

INOVASI DALAM ORGANISASI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Inovasi merupakan konsep yang terus berkembang dari waktu ke waktu. Tren dari keberhasilan pada masa sekarang merupakan indikasi dari terwujudnya dampak inovasi. Inovasi banyak memberikan dampak terhadap kondisi organisasi maupun kreatifitas dimana inovasi berasal, baik perorangan maupun organisasi. Dinamika perubahan lingkungan yang begitu cepat yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut sumber daya manusia yang berkualitas dan selalu belajar.

Inovasi merupakan upaya mempertahankan keberadaan organisasi dalam lingkungan. Inovasi dalam suatu organisasi menjadi hal yang penting dilakukan untuk membawa organisasi menjadi lebih baik dalam pencapaian tujuan dan tepat sasaran secara efektif dan efisien. Adanya inovasi organisasi diharapkan dapat menanggapi kompleksitas lingkungan dan dinamisasi perubahan lingkungan, terutama dalam persaingan yang ketat dan menciptakan sumber-sumber bagi keunggulan bersaing.

Dengan memahami proses inovasi dalam organisasi akan mudah untuk memahami proses inovasi pendidikan, karena pada dasarnya pelaksana pendidikan formal adalah suatu organisasi. Pelaksana pendidikan formal secara nasional (makro) adalah organisasi departemen pendidikan dan kebudayaan beserta komponen-komponennya, sedangkan pelaksana pendidikan formal secara mikro di sekolah (organisasi sekolah).

Agar dapat memperoleh gambaran yang jelas bagaimana pelaksanaan inovasi dalam organisasi, maka pada makalah ini, berturut-turut dijelaskan tentang: pengertian inovasi dalam organisasi, kepekaan organisasi terhadap inovasi, tipe-tipe keputusan inovasi dalam organisasi, dan proses inovasi dalam organisasi.

B. Permasalahan

Permasalahan yang dikemukakan dalam makalah ini adalah sebagai berikut :

1. Apa pengertian inovasi dalam organisasi?
2. Bagaimanakah kepekaan organisasi terhadap inovasi?
3. Bagaimanakah keputusan inovasi dalam organisasi?
4. Bagaimanakah langkah-langkah proses inovasi dalam organisasi?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan makalah ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengertian inovasi dalam organisasi.
2. Untuk mengetahui kepekaan organisasi terhadap inovasi.
3. Untuk mengetahui keputusan inovasi dalam organisasi.
4. Untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah proses inovasi dalam organisasi.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Pengertian Inovasi dalam Organisasi

Sebelum kita bahas mengenai pengertian inovasi dalam organisasi, sebelumnya kita akan menjelaskan pengertian organisasi itu sendiri. Organisasi menurut pendapat Rogers adalah suatu sistem yang stabil, yang merupakan perwujudan kerjasama antara individu-individu, untuk mencapai tujuan bersama, dengan mengadakan jenjang dan pembagian tugas tertentu. (Ibrahim, 1988 : 129). Orang membuat organisasi agar dapat mengerjakan tugas rutin dalam keadaan stabil (mantap). Adapun syarat-syarat organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki tujuan yang dirumuskan dengan jelas.

Dengan rumusan tujuan yang jelas, akan mempermudah untuk menentukan struktur dan fungsi organisasi tersebut.

- b. Memiliki pembagian tugas yang jelas.

Suatu organisasi pasti terdiri dari beberapa posisi yang semuanya mempunyai tanggungjawab dan tugas yang jelas. Meski memungkinkan adanya pergantian orang dalam suatu organisasi, namun tugas dan fungsi masing-masing posisi itu tidak berubah dan tetap pada tujuan organisasi.

- c. Memiliki kejelasan struktur otoritas (kewenangan).

Tidak semua posisi dalam organisasi memiliki kewenangan yang sama. Dan dalam pengaturan kewenangannya diperjelas tentang pertanggung jawaban setiap posisi.

- d. Memiliki aturan dasar/umum (tujuan, syarat susunan pengurus dll.) dan aturan khusus (perincian kegiatan, cara pembentukan pengurus dll.) atau biasa disebut dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

- e. Pola hubungan informal.

Organisasi yang sangat ketat, penuh dengan birokrasi kaku dan sangat formal akan menghilangkan unsur manusiawi dalam kinerja antar anggotanya. Maka suatu organisasi haruslah menggunakan pola informal dalam hubungan antar anggotanya untuk menghilangkan ketegangan dan bisa lebih akrab namun tetap bertanggung jawab satu sama lain.

Sedangkan pengertian inovasi itu sendiri adalah suatu ide, barang, kejadian, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun diskoveri (Udin Syaefudin, 2010 : 3). Dengan melihat secara singkat apa pengertian organisasi dan pengertian inovasi, maka kita dapat memperoleh gambaran bahwa di dalam sebuah organisasi juga memungkinkan terjadinya sebuah inovasi. Oleh karena itu dapat kita simpulkan bahwa inovasi dalam organisasi adalah sesuatu hal yang baru yang berupa apapun yang terjadi di dalam sebuah organisasi formal maupun organisasi informal. Inovasi yang terjadi dalam sebuah organisasi merupakan proses kemajuan organisasi tersebut, namun berbagai hambatan dan rintangan akan terjadi saat inovasi itu mulai memasuki organisasi. Dengan memahami proses inovasi dalam organisasi setidaknya akan dapat mengurangi kegoncangan organisasi dalam melaksanakan difusi inovasi.

B. Kepekaan Organisasi Terhadap Inovasi

Kepekaan sebuah organisasi terhadap munculnya inovasi dipengaruhi oleh beberapa variabel berikut ini (Ibrahim, 1988 : 131) :

1. Ukuran suatu organisasi. Makin besar ukuran suatu organisasi makin cepat menerima inovasi.
2. Karakteristik struktur organisasi, yang mencakup ;
 - Sentralisasi. Kewenangan dan kekuasaan dalam organisasi dikendalikan oleh beberapa orang tertentu. Hal ini mempunyai hubungan negatif terhadap kepekaan organisasi.
 - Kompleksitas. Artinya suatu organisasi terdiri dari orang-orang yang memiliki keahlian dan pengetahuan yang tinggi. Hal ini mempunyai hubungan positif terhadap kepekaan organisasi.
 - Formalitas. Artinya organisasi ini selalu menekankan pada prosedur dan aturan-aturan baku dalam berorganisasi. Hal ini mempunyai hubungan negatif terhadap kepekaan organisasi. Makin formal sebuah organisasi, makin sulit menerima inovasi.
 - Keakraban hubungan antar anggota. Hal ini juga jelas mempunyai hubungan positif terhadap kepekaan organisasi. Makin akrab hubungan antar anggota, maka makin cepat organisasi itu menerima inovasi.

- Kelenturan organisasi. Artinya sejauh mana organisasi mau menerima sumber dari luar yang tidak ada kaitannya secara formal. Hal ini mempunyai hubungan positif terhadap kepekaan organisasi. Makin lentur organisasi, makin cepat organisasi itu menerima inovasi.
- 3. Karakteristik perorangan (pemimpin). Sikap pimpinan terhadap inovasi memiliki hubungan positif dengan kepekaan organisasi terhadap inovasi. Ketika seorang pemimpin memiliki sikap yang terbuka terhadap inovasi maka semakin cepat organisasi itu menerima inovasi.
- 4. Karakteristik eksternal organisasi. Hal ini berkaitan dengan sistem yang di anut oleh organisasi. Apabila organisasi tersebut menganut sistem terbuka dalam arti mau menerima pengaruh dari luar sistem, maka organisasi tersebut akan cepat menerima inovasi.

Selain itu, ada beberapa faktor yang mempengaruhi organisasi dalam mengimplementasikan sebuah inovasi :

a. *Life Cycle*

Seperti halnya manusia, suatu organisasi juga mengalami siklus hidup dengan berbagai tingkatan dan perkembangan (Sperry, Mickelson, dan Hunsaker, 1977). Tingkat perkembangan organisasi pada saat inovasi diajukan akan mempengaruhi nilai perubahan organisasi.

b. *Culture*

Semua organisasi memiliki budaya masing-masing. Kebudayaan yang ada akan mempengaruhi bagaimana penerimaan terhadap inovasi. Walaupun terkadang tidak selalu inovasi dan kebudayaan yang ada pada organisasi cocok.

c. *Strategic Plan*

Salah satu aspek yang mendukung implementasi inovasi adalah adanya rencana strategis organisasi. Ketika inovasi selaras dengan rencana strategi organisasi, maka pelaksana inovasi mempunyai tambahan argument kuat untuk mendapatkan dukungan manajemen dan meyakinkan kelompok *user*.

d. *External Conditions*

Akan selalu ada kondisi eksternal yang mempengaruhi organisasi. Hal –hal semacam ini harus juga dipertimbangkan ketika mengaplikasikan sebuah inovasi. Karena hal tersebut akan memberikan pengaruh yang signifikan secara tidak langsung terhadap jalannya inovasi dan organisasi.

C. Keputusan Inovasi dalam Organisasi

Pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat penting, karena dampak pemilihan keputusan tersebut akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi tersebut. Pengambilan keputusan yang tepat akan berpengaruh positif bagi organisasi tersebut, sebaliknya, jika pengambilan keputusan salah, maka justru akan merugikan organisasi itu.

Pengambilan keputusan inovasi berbeda dengan pengambilan keputusan bukan inovasi. Pada umumnya, pengambilan keputusan bukan inovasi memerlukan empat langkah, yaitu : 1) tersedianya berbagai alternatif tantangan kegiatan yang harus dilakukan atau berbagai tindakan yang harus diambil. 2) tersedia rangkaian konsekuensi dari setiap alternatif kegiatan atau tindakan yang harus diambil atau dipilih. 3) menyusun urutan atau ranking konsekuensi dari setiap alternatif, berdasarkan kemanfaatannya bagi organisasi, 4) memilih salah satu alternatif yang paling menguntungkan dan paling mudah dilaksanakan. Dalam proses keputusan tersebut, para pembuat keputusan sudah memahami berbagai alternatif dengan segala konsekuensinya, tinggal pertimbangannya mana yang paling tepat untuk dipilih dengan dasar dapat dilaksanakannya dan menguntungkan bagi organisasi.

Sedangkan keputusan inovasi berbeda dengan pola tersebut, karena pada saat akan mengambil keputusan, para pengambil keputusan dihadapkan pada berbagai kemungkinan. Mungkin mereka telah mengetahui dengan pasti tentang inovasi yang dihadapi serta telah mengetahui segala informasi. Tapi hal ini jarang terjadi, karena yang dikatakan inovasi adalah sesuatu yang dirasakan atau diamati baru bagi seseorang. Artinya, mereka telah mengetahui dengan jelas segala kemungkinan yang akan terjadi dengan berbagai alternatif, tetapi belum mencoba, sehingga harus berani mengambil resiko. Kemungkinan terakhir dan banyak terjadi adalah mereka dalam kondisi serba belum pasti terhadap inovasi. Untuk menghilangkan kondisi yang serba tak tentu, maka mereka harus mencari informasi tentang apa, mengapa, bagaimana inovasi yang dihadapi. Sehingga, letak perbedaan antara keputusan inovasi dan keputusan bukan inovasi adalah dimulai dengan adanya serba tak tentu (*uncertainty*).

Dalam organisasi yang mendorong adanya inovasi adalah terjadinya kesenjangan penampilan, yaitu jika ada perbedaan antara apa yang ditampilkan oleh organisasi dengan apa yang menurut pengambil keputusan harusnya terjadi. Ada beberapa hal yang menyebabkan terjadinya kesenjangan penampilan (Ibrahim, 1988 : 135) :

a. Jika penentuan kinerja keberhasilan penampilan suatu organisasi tidak tepat.

- b. Jika suatu organisasi ingin meningkatkan hasil produksinya atau kualitas penampilannya.
- c. Jika terjadi perubahan dalam intern organisasi :
 - Ada pejabat baru yang membawa aturan dan harapan baru
 - Perubahan teknologi
- d. Jika terjadi perubahan di luar organisasi (ekstern) :
 - Permintaan kebutuhan atau layanan dari masyarakat berubah
 - Terjadi perubahan karena teknologi baru yang digunakan secara luas
 - Terjadi perubahan organisasi sebagai dampak adanya kerjasama dengan unit di luar organisasi.

Dari penjelasan di atas, tampak bahwa kesenjangan penampilan menuntut diadakannya inovasi. Untuk menentukan inovasi mana yang akan digunakan, perlu mengambil keputusan inovasi. Ada beberapa macam keputusan inovasi dalam sebuah organisasi, yaitu :

1. Keputusan otoritas

Keputusan otoritas dibuat oleh seorang atau sekelompok kecil orang-orang yang sering disebut juga sebagai “kelompok dominan” dalam suatu organisasi. Dalam hal ini keputusan untuk menolak atau menerima inovasi dipaksakan kepada anggota organisasi oleh para petinggi organisasi (orang yang mempunyai kekuasaan). Ada 2 macam tipe keputusan otoritas yang sering dipakai dalam organisasi formal : a) Keputusan otoritas dengan partisipasi anggota organisasi (pendekatan partisipatif). b) Keputusan otoritas tanpa partisipasi anggota organisasi (pendekatan otoritatif). Contoh keputusan otoritas dengan pendekatan otoritatif, misalnya kepala sekolah memerintahkan kepada para guru mulai tanggal 1 juni 1988 untuk menyerahkan persiapan mengajar paling lambat dua hari sebelum ahir persiapan mengajar itu seharusnya digunakan. Jika kepala sekolah itu menggunakan pendekatan partisipatif, maka ia mengadakan rapat dengan para guru untuk membicarakan bagaimana sebaiknya. Dengan menggunakan pendekatan partisipatif, berarti memperluas sumbangan kekuatan penerapan inovasi, sehingga mengurangi terjadinya penolakan inovasi. Dengan kata lain, para guru tidak merasa seolah-olah dipaksa.

Keputusan otoritas biasanya dipandang lebih efisien karena urutan pertahanan proses pengambilan keputusan dapat dilakukan dalam waktu yang lebih singkat.

2. Keputusan kolektif

Rogers dan Soemaker (1971) mendefinisikan keputusan kolektif sebagai suatu cara yang digunakan para anggota sistem sosial untuk menerima atau menolak inovasi dengan kesepakatan bersama dan semua anggota harus menerima keputusan yang telah dibuat bersama tersebut. Keputusan kolektif biasanya digunakan oleh organisasi yang dibentuk secara suka rela, misalnya organisasi kesenian atau olahraga. Menurut Schein, ada dua hal yang menghambat dilaksanakannya pengambilan keputusan, yaitu :

- Anggota minoritas sering merasa tidak cukup waktu pada saat mendiskusikan hal yang diputuskan itu, sehingga mereka belum memahami secara mendalam.
- Kelompok minoritas menganggap bahwa dalam pemungutan suara itu terjadi dua kelompok yang bersaing, saat ini mereka kalah dan mereka akan menunggu kesempatan untuk berjuang mendapatkan kemenangan pada pemungutan suara di waktu yang akan datang.

Berdasarkan hal tersebut, maka pengambilan keputusan secara kesepakatan bersama (musyawarah) lebih baik daripada pemungutan suara (voting).

Tipe keputusan kolektif dapat memberikan fasilitas proses inovasi dalam beberapa cara, antara lain :

- a. Terjadi mekanisme umpan balik secara internal.
- b. Setiap anggota mendapat kesempatan untuk dapat memahami akan kebutuhan inovasi.
- c. Memberikan kemungkinan lancarnya pelaksanaan implementasi.
- d. Meningkatnya kerja sama antar anggota dalam proses keputusan inovasi juga akan mempengaruhi kelancaran implementasi.

Proses keputusan inovasi secara kolektif sangat tepat digunakan dan akan efektif apabila partisipan (anggota organisasi) merasa bahwa :

- a. Inovasi ditempatnya bekerja relevan dengan keperluannya.
- b. Mereka memiliki kemampuan untuk memulai dan menerapkan inovasi.
- c. Mereka mempunyai kewenangan untuk menggunakan inovasi.

Apabila persyaratan tersebut tidak terpenuhi, maka kombinasi antara tipe keputusan kolektif dan otoritas lebih tepat digunakan.

D. Proses Inovasi dalam Organisasi

Proses inovasi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu atau organisasi, mulai sadar atau tahu adanya inovasi sampai menerapkan (implementasi)

inovasi. Kata proses mengandung arti bahwa aktivitas itu dilakukan dengan memakan waktu dan setiap saat tentu terjadi perubahan. Berapa lama waktu yang dipergunakan selama proses itu berlangsung akan berbeda antara orang satu atau organisasi satu dengan yang lain tergantung kepada kepekaan orang atau organisasi terhadap inovasi. Demikian pula selama proses inovasi itu berlangsung akan selalu terjadi perubahan yang berkesinambungan sampai proses itu dinyatakan berakhir.

Dalam mempelajari proses inovasi para ahli mencoba mengidentifikasi kegiatan apa saja yang dilakukan individu selama proses itu berlangsung serta perubahan apa saja yang terjadi dalam inovasi, maka hasilnya ditemukan pentahapan proses inovasi. Untuk memperluas wawasan tentang pentahapan proses inovasi, berikut akan kami tunjukkan berbagai model pentahapan dalam proses inovasi yang berorientasi pada organisasi.

BEBERAPA MODEL PROSES INOVASI YANG BERORIENTASI PADA ORGANISASI

1. Milo (1971)

- a. Konseptualisasi
- b. Tentatif Adopsi
- c. Penerimaan Sumber
- d. Implementasi
- e. Institusialisasi

2. Shepard (1967)

- a. Penemu ide
- b. Adopsi
- c. Implementasi

3. Hage & Aiken (1970)

- a. Evaluasi
- b. Inisiasi
- c. Implementasi
- d. Rutinisasi

4. Wilson (1966)

- a. Konsepsi perubahan
- b. Pengusulan perubahan

- c. Adopsi dan Implementasi
5. Zaltman, Duncan & Holbek (1973)
- I. Tahap permulaan (inisiasi)
 - a. Langkah pengetahuan dan kesadaran
 - b. Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi
 - c. Langkah keputusan
 - II. Tahap implementasi
 - a. Langkah awal implementasi
 - b. Langkah kelanjutan pembinaan

Berikut ini diberikan uraian secara singkat proses inovasi dalam organisasi menurut Zaltman, Duncan dan Holbek (1973).

Zalman dan kawan-kawan, membagi proses inovasi dalam organisasi menjadi dua tahap yaitu tahap permulaan dan implemntasi. Tiap tahap dibagi dalam beberapa langkah.

I. Tahap Permulaan (*initiation stage*)

a. Langkah pengetahuan dan kesadaran

Jika inovasi dipandang sebagai suatu ide, kegiatan, atau material, yang diamati baru oleh unit adopsi (penerima inovasi), maka tahu adanya inovasi menjadi masalah pokok. Sebelum inovasi dapat diterima oleh calon penerima harus sudah menyadari bahwa ada inovasi, dan dengan demikian ada kesempatan untuk menggunakan inovasi dalam organisasi. Sebagaimana telah kita bicarakan pada waktu membicarakan proses keputusan inovasi, maka timbul masalah yang dulu tahu dan sadar ada inovasi atau merasa butuh inovasi

Jika kita lihat kaitanya dengan organisasi maka adanya kesenjangan penampilan (*performance gaps*) mendorong untuk mencari cara-cara baru atau inovasi. Tetapi juga dapat terjadi sebaliknya karena sadar akan adanya inovasi, maka pimpinan organisasi merasa bahwa dalam organisasinya ada sesuatu yang ketinggalan, kemudian merubah hasil yang diharapkan, maka terjadi kesenjangan penampilan.

b. Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi

Dalam tahap ini anggota organisasi membentuk sikap terhadap inovsai. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap terhadap inovasi memegang peranan

yang penting untuk menimbulkan inovasi untuk ingin berubah atau menerima inovasi. Paling tidak ada dua hal dari dimensi sikap yang dapat ditunjukkan anggota organisasi terhadap adanya inovasi yaitu :

- 1) Sikap terbuka terhadap inovasi, yaitu ditandai dengan adanya:
 - Kemauan anggota organisasi untuk mempertimbangkan inovasi.
 - Mempertanyakan inovasi (skeptik)
 - Merasa bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya.
- 2) Memiliki persepsi tentang potensi inovasi yang ditandai dengan adanya pengamatan yang menunjukkan:
 - Bahwa ada kemampuan bagi organisasi untuk menggunakan inovasi
 - Organisasi telah pernah mengalami keberhasilan pada masa lalu dengan menggunakan inovasi
 - Adanya komitmen atau kemauan untuk bekerja dengan menggunakan inovasi serta siap untuk menghadapi kemungkinan timbulnya masalah dalam penerapan inovasi.

