



Transformasi Organisasi untuk Meningkatkan Kreativitas Produk dan Inovasi Layanan

Ngadi Permana¹, Ruslaini², Muhammad Rizal³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kasih Bangsa, Indonesia

Email : ngadi.permana@stiekasihbangsa.ac.id m.rizal@stiekasihbangsa.ac.id
ruslaini@stiekasihbangsa.ac.id

Abstract This study examines the role of artificial intelligence (AI) and strategic agility in enhancing product creativity and the development of new services within the organizational context. Using a qualitative approach through a literature review, this research aims to identify the factors that influence the successful implementation of AI and strategic agility in creating innovations that provide competitive advantages. The findings suggest that AI facilitates big data analysis, enabling organizations to design products and services that better meet market needs. Additionally, strategic agility plays a critical role in allowing organizations to quickly adapt to market and technological changes, accelerating the innovation development process. This study also identifies the important role of visionary leadership, an organizational culture that supports innovation, and adequate technological infrastructure as key determinants of successful AI and strategic agility implementation. However, there are some limitations in this study, such as the limited data used and the contextual differences in AI and strategic agility applications across industries. Therefore, further research involving field studies and mixed methods is recommended to gain deeper insights into the relationship between these two factors.

Keywords: Artificial Intelligence, Strategic Agility, Product Creativity, New Service Development, Innovation.

Abstrak Penelitian ini mengkaji peran kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk serta pengembangan layanan baru dalam konteks organisasi. Dengan pendekatan kualitatif melalui kajian literatur, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan AI dan agilitas strategis dalam menciptakan inovasi yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Hasil kajian menunjukkan bahwa AI memberikan kemudahan dalam analisis data besar, yang memungkinkan organisasi untuk merancang produk dan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar. Selain itu, agilitas strategis berperan penting dalam memungkinkan organisasi beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi, serta mempercepat proses pengembangan inovasi. Penelitian ini juga mengidentifikasi peran penting kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta infrastruktur teknologi yang memadai sebagai faktor penentu keberhasilan implementasi AI dan agilitas strategis. Meskipun demikian, terdapat beberapa keterbatasan dalam kajian ini, seperti terbatasnya data yang digunakan dan perbedaan kontekstual dalam penerapan AI dan agilitas strategis antar sektor industri. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut yang melibatkan studi lapangan dan metodologi campuran disarankan untuk menggali pemahaman lebih mendalam mengenai hubungan kedua faktor tersebut.

Kata kunci: Kecerdasan Buatan, Agilitas Strategis, Kreativitas Produk, Pengembangan Layanan Baru, Inovasi.

1. PENDAHULUAN

Kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis telah muncul sebagai dua pilar penting dalam mengelola inovasi di dunia bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Organisasi yang ingin mempertahankan daya saing dan relevansinya dalam pasar global harus mampu memanfaatkan AI dan mengintegrasikannya dengan kemampuan agilitas strategis untuk mendorong kreativitas produk dan pengembangan layanan baru. Kedua faktor ini tidak hanya memengaruhi cara organisasi merancang dan mengelola produk serta layanan, tetapi juga bagaimana mereka dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi yang pesat. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran AI dan agilitas strategis dalam menciptakan dan mengembangkan inovasi produk serta

layanan, dengan fokus pada faktor-faktor penentu yang memengaruhi keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan dan peluang yang ada.

Kecerdasan buatan telah mengubah berbagai aspek bisnis, mulai dari analitik data hingga interaksi dengan pelanggan. Dalam konteks pemasaran dan pengembangan produk, AI memungkinkan perusahaan untuk mengolah informasi dalam jumlah besar secara efisien dan cepat, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan organisasi untuk berinovasi (Krakowski, Luger, & Raisch, 2023). Sebagai contoh, kemampuan AI dalam mengidentifikasi pola perilaku konsumen dan preferensi pasar dapat mengarahkan pengembangan produk yang lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan pengguna (Ameen, Sharma, & Tarba, 2022). Dalam kajian Ameen et al. (2023), dijelaskan bahwa AI tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk automasi, tetapi juga sebagai enabler yang memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan kreativitas dalam pemasaran dan desain produk secara lebih efektif.

