

Dua Faktor Penentu Keberhasilan sebuah Proses Inovasi

Adhikara Joshua Sutisna^{1,*}, Martani Huseini²

^{1,2} Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424

ARTICLE INFO

Keywords:

Innovation
Innovation Process
Creation
Deployment

Received: 1 May 2019

Received in revised:
19 June 2019

Accepted: 19 June 2019

Published: 24 June 2019

Open Access

ABSTRACT

This article is conducted based on a simple question: why big companies fail? Nowadays, companies are faced with market conditions that are far different compared to a few years ago. Starting from consumers who demand the speed and convenience of the products or services they will consume, until the competition becomes very tight due to the large number of newcomers emerging. Therefore, companies cannot use their old ways that might have worked in the past. Companies must be able to adapt to the current conditions by making various innovations both from the products and processes they do within the company to survive in the market of this era. However, innovation is not as simple as creating something new and different from the others. An innovation process can be said to succeed if the company can not only create a new product or process, but also can distribute the results of the innovation process so that many parties can feel the impact of their innovation. This is a qualitative research that uses comprehensive literature review to analyse the problem. The purpose of this study is to discuss two factors that have an important role in the success of an innovation process, namely creation and deployment. The output of this research is in the form of a table of operationalization of concepts that are expected to be used to help the success of the parties who will carry out an innovation process.

1. Pendahuluan

Tulisan ini didasari oleh sebuah pertanyaan sederhana, yakni "mengapa organisasi atau perusahaan besar akhirnya gagal?" Ada beberapa jawaban atas pertanyaan ini, antara lain: 1) Tidak efisien; 2) Tidak berkualitas; 3) Tidak cepat; 4) Tidak inovatif; 5) Tidak pintar. Poin pertama hingga poin ketiga adalah tiga masalah yang dialami organisasi atau perusahaan di era tradisional (klasik) hingga era modern. Akan tetapi, era yang sedang terjadi sekarang sudah melampaui era modern atau yang sekarang kita kenal dengan era *post-modern*. Poin keempat dan kelima merupakan dua masalah utama dalam era *post-modern* yang sedang berjalan saat ini. Dua elemen utama dari era *post-modern* adalah *escape from the past* dan *invent the future*. *Escape from the past* dapat diartikan dengan perubahan; perubahan pola berpikir masa lalu menjadi pola berpikir masa kini. *Invent the future* yang dapat digambarkan sebagai inovasi merupakan tindak lanjut dari perubahan tadi.

Berdasarkan hal tersebut, ada dua teori yang sangat menarik yang sudah mengingatkan kita, dalam hal ini sebagai organisasi atau perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan zaman yang selalu terjadi dan tidak dapat dihindari. Peter Drucker mengatakan "*The greatest danger in times of turbulence, is not the turbulence. It is to act with yesterday's logic*" (Drucker, 2006). Hal ini tentu saja menjadi peringatan bagi organisasi atau perusahaan yang

sudah berdiri sejak zaman konvensional untuk dapat berevaluasi dan juga menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Mengapa? Tentu saja jika organisasi atau perusahaan terus menggunakan nalar konvensional yang mungkin sangat berhasil di masa lalu dan tidak mau merubah cara berpikirnya, maka organisasi atau perusahaan tersebut pada akhirnya akan gagal dalam industri yang berada pada zaman sekarang. Teori kedua adalah teori yang disampaikan oleh C.K. Prahalad yang sebenarnya mirip dengan teori Peter Drucker tadi, namun C.K. Prahalad menyampaikan teorinya dengan jauh lebih tegas dan gamblang, yakni "*If you don't change you die*" (Hamel & Prahalad, 1996). Teori ini dengan tegas menyampaikan pada kita sekalian betapa pentingnya perubahan itu untuk diterapkan oleh para organisasi atau perusahaan agar dapat tetap bertahan menghadapi perubahan zaman. Dua teori ini tentu saja menjawab pertanyaan kunci di awal penelitian ini, "mengapa organisasi atau perusahaan besar akhirnya gagal?" Ya, pada zaman yang sedang kita alami sekarang, yakni era *post-modern*, organisasi atau perusahaan besar akhirnya gagal karena tidak mau berubah dan berinovasi. Perubahan dan inovasi ini pada akhirnya memang memaksa organisasi atau perusahaan melakukan pergeseran atau *shifting* terhadap cara mereka menjalankan bisnisnya. *Shifting* merupakan dampak dari berkembangnya zaman dan

* Corresponding author

E-mail addresses: adhikarajsutisna@gmail.com (A. J. Sutisna)
2614-6983/ © 2019 P3M Politeknik Negeri Bengkalis. All rights reserved.

teknologi yang pada akhirnya memunculkan cara-cara baru dalam menjalankan bisnis, bahkan dalam pola interaksi manusia. Inilah kenyataan yang mau tidak mau harus dihadapi oleh organisasi atau perusahaan di era ini (Kasali, 2018). Kondisi yang terjadi adalah saat ini perubahan masih dipandang sebelah mata oleh organisasi atau perusahaan yang menganggap cara konvensional yang mereka gunakan merupakan cara yang paling tepat dalam menjalankan kegiatan atau bisnisnya. Dalam hal ini, perusahaan perlu mengadopsi konsep Teori U mengatakan bahwa organisasi atau perusahaan harus belajar untuk melupakan masa lalunya guna dapat belajar mengenai masa depan sehingga mereka dapat beradaptasi dengan perubahan zaman yang terjadi. Organisasi atau perusahaan harus dapat *open heart, open mind, dan open will*. Artinya, mereka harus membuka diri dan bersikap *open minded* untuk dapat meninggalkan masa lalu mereka sehingga dapat mengambil langkah yang dapat merespon perubahan yang terjadi (Scharmer, 2009).

Lalu, apa bukti nyata dari perubahan zaman yang memaksa organisasi atau perusahaan untuk berubah? Saat ini kita sering kali mendengar yang disebut sebagai era disrupsi. Rhenald Khasali membuka tulisan di buku *Tomorrow is Today* dengan kata-kata "Kita hidup pada era baru, era disrupsi." Lebih lanjut, Rhenald mengatakan bahwa karakteristik dari era ini adalah ancaman datang dari lawan-lawan tak kelihatan yang semula tidak pernah kita anggap sebagai saingan (Kasali, 2017). Lalu apa yang harus kita lakukan untuk dapat beradaptasi dengan era ini? Kembali lagi jawabannya hanya satu, perubahan. Pada era disrupsi ini sangat dikenal istilah VUCA, yakni volatilitas, ketidakpastian (*uncertainty*), kompleksitas (*complexity*), dan ambiguitas merupakan hal-hal yang pasti ditemui dalam kondisi pasar apa pun. Artinya, ada perubahan pasar yang tidak dapat kita hindari. Kemudian, demografi yang ada pada era ini pun juga sudah berubah. Tingkat pendidikan serta keterampilan sumber daya manusia sudah meningkat mengharuskan organisasi atau perusahaan juga harus meningkatkan kapasitasnya sesuai perkembangan zaman. Ditambah lagi penguasaan teknologi dan informasi yang sangat *advance* sehingga segala sesuatu sudah menjadi digital, otomatis, dan serba terkoneksi –hal yang saat ini kita kenal sebagai era *big data*–menambah keharusan organisasi atau perusahaan untuk melakukan perubahan dan inovasi. Secara singkat, era disrupsi memperlihatkan kepada kita semua, banyak organisasi atau perusahaan baru muncul dengan ide-ide baru yang akhirnya merusak pasar dan mematikan organisasi atau perusahaan yang sudah lama berdiri, bahkan yang sudah memiliki reputasi yang besar. Sebut saja Nokia. Sekitar sepuluh tahun yang lalu, Nokia merajai pasar telepon genggam seluler di dunia. Hampir seluruh pengguna telepon genggam seluler di dunia menggunakan produk Nokia. Namun, saat ini nama Nokia sudah tidak terdengar lagi. Nokia menjadi contoh korban dari era disrupsi tersebut merupakan bukti nyata dari perubahan zaman

yang memaksa organisasi untuk berubah dan melakukan inovasi agar dapat tetap bertahan. perusahaan-perusahaan yang sukses, apa pun sumber kecakapannya, harus mampu merespon perubahan evolusioner dalam pasar mereka (Christensen, 2010).

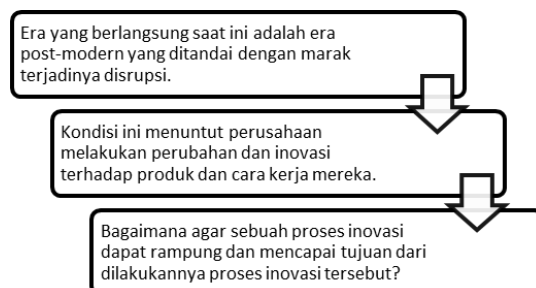
Fenomena ini membuktikan dan menambah keharusan perusahaan untuk dapat berinovasi dan menyesuaikan diri dengan zaman yang sedang berlangsung untuk dapat mempertahankan eksistensinya. Kemudian, apa yang dimaksud dengan inovasi itu sendiri? Ada beberapa pengertian dari apa itu inovasi, namun ada satu pengertian dari inovasi yang peneliti anggap menarik. Pengertian inovasi yang dimaksud adalah berdasarkan definisi menurut United Nations Development Programme. Pada situs resminya, ada sebuah artikel yang sedang membahas mengenai inovasi. Artikel tersebut memuat pengertian inovasi sebagai berikut: "*Innovation includes new processes, new technologies, or new ways of using existing technology. No matter what the innovation, it must add value for the end user. A new technology or process that does not create a positive change in the lives of the people we work for does not qualify as innovation.*" Singkat kata, dari definisi ini dapat disimpulkan bahwa inovasi merupakan sebuah produk baru dengan adanya proses baru, teknologi baru, dan juga memiliki nilai tambah (United Nations Development Programme, 2016).

Namun, yang menjadi permasalahan utama adalah saat ini banyak yang salah kaprah dalam mengartikan inovasi itu sendiri. Inovasi hanya dianggap sebagai penemuan sesuatu hal yang baru dan belum ada sebelumnya. Apabila kita cermati dengan lebih dalam, maka inovasi tidak sesederhana yang diperkirakan. Nokia yang dijadikan contoh sebagai korban dari era disrupsi bukannya tidak melakukan apa-apa untuk dapat mempertahankan eksistensinya. Apabila kita lihat, Nokia sudah berusaha menyesuaikan diri dengan era disrupsi dengan menciptakan serta meluncurkan *smartphone* Android pertamanya pada tahun 2017 yang diberi nama Nokia 6 yang harganya di bawah rata-rata harga *smartphone* Android yang sama kelasnya dengan Nokia 6, yakni seharga kurang lebih Rp.3,2 juta Rupiah (Reuters, 2017). Kemudian, setelah Nokia 6, perusahaan Nokia terus berinovasi hingga pada tahun 2019 meluncurkan *smartphone* Android teranyarnya, Nokia 9. Namun, walaupun demikian, sampai Nokia masih belum dapat menyaingi Apple, Samsung, Huawei, Xiaomi, dan OPPO yang merupakan lima *smartphone* terlaris di dunia periode akhir tahun 2018 (International Data Corporation, 2018). Hal ini memberikan gambaran bahwa proses inovasi tidak hanya sekedar membuat sesuatu yang baru dan setelah itu masalah selesai. Akan tetapi, inovasi juga harus memastikan bahwa produk baru tersebut dapat diadopsi oleh konsumen. Oleh karena itu, tulisan ini dibuat dengan tujuan untuk memaparkan definisi mendalam dari apa sebenarnya pengertian dari inovasi secara komprehensif dan bagaimana proses inovasi tersebut dapat berjalan dengan baik dan rampung. Hasil dari tulisan ini diharapkan dapat membantu

pihak-pihak yang hendak melakukan sebuah proses inovasi agar proses inovasi yang mereka lakukan dapat berlangsung dengan efektif dan mencapai tujuannya atau dengan kata lain dapat melakukan proses inovasi yang sempurna. Hasil dari tulisan ini akan berupa tabel operasionalisasi konsep yang menunjukkan indikator-indikator yang dapat menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah proses inovasi.

2. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sebuah alur pemikiran keseluruhan yang sistematis dari sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dari tulisan ini dimulai dari kondisi saat ini yang menunjukkan bahwa organisasi atau perusahaan kini berada pada era post-modern yang ditandai dengan berlangsungnya disrupsi yang memakan banyak korban perusahaan konvensional karena produk dan cara kerja mereka sudah tidak berhasil untuk diterapkan pada era post-modern ini. Oleh karena itu, mereka harus melakukan perubahan dan inovasi agar dapat bertahan di pasar yang ada saat ini dan tidak terdisrupsi. Hal berikutnya lah yang merupakan masalah utama dari tulisan ini. Setelah perusahaan-perusahaan yang terdisrupsi tersebut sadar untuk harus melakukan inovasi, maka mereka perlu mengetahui apa itu inovasi dan bagaimana sebuah proses inovasi dapat dikatakan rampung dan mencapai tujuan utamanya. Hasil dari tulisan ini merupakan jawaban atas hal tersebut. Kerangka pemikiran ini akan disajikan dalam bentuk diagram seperti yang ada di bawah ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian
(Sumber: Diolah oleh peneliti)

3. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian digunakan untuk menjawab pokok permasalahan yang sudah ditetapkan oleh peneliti. Oleh karena itu, peneliti harus memilih pendekatan penelitian yang sesuai agar dapat menjawab pokok permasalahan tersebut dengan baik. Pendekatan penelitian yang kemudian dipilih oleh peneliti adalah pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2006) mengartikan pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang dapat menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang diperoleh dari orang-orang atau pihak-pihak terkait yang diobservasi. Penelitian kualitatif mengharuskan peneliti mengumpulkan data sebanyak mungkin tentang sesuatu yang

berkaitan dengan pokok permasalahan yang nantinya akan digunakan oleh peneliti untuk mencari pola, hukum, dan prinsip yang berlaku. Sehingga, pada akhirnya peneliti dapat menarik simpulan dari analisis yang telah dilakukan sebelumnya (Prasetya, 2006).

Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah karena permasalahan yang dimunculkan dalam penelitian ini memusatkan pada konteks yang dapat menggambarkan serta membentuk pemahaman dari hal-hal yang sedang diteliti lalu kemudian dikembangkan dengan teori-teori yang digunakan. Instrumen penelitian yang digunakan dalam rangka pengumpulan data adalah teknik studi literatur. Studi literatur merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari data dengan menganalisis berbagai sumber informasi sebagai sumber data sekunder. Dengan demikian, peneliti akan melakukan analisis terhadap isi dari buku-buku, karya ilmiah, peraturan perundang-undangan atau dokumen-dokumen lain yang memiliki informasi terkait topik atau tema dari penelitian ini. Studi literatur juga dapat membantu peneliti membentuk kerangka teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan hasil penelitian. Studi literatur merupakan cara untuk menyelesaikan permasalahan dengan menelusuri sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya.

Dalam sebuah penelitian tentu saja memerlukan proses analisis data. Sugiyono (2009) menyebutkan bahwa analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif. Menurut Moleong (2006), teknik analisis kualitatif dilakukan dengan menyajikan data yang dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul, menyusunnya dalam satu satuan yang kemudian dikategorikan pada tahap berikutnya dan memeriksa keabsahan serta menafsirkannya dengan analisis dengan kemampuan daya nalar peneliti untuk membuat simpulan penelitian.

4. Analisa dan Pembahasan

Pada bagian pendahuluan sudah dijelaskan pengertian inovasi menurut United Nations Development Programme yang mengatakan bahwa inovasi merupakan sebuah produk baru dengan adanya proses baru, teknologi baru, dan juga memiliki nilai tambah. Sebuah produk yang menggunakan teknologi baru namun tidak bisa menghasilkan dampak positif bagi kehidupan

manusia tidak dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi. Apabila definisi inovasi menurut United Nations Development Programme ini dicermati lebih lanjut, maka lanjut akan menuntun kita pada topik utama dari tulisan ini, yakni sebuah proses inovasi baru akan lengkap apabila: 1) Ada kreasi produk yang baru dan memiliki nilai tambah. 2) Manfaat dari kreasi produk baru tersebut dapat dimanfaatkan oleh manusia. Oleh karena itu, penulis menyimpulkan bahwa ada dua faktor kunci yang berperan dalam menciptakan sebuah proses inovasi yang lengkap. Dua faktor kunci keberhasilan proses inovasi itu adalah kreasi sebuah produk baru yang inovatif dan memiliki nilai tambah dan manfaat bagi kehidupan manusia (*creation*) serta pengkomersialisasian atau penyebaran dan pendistribusian dari produk inovatif itu agar pada akhirnya dapat digunakan atau dikonsumsi oleh manusia (*deployment*). Hal ini ditunjang oleh pernyataan Melissa A. Schilling dalam bukunya yang berjudul *Strategic Management of Technological Innovation* yang mengatakan bahwa *value* dari teknologi (sebagian) ditentukan dari apa yang dapat dilakukan oleh teknologi tersebut. Sebagian lagi, *value* dari inovasi teknologi ditentukan dari tingkat kepahaman, kemudahan akses, dan kegunaannya dalam kehidupan masyarakat sehari-hari. Kedua hal ini merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan satu dengan yang lainnya. Sehingga, proses inovasi baru dapat dikatakan berhasil apabila perusahaan tidak hanya mampu menciptakan atau menemukan sebuah produk atau proses baru, namun juga harus mampu menyalurkan inovasi yang mereka ciptakan untuk dapat digunakan dan dirasakan nilai tambahnya oleh orang banyak. Tulisan ini akan mencoba menganalisis dan membahas kedua poin tersebut dan kemudian akan dituangkan dalam bentuk tabel operasionalisasi konsep yang dapat digunakan apabila hendak melakukan sebuah proses inovasi.

Kreasi (*Creation*)

Bagaimana agar kita dapat mengkreasi sebuah produk yang inovatif? Menurut Jay B. Barney pada tulisannya yang berjudul *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* ada empat elemen yang harus diperhatikan untuk dapat membuat atau mengkreasi sebuah produk inovatif. Empat elemen itu antara lain adalah: *value*, *rarity*, *imitability*, dan *organization* (Barney, 1971). Penjelasan mengenai keempat elemen tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) *Value* atau nilai merupakan elemen utama dalam pengkreasian sebuah produk inovatif. Selaras dengan pengertian inovasi yang sudah dijabarkan sebelumnya, maka sebuah produk harus memiliki nilai tambah untuk dapat dikatakan sebagai produk yang inovatif. Ada dua hal yang dapat membuat sebuah produk dinilai memiliki *value* atau nilai tambah. Pertama, produk

tersebut dapat mengisi atau menambal lubang yang ada di pasar. Hal ini juga ditunjang oleh pernyataan Prof. Martani Huseini yang menyebutkan pada kuliahnya "masalahmu adalah rezekiku". Oleh karena itu, apabila ada kebutuhan masyarakat yang belum bisa diakomodir oleh pasar yang sudah ada, maka itu menjadi celah kita untuk membuat sebuah produk yang inovatif. Kedua, produk harus bisa membantu perusahaan untuk menghindari atau mengurangi ancaman yang ada di pasar. Maksud dari pernyataan ini adalah sebuah produk dinilai memiliki *value* apabila produk tersebut dapat membuat perusahaan bertahan dan mengikuti perubahan zaman sehingga pada akhirnya dapat mengakomodir kebutuhan manusia sesuai pada zaman yang sedang berlangsung dan tidak terdisrupsi oleh perubahan zaman.

- 2) *Rarity* memang hal yang cukup sulit untuk dicapai. Namun, apabila perusahaan sudah dapat membuat produk yang langka, maka itu dapat menjadi keunggulan tersendiri bagi perusahaan. Lalu apa indikator yang dapat menilai sebuah produk dikatakan langka? Ada dua hal juga yang merupakan tolak ukur kelangkaan sebuah produk. Pertama, tentu saja produk harus sulit ditemui atau diperoleh. Artinya, tidak banyak yang memproduksi sebuah produk seperti yang kita produksi dengan kualitas yang sama. Sehingga, sulit untuk konsumen mencari substitusi dari produk sebuah perusahaan. Kedua, produk tersebut harus bertahan lama. Artinya, sebuah produk harus dapat menjadi kebutuhan manusia dalam jangka panjang sehingga kembali lagi konsumen akan terus membeli atau menggunakan jasa dari sebuah perusahaan dan sulit untuk menemukan substitusinya.
- 3) *Imitability* tentu saja sudah menjadi isu yang sangat familiar bagi pelaku bisnis. Banyak kompetitor yang mencoba mengimitasi sebuah produk yang sukses lalu kemudian mematok harga yang lebih murah dengan cara mengurangi kualitasnya. Melihat hal ini, tentu saja imitasi merupakan hal yang tidak dapat dihindari dan justru makin banyak pendatang baru yang masuk ke pasar dengan produk imitasi guna memperoleh keuntungan. Lalu bagaimana caranya agar sebuah produk sulit untuk diimitasi? Kembali ada dua hal yang dapat dilakukan. Pertama, perusahaan harus memiliki kreativitas dan inovasi yang berkelanjutan. Hal ini bertujuan agar produk yang dimiliki terus mengalami perkembangan dan peningkatan kualitas hingga pada akhirnya

sulit untuk diimitasi. Kedua, perusahaan dapat melakukan proteksi secara legal seperti dengan pemberian hak paten, merek dagang, dan hak cipta pada sebuah merk atau produk. Hal ini dapat melindungi sebuah produk untuk dapat diimitasi.

- 4) *Organization* sangat diperlukan untuk mencapai *competitive advantage*. Ketiga faktor yang sudah disebutkan diatas akan menjadi sia-sia apabila tidak memiliki organisasi yang baik dan mendukung. Karena pada akhirnya, bagi perusahaan, sebuah produk yang inovatif tentu saja harus memiliki tingkat penjualan, *market share*, serta profit yang tinggi. Untuk dapat mencapai hal itu perlu adanya organisasi yang baik. Organisasi yang baik terdiri dari tiga elemen, yakni struktur perusahaan yang mencakup hirarki dan pelaporan kinerja yang efektif, manajemen kontrol yang dapat memastikan atau mengevaluasi seluruh langkah (seperti pelaporan, penganggaran, bahkan budaya) yang diambil selaras dengan tujuan perusahaan, serta kompensasi (baik material seperti gaji maupun non-material seperti jatah libur) yang sesuai dengan beban kerja dan performa karyawan agar karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

Keempat hal tersebut merupakan indikator-indikator yang menunjukkan sebuah produk, baik produk barang maupun proses, dapat dikatakan sebagai produk yang inovatif. Apabila keempat aspek dari pengkreasian sebuah produk inovatif sudah tercapai maka berarti proses inovasi yang dilakukan sudah setengah jalan dan setengah berhasil. Langkah selanjutnya adalah menyebarkan atau mendistribusikan produk inovatif tersebut agar nilai tambah yang diberikan dapat dirasakan dan dimanfaatkan oleh banyak orang. Hal tersebut akan dibahas pada bagian selanjutnya.

DEPLOYMENT

Setelah perusahaan mampu mengkreasikan sebuah produk yang inovatif, maka selanjutnya perlu dipastikan bagaimana agar produk tersebut dapat dipahami, diakses, dan dimanfaatkan masyarakat dalam kehidupan sehari-harinya. Hal inilah yang disebut sebagai *deployment*. *Deployment*, dalam bahasa Indonesia sehari-hari dapat diartikan sebagai penyebaran. Dalam konteks bisnis, *deployment* merupakan kegiatan penyebaran atau pendistribusian sebuah produk baru (inovasi). *Deployment* memainkan peran penting dalam sebuah proses inovasi karena dapat mengurangi ketidakpastian dari sebuah produk, mengurangi resistensi dan meningkatkan akselerasi adopsi produk baru tersebut. Oleh karena itu, agar sebuah produk inovatif dapat

digunakan dan dimanfaatkan oleh manusia, perlu adanya *deployment* yang baik dan efektif. Strategi *deployment* yang tidak efektif dapat menyebabkan inovasi teknologi yang sangat baik menjadi gagal. Ada lima elemen kunci yang harus diperhatikan dalam melakukan atau merancang strategi *deployment*, yakni: *launch timing*, *licensing and compatibility*, *pricing*, *distribution*, dan *marketing* (Schilling, 2017). Kelima elemen tersebut akan dijelaskan satu per satu sebagai berikut:

- 1) *Launch timing* dalam melaunching sebuah inovasi merupakan faktor yang sangat penting. Tidak jarang, banyak perusahaan ingin mempercepat proses pengembangan agar dapat memotong cost dan meluncurkan produk mereka *as fast as possible*. Namun, kadang bisa jadi justru perusahaan terlalu terburu-buru dalam meluncurkan produknya padahal mereka belum siap. *Launch timing* perlu memperhatikan tiga hal. Pertama, *seasonal effect*. Meluncurkan sebuah produk harus pada saat yang tepat atau dengan kata lain pada saat tren yang tepat agar sebuah produk dapat benar-benar aplikatif bagi kehidupan sehari-hari. Kedua, pemahaman mengenai *market positioning* juga sangat penting. Dalam meluncurkan sebuah produk inovatif, perusahaan harus mengetahui dimana posisi produk yang akan diluncurkannya di pasar nanti. Artinya, perusahaan harus bisa menentukan jika mereka ingin menjadi yang terdepan dalam teknologi, perusahaan tidak bisa terlalu cepat meluncurkan produknya dan harus menunggu teknologi terkini. Namun, apabila perusahaan ingin agar produknya sesuai dengan zaman yang sedang berlangsung, perusahaan tidak bisa menunggu terlalu lama dan harus meluncurkan produknya sebelum perusahaan lain. Ketiga, perusahaan juga harus tahu betul kapasitas produksinya. Artinya, jangan meluncurkan sebuah produk apabila belum bisa mengakomodir pesanan dalam jumlah besar karena dapat mengecewakan konsumen dan membuat produk tersebut tidak bertahan lama di pasar.
- 2) *Licensing* berarti perusahaan harus dapat menentukan keterbukaan sebuah produk secara strategis. Apabila produk terlalu dilindungi, maka konsumen pun akan sulit untuk mengakses produk tersebut. Sedangkan, apabila produk terlalu terbuka, maka akan mudah diimitasi. Oleh karena itu, berhubungan dengan bagian sebelumnya, perusahaan harus dapat memproteksi produknya dengan baik. Inovasi saat ini sangat erat kaitannya dengan teknologi. Oleh karena itu *compatibility* merupakan hal yang penting.

Sebuah produk inovatif harus disesuaikan dengan teknologi yang digunakan konsumen kebanyakan pada saat ini agar mudah diakses oleh konsumen sehingga dapat memaksimalkan adopsi.

- 3) *Pricing* atau penentuan harga merupakan elemen yang krusial dalam strategi *deployment*. Harga secara simultan mempengaruhi *positioning* dari sebuah produk di pasar, tingkat pengadopsian produk, dan *cash flow*. Sebelum dapat menentukan strategi *pricing*, perusahaan harus menentukan terlebih dahulu tujuan dari model penentuan harganya. Ada dua model yang dapat digunakan oleh perusahaan, yakni: *maximum market skimming* dimana perusahaan berniat agar kemunculan produknya mendapat sinyal kuat di pasar dan *maximum market share* dimana perusahaan bertujuan agar produknya begitu diluncurkan langsung dibeli atau digunakan oleh banyak orang. Agar bisa dimanfaatkan oleh konsumen, biasanya perusahaan memilih model *maximum market share* seperti contohnya GO-JEK yang mematok harga sangat murah pada awal kemunculannya.
- 4) *Distribution* juga berperan penting bagi perusahaan yang akan meluncurkan produknya. Agar sebuah produk inovatif dapat beredar dengan efektif di pasar, perusahaan dapat mengambil langkah langkah seperti membangun aliansi dengan distributor, melakukan strategi *bundling*, memfasilitasi melalui kontrak dan sponsorship, serta melakukan konsinyasi dan memberikan garansi. Hal-hal ini bertujuan agar sebuah produk baru yang biasanya terdapat resistensi, menjadi lebih mudah diadopsi oleh konsumen.
- 5) Elemen terakhir adalah *marketing*. Strategi pemasaran memiliki dua tujuan utama, yakni: 1) Membuat produk dapat diadopsi oleh seluruh kalangan. 2) Membentuk persepsi dan ekspektasi yang baik terhadap sebuah produk. Agar kedua hal ini dapat tercapai, dapat dilakukan tiga metode, seperti: 1) *Advertising* yang digunakan untuk membangun *awareness* publik terhadap suatu produk. Dalam membuat sebuah iklan biasanya mencari keseimbangan antara membuat kesan yang menghibur dan memorable dan memberikan jumlah yang signifikan dari konten yang informatif. 2) Promosi dengan pemberian *free trial*, *free sample*, *cash back*, bonus, dll. 3) *Publicity & Public Relations* dengan menyisipkan produk pada majalah, koran, atau acara televisi yang terkenal atau juga dengan *endorsement*. Tujuannya adalah

penyebaran informasi produk yang cepat melalui saluran sosial.

Produk yang inovatif harus dapat disalurkan agar dapat dimanfaatkan bahkan diadopsi oleh banyak orang dan menjadi signifikan. Oleh karena itu, kelima hal di atas merupakan elemen-elemen yang sangat berperan penting dalam menyalurkan produk; baik barang, jasa, serta proses agar dapat efektif menjangkau banyak orang. Seperti sudah disebutkan sebelumnya, hasil atau *output* dari tulisan ini adalah berupa tabel operasionalisasi konsep yang berisi indikator-indikator yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan sebuah proses inovasi. Tabel operasionalisasi konsep tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Konsep Keberhasilan sebuah Proses Inovasi yang Rampung

How to Make a Complete Innovation Process?	Creation	Value	Menjawab kebutuhan pasar Menghindari ancaman pasar	
		Rarity	Sulit ditemukan Bertahan lama	
		Imitability	Kreativitas dan inovasi Proteksi secara legal	
		Organization	Struktur Manajemen kontrol Kompensasi	
	Deployment	Launch Timing	Seasonal effect Market Positioning Kapasitas produksi	
			Licensing & Compatibility	Keterbukaan produk Kompatibilitas atau kesesuaian produk
			Pricing	Maximum market skimming Maximum market share
		Distribution	Membangun aliansi dengan distributor Strategi bundling Kontrak dan sponsorship Konsinyasi dan garansi	
			Marketing	Advertising Promosi Publicity dan Public Relation