Dalam mempertimbangkan pengaruh dari sikap anggota organisasi terhadap proses inovasi, maka perlu dipertimbangkan juga perubahan tingkah laku yang diharapkan oleh organisasi formal. Akan terjadi disonansi apabila terjadi perbedaan antara sikap individu dengan perubahan tingkah laku.

Penerima disonansi terjadi apabila anggota tidak menyukai inovasi, tetapi organisasi mengharapkan menerima organisasi. Sedangkan penolak disonansi apabila anggota menyukai tetapi organisasi menolak inovasi. Menurut Rogers disonansi dapat berkurang dengan dua cara:

- 1) Anggota organisasi merubah sikapnya menyesuaikan dengan kemauan organisasi.
- 2) Tidak melanjutkan menerima inovasi, menyalahgunakan inovasi, disesuaikan dengan kemauan anggota organisasi.

Untuk melancarkan proses inovasi, perlu mempertimbangkan berbagai variabel yang dapat meningkatkan motivasi serta tersedianya sumber bahan pelaksana.

c. Langkah pengambilan keputusan

Pada langkah ini segala informasi mengenai potensi inovasi dievaluasi. Jika menganggap inovasi itu dapat diterima dan ia senang menerimanya maka inovasi akan diterima dan diterapkan dalam organisasi. Demikian pula sebaliknya, jika unit tidak menyukai dan menganggap inovasi tidak bermanfaat maka ia akan menolak.

II. Tahap Implementasi (implementation stage)

Pada langkah ini kegiatan yang dilakukan oleh anggota organisasi ialah menerapkan inovasi, ada dua langkah yang dilakukan yaitu;

a. Langkah awal (permulaan) implementasi

Organisasi mencoba menerapkan sebagian inovasi. Misalnya setelah dekan memutuskan bahwa dosen harus membuat persiapan mengajar dengan model Satuan Acara Perkuliahan, maka pada awal penerapannya setiap dosen diwajibkan membuat untuk satu mata kuliah dulu, sebelum nantinya akan berlaku untuk semua mata kuliah.

b. Langkah lanjutan pembinaan penerapan inovasi.

Jika pada penerapan awal telah berhasil, para anggota telah memahami serta memperoleh pengalaman dalam menerapkannya, maka tinggal melanjutkan dan menjaga kelangsungannya.

Model Proses Inovasi Rogers (1983)

TAHAP-TAHAP PROSES INOVASI DALAM ORGANISASI

I. Tahap Inisiasi (Permulaan)

Kegiatan pengumpulan informasi, konseptualisasi, dan perencanaan untuk menerima inovasi, semuanya diarahkan untuk membuat keputusan menerima inovasi.

1. Agenda Setting

Semua permasalahan umum organisasi dirumuskan guna menentukan kebutuhan inovasi, dan diadakan studi lingkungan untuk menentukan nilai potensial inovasi bagi organisasi.

2. Penyesuaian (matching)

Diadakan penyesuaian antara masalah organisasi dengan inovasi yang akan digunakan, kemudian direncanakan dan dibuat disain penerapan inovasi yang sudah sesuai dengan masalah yang dihadapi.

II. Tahap Implementasi

3. Re-definisi/ Re-Strukturisasi

Inovasi dimodifikasi dan re-invensi disesuaikan situasi dan masalah organisasi.

Struktur organisasi disesuaikan dengan inovasi yang telah dimodifikasi agar dapat menunjang inovasi.

4. Klarifikasi

Hubungan antara inovasi dan organisasi dirumuskan dengan sejelas-jelasnya sehingga inovasi benar-benar dapat diterapkan sesuai yang diharapkan.

5. Rutinisasi

Inovasi kemungkinan telah kehilangan sebagian identitasnya, dan menjadi bagian dari kegiatan rutin organisasi. (sudah hilang kebaruannya).

Contoh Inovasi dalam organisasi sekolah (Ibrahim, 1988 : 148):

“Timbul dan tenggelamnya suatu inovasi yang radikal di Sekolah Menengah Atas Troy”.