Selain itu, kemampuan AI untuk memproses data secara real-time juga memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan pasar. Hal ini penting dalam industri yang berfokus pada produk dan layanan berbasis teknologi, di mana dinamika pasar dapat berubah dengan cepat. AI yang diterapkan dengan baik dapat menciptakan wawasan yang lebih tajam mengenai tren pasar dan kebutuhan pelanggan, yang menjadi dasar bagi pengembangan produk baru yang lebih inovatif dan sesuai dengan ekspektasi pasar (Huang & Rust, 2021). Dengan demikian, AI memberikan kontribusi besar dalam menciptakan nilai tambah melalui peningkatan kemampuan kreatif organisasi.

Agilitas strategis mengacu pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons perubahan lingkungan dengan cepat dan efektif. Dalam konteks pengembangan produk dan layanan baru, agilitas strategis berperan penting dalam memungkinkan organisasi untuk berinovasi tanpa kehilangan fokus pada tujuan jangka panjang (Teece, Peteraf, & Leih, 2016). Organisasi yang memiliki agilitas strategis yang tinggi dapat dengan cepat menyesuaikan strategi bisnis mereka berdasarkan analisis yang dilakukan menggunakan AI, memungkinkan mereka untuk bergerak lebih cepat dalam merespons permintaan pasar yang berubah (Tushman & O'Reilly, 1996).

Berdasarkan penelitian oleh Ameen et al. (2024), organisasi yang menggabungkan kemampuan AI dengan agilitas strategis dapat menciptakan produk dan layanan yang lebih kreatif dan relevan, karena mereka tidak hanya mengandalkan data historis tetapi juga dapat mengantisipasi perubahan pasar di masa depan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa inovasi yang sukses memerlukan dua komponen utama: kemampuan organisasi untuk memanfaatkan teknologi yang berkembang pesat, seperti AI, dan kemampuan untuk tetap gesit dalam

merespons dan beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah (Teece, 2018). Dalam hal ini, agilitas strategis berfungsi sebagai penghubung yang memungkinkan perusahaan untuk mengimplementasikan ide-ide baru yang ditemukan melalui analisis AI ke dalam produk dan layanan yang dapat diterima oleh pasar.

Kombinasi antara AI dan agilitas strategis memberi organisasi kemampuan untuk tidak hanya merespons pasar, tetapi juga untuk memimpin pasar melalui inovasi. AI memberikan kecepatan dan presisi dalam proses pengambilan keputusan yang memungkinkan perusahaan untuk berinovasi lebih cepat, sementara agilitas strategis memastikan bahwa inovasi yang dihasilkan tetap relevan dan dapat diterima oleh pasar. Sebagai contoh, dalam industri pemasaran digital, organisasi yang mampu mengintegrasikan AI dalam proses pembuatan keputusan dan strategi pemasaran mereka dapat lebih mudah menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih dipersonalisasi dan inovatif, yang berpotensi meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Dwivedi et al., 2021).

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh banyak perusahaan adalah bagaimana mengelola ketidakpastian pasar dan teknologi yang cepat berubah. Di sini, AI tidak hanya berfungsi sebagai alat analitik, tetapi juga sebagai alat prediksi yang memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi tren dan perubahan pasar sebelum terjadi. Dalam hal ini, agilitas strategis memainkan peran yang krusial, karena memungkinkan perusahaan untuk melakukan iterasi dan perubahan strategi secara cepat untuk mengakomodasi hasil analisis AI yang diterima (Tarba et al., 2023). Oleh karena itu, pemahaman tentang bagaimana menggabungkan kedua faktor ini akan memberikan wawasan yang sangat berharga bagi para praktisi dan peneliti dalam mengembangkan strategi bisnis yang lebih efisien dan inovatif.

Namun, meskipun kombinasi AI dan agilitas strategis dapat membawa banyak manfaat, ada beberapa faktor penentu yang memengaruhi keberhasilan penggunaan kedua elemen ini dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut meliputi budaya organisasi, struktur organisasi, sumber daya yang tersedia, dan kapasitas untuk beradaptasi dengan perubahan (Teece et al., 2016). Organisasi yang memiliki budaya yang mendukung eksperimen dan risiko lebih cenderung untuk mengadopