim proyek terintegrasi, yang merupakan bentuk inovasi manajemen, sangat penting untuk keberhasilan berbagai proyek berkelanjutan yang terkait dalam industri air tersebut. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Bossink, 2002; Dawson *et al.*, 2014; Lee, Olson, and Trimi, 2012) yang menyatakan bahwa kemampuan organisasi untuk melakukan inovasi bersama sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Perusahaan dapat mengembangkan produk dan proses baru dari sistem yang memungkinkan berbagi sumber daya, pengetahuan, dan kompetensi inti perusahaan.

Penelitian sebelumnya telah mengisyaratkan bahwa perbedaan dalam industri mungkin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kecenderungan inovasi, bahkan pada jenis inovasi yang diadopsi oleh perusahaan (Fransen, 2013). Sebuah penelitian oleh Tetteh and Essegbey (2014), mengungkapkan bahwa inovasi proses lebih cenderung terjadi dalam perusahaan jasa dibandingkan dengan perusahaan manufaktur, meskipun secara umum inovasi proses memang banyak terjadi pada sektor-sektor utama industri dan jasa (Tetteh and Essegbey, 2014). Studi yang dilakukan oleh Fransen (2013),

menemukan bahwa mayoritas perusahaan inovatif adalah perusahaan kecil (30 persen), sedangkan hanya 17,2 persen adalah perusahaan menengah, dan 6,5 persen adalah perusahaan besar. Temuan ini menguatkan temuan Brunswicker dan Vanhaverbeke (2015) dan Van de Vrande *et al.* (2009), yang menyatakan kinerja kegiatan inovasi lebih baik di perusahaan kecil dibandingkan di perusahaan besar dan sebagian besar dari perusahaan besar tersebut memperoleh teknologi dari perusahaan lain daripada berinovasi. Penelitian lain oleh Osei *et al.* (2016) dan Oke *et al.* (2007) menemukan bahwa inovasi produk dan proses meningkatkan produktivitas perusahaan dan meningkatkan penjualan, serta profitabilitas.

McCormick *and* Maalu (2011) mendefinisikan inovasi terdiri dari ‘inovasi produk atau proses, berkelanjutan atau tidak berkelanjutan, radikal atau bertahap yang mengarah pada perbaikan produk atau produk baru’. Menurut Baregheh, Rowley, *and* Sambrook (2009), ‘inovasi adalah proses bertahap dimana organisasi mengubah ide menjadi produk, layanan atau proses baru atau lebih baik, untuk memajukan, bersaing, dan membedakan diri mereka dengan sukses di pasar mereka. McCormick *and* Maalu (2011), juga menemukan bahwa bentuk inovasi yang paling umum untuk perusahaan kecil adalah inovasi non-teknologi, yang meliputi inovasi pemasaran, diukur dengan mengetahui apakah perusahaan telah menerapkan desain atau kemasan produk baru, secara signifikan mengubah tampilan produk, memperkenalkan saluran distribusi baru untuk menjual barang dan jasa, atau memperkenalkan metode baru dalam menentukan harga produk. Untuk berhasil dan bertahan dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah dan untuk melindungi diri mereka dari imitasi dari pesaing lama dan potensial dan keusangan teknologi dari siklus hidup industri, perusahaan harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk terus mengembangkan, meningkatkan dan memperbarui produk atau layanan dan proses mereka (Teece, 2007; Teece *et al.*, 1997).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Inovasi sangatlah penting untuk kelangsungan hidup perusahaan dalam era persaingan saat ini. Perusahaan yang mampu terus berinovasi dengan sukses akan berada di posisi atas dalam persaingan. Ketika kompetisi mempromosikan inovasi, inovasi juga semakin membuat kompetisi semakin sengit. Inovasi dan persaingan adalah dua hal yang berjalan seiring untuk membuat industri secara keseluruhan lebih baik, karena kompetisi menggiring industri untuk menciptakan produk yang lebih berkualitas dan harga atau biaya yang lebih rendah. Untuk memastikan inovasi dapat berjalan dengan lancar dan menghasilkan pengembalian yang positif, perusahaan perlu mengukur tingkat inovasi mereka sebelum memutuskan untuk berkomitmen dalam investasi R&D yang mahal. Kerangka kerja audit inovasi sangat membantu dalam hal ini, tetapi kerangka kerja yang ada saat ini tampaknya gagal dalam menjelaskan transformasi terbaru dalam inovasi, yaitu meningkatnya keterbukaan, meningkatnya servitisasi, dan meningkatnya digitalisasi. Inovasi terbuka dan sistem manajemen terintegrasi adalah dua dari banyak inovasi organisasi yang telah diteliti dan menghasilkan kesuksesan seperti yang dibahas dalam kasus-kasus di atas. Salah satu temuan lain dari penelitian yang dibahas adalah bahwa jenis industri perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kecenderungan inovasi perusahaan.

Saran

Penelitian ini membahas mengenai pentingnya inovasi bagi perusahaan agar dapat bersaing dalam era kompetisi saat ini. Penelitian ini juga mendiskusikan beberapa cara

mengelola inovasi, tren inovasi, dan kasus-kasus tentang manajemen inovasi pada beberapa penelitian sebelumnya. Meskipun demikian, masih banyak area mengenai inovasi yang dapat dibahas secara lebih lanjut. Salah satu topik yang dapat diteliti lebih lanjut mengenai inovasi ini adalah bagaimana pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan di Indonesia. Hal ini karena pada penelitian ini banyak dibahas mengenai pentingnya inovasi terhadap perusahaan, akan tetapi banyak juga penelitian dan kasus nyata yang menunjukkan bahwa inovasi sebenarnya bisa berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan. Dengan diketahuinya pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan di Indonesia, maka perusahaan dapat mengambil keputusan dalam melakukan inovasi dengan baik dan mengelola inovasi dengan baik pula sehingga didapatkan hasil yang maksimal dari inovasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfaro-Garcia, V. G., Gil-Lafuente, A. M., Alfaro Calderon, G. G., (2017). *A fuzzy methodology for innovation management measurement*. Kybernetes Vol. 46. Iss 1, pp. 50-66.
- Anonim, (2016), *Inovasi*. Direktorat Inovasi dan Inkubator Bisnis. Universitas Indonesia. <https://diib.ui.ac.id/wp-content/uploads/2016/08/Inovasi2.pdf>. 10 September 2019
- De Mel, S., McKenzie, D., & Woodruff, C. (2009). *Innovative firms or innovative owners? Determinants of innovation in micro, small, and medium enterprises*. The World Bank.
- Deleri, D., (2015). *Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage*. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 195, 1365-1370.
- Everett M. Rogers. (1983). *Diffusion of Innovations*. London: The Free Press.
- Eisenberg, R. S., (2018). *Shifting institutional roles in biomedical innovation in a learning healthcare system*. Journal of Institutional Economics. 14: 6, 1139–1162.
- Frishammar, J., Richtner, A., Brattstrom, A., Magnusson, M., Bjork, J., (2018). *Opportunities and challenges in the new innovation landscape: Implications for innovation auditing and innovation management*. European Management Journal, 1-14.
- Hermens, A., (2018). *Creativity and innovation management: The complex dynamics of shaping forces*. Journal of Management and Organization. 24:4, pp. 451–455.
- Hernandez-Vivanco, A., Cruz-Cazares, C., Bernardo, M., (2018). *Openness and management systems integration: Pursuing innovation benefits*. Journal of Engineering and Technology Management, 0923-4748.
- Hurley, R. F. dan G. Hult. (1998). *Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination*. Journal of Marketing, 62: 42-54.

- Martinez, Laila. (2012). *Theoretical Consideration about Inovation abaout Innovation in The Public Sector*. Institute of Society of Globalisation University: Denmark.
- Oduro, S., Nyarku, K. M., (2018). *Incremental Innovations in Ghanaian SMEs: Propensity, Types, Performance and Management Challenges*. Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation. 14(1-2), 1-12.
- Pervaiz K. Ahmed and Charles D. Shepherd, (2010), *Innovation Management; Context, Strategies, Systems & Processes*, Prentice Hall
- Roehricha, J. K., Davies, A., Frederiksenc, L., Sergeeevab, N., (2018). *Management innovation in complex products and systems: The case of integrated project teams*. Industrial Marketing Management, 0019-8501.
- Romano, L., (2018). *Explaining growth differences across firms: The interplay between innovation and management practices*. Structural Change and Economic Dynamics, 0954-349X.
- Saiz, P., Amengual, R., (2018). *Do patents enable disclosure? Strategic innovation management of the four-stroke engine*. Industrial and Corporate Change, 1–23.