(Sumber: Diolah oleh peneliti)

5. Kesimpulan dan Saran

Setelah mempelajari tentang hal-hal apa saja yang dapat membuat sebuah proses inovasi menjadi rampung dan berhasil, maka dapat disimpulkan bahwa proses inovasi belum selesai apabila organisasi atau perusahaan baru hanya sebatas sudah berhasil membuat dan mengkreasikan sebuah produk baru yang memiliki nilai tambah dan berguna bagi kehidupan manusia sehari-hari saja. Akan tetapi, proses inovasi baru akan selesai apabila produk inovatif yang sudah berhasil dikreasikan atau diciptakan oleh perusahaan dapat digunakan, diakses, dan diadopsi oleh konsumen. Sehingga, selain perlu adanya strategi *creation* yang baik, perlu juga ada strategi *deployment* yang baik. Apabila

perusahaan sudah dapat mengkreasikan sebuah produk atau proses yang inovatif kemudian juga dapat menyalurkan produk atau proses tersebut sehingga banyak orang dapat merasakan manfaatnya, maka proses inovasi yang dilakukan baru dapat dikatakan berhasil dan rampung.

Oleh karena itu, setelah mengetahui bagaimana agar sebuah proses inovasi dapat berjalan dengan optimal dan hasil yang diharapkan dari proses inovasi tersebut tercapai, melalui tulisan ini dapat memberikan saran bagi perusahaan atau organisasi yang akan melakukan sebuah proses inovasi. Dalam praktiknya, perusahaan dapat melakukan *performance management* yang sistematis terhadap proses inovasi yang dilakukan menggunakan tabel operasionalisasi konsep yang ada di atas. *Performance management* ini dapat dilakukan dengan membagi proses inovasi yang dilakukan perusahaan menjadi dua tahap. Pertama, perusahaan mulai membuat produk inovatif dengan mengacu pada aspek-aspek yang ada pada bagian *creation*. Kedua, setelah produk inovatif itu sudah berhasil dikreasikan dan dipastikan mengikuti unsur-unsur yang ada pada indikator-indikator *creation*, maka sekarang perusahaan harus memastikan bahwa produk inovatif itu didistribusikan dengan baik kepada masyarakat atau pengguna dengan memastikan bahwa indikator *deployment* sudah diikuti.

Referensi

- Barney, Jay. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Jurnal. Texas A&M University.
- Christensen, Clayton M.. (2010). *Disrupting Class, Expanded Edition: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns*. New York: McGraw-Hill Education.
- Detik. (2017). *Ponsel Android Pertama Nokia Resmi Diluncurkan*. Diunduh dari <https://inet.detik.com/consumer/d-3390373/ponsel-android-pertama-nokia-resmi-diluncurkan>.
- Drucker, Peter F.. (2015). *Innovation and Entrepreneurship*. London: Taylor & Francis Ltd.
- Drucker, Peter F.. (2006). *Managing in Turbulent Times*. New York: HarperCollins Publisher.
- Free Management Books. (2018). *Competitive Advantage*. Diunduh dari <http://www.free-management-ebooks.com/news/vrio-analysis/>.
- Hamel, Gary & Prahalad, C.K.. (1996). *Competing for the Future*. Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Huseini, Martani & Lubis, S.B. Hari. (2009). *Pengantar Teori Organisasi: Suatu Pendekatan Makro*. Depok: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
- IDN Times. (2018). *Ini 5 Merek Smartphone Paling Laris di Dunia, Ada Punyamu?*. Diunduh dari <https://www.idntimes.com/tech/gadget/jcn/d/daftar-merek-smartphone-paling-laris-di-dunia-c1c2/full>.
- Kasali, Rhenald. (2017). *Disruption*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, Rhenald. (2018). *The Great Shifting*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, Rhenald. (2017). *Tomorrow is Today*. Jakarta: Mizan.
- Moleong, Lexy. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prasetya, Irawan. (2006). *Penelitian Kualitatif dan Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Departemen Ilmu Administrasi.
- Scharmer, Otto C.. (2009). *Theory U: Learning from the Future as It Emerges*. San Fransisco: Berret-Koehler.
- Schilling, Melissa A. (2017). *Strategic Management of Technological Innovation*. New York: McGraw-Hill Education.
- Sugiyono. (2009). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- United Nations Development Programme. (2016). *6 ways to innovate for 2030*. Diunduh dari <http://www.undp.org/content/undp/en/home/blog/2016/6/16/6-ways-to-innovate-for-2030.html>.