Sekolah Menengah Atas Troy, terletak di kota Troy, daerah pinggiran kota Detroit di Michigan. Pada bulan september tahun 1965, SMA Troy menerapkan suatu inovasi “Pengajaran Modul”, inovasi ini merupakan perubahan yang revolusioner bagi sekolah biasa pada masa itu. Inovasi pengajaran modul ini dikembangkan oleh universitas Standford, dengan membagi pengajaran menjadi 24 modul, setiap modul dapat dipelajari selama 15 menit. Penggunaan modul di kombinasikan dengan belajar secara klasikal dengan waktu yang bervariasi: ada yang 45 menit, 60 menit atau 90 menit. Tiap siswa dapat memiliki jadwal pelajaran yang unik (berbeda satu dengan yang lain) dan juga boleh mengambil beberapa jam pelajaran, kira-kira 50% waktu siswa untuk belajar tidak terjadwal. Siswa harus bertanggung jawab tentang penggunaan waktu belajarnya, meskipun ia tidak tentu masuk ke kelas. Jadwal belajar harian setiap siswa dikelola dengan komputer oleh Universitas Stanford. Konsekuensi

penggunaan komputer ternyata mempunyai dampak yang luas, baik bagi siswa, guru, administrator, dan juga orang tua murid.

SMA Troy termasuk satu diantara 11 sekolah yang paling inovatif di Amerika Serikat pada tahun 1965 dan memperoleh hadiah uang senilai \$25.000,- dari yayasan pendidikan agar digunakan mendisiminasikan inovasi itu ke sekolah yang lain. Antara tahun 1965 sampai 1966. Dari 1000 pengunjung, mendatangi SMA Troy. Pada umumnya para pengunjung terkejut seperti halnya Roges pada waktu mengunjungi sekolah itu pada bulan November 1965. Keadaan di SMA Troy sangat gaduh. Aula penuh dengan siswa, banyak juga yang bergerak dari kelas satu ke kelas yang lain. Yang lain banyak juga yang hanya bergurau, ngobrol dan merokok. Para siswa juga tanpa menaruh perhatian terhadap tamu yang datang. Demikian pula kurang menaruh perhatian terhadap para dosen yang datang untuk mengadakan penelitian atau wawancara dengan guru SMA.

Pengelolaan jadwal sekolah dengan komputer di SMA Troy menjadi sangat terkenal secara nasional, sebagai sekolah yang menggunakan pengelolaan administrasi inovatif. Tetapi setelah kepala sekolah yang merintis penerapan inovasi itu diganti maka keadaannya menjadi berubah, dan sekarang sudah tidak populer lagi, bahkan hanya beberapa orang saja yang masih ingat bahwa SMA Troy sebagai sekolah yang pertama kali menggunakan sistem modul dengan pengelolaan jadwal menggunakan komputer.

BAB III

PENUTUP

Kesimpulan

Inovasi tidak hanya terjadi dalam masyarakat terbuka dan masyarakat luas, tetapi juga terjadi dalam sebuah organisasi. Inovasi merupakan perubahan yang direncanakan oleh organisasi dengan kegiatan yang berorientasi pada pengembangan dan penerapan gagasan-gagasan baru agar menjadi kenyataan yang bermanfaat dan menguntungkan. Proses inovasi dalam sebuah organisasi memiliki beberapa tantangan positif dan negatif, dimana diantaranya adalah kepekaan anggota-anggota organisasi terhadap inovasi tersebut serta besar kecilnya ukuran sebuah organisasi juga turut menentukan sulit atau tidaknya inovasi diterima dalam sebuah organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Ibrahim. 1988. *Inovasi Pendidikan*. Jakarta : Depdikbud Dirjen Pendidikan Tinggi Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan.

<http://lalangiran.wordpress.com/2012/02/25/implementasi-teknologi-kinerja-dalam-organisasi-part-3/> Diakses tanggal 15 November 2013.

Rahmayanti, <http://rahmayantiblog.blogspot.com/2013/01/pengembangan-dan-inovasi-dalam-organisasi.html> diakses tanggal 15 November 2013.

<http://saputradavid.blogspot.com/2013/06/inovasi-dalam-organisasi-pendidikan/> Diakses tanggal 15 November 2013.

Sa'ud, Udin Syaefudin. 2010. *Inovasi Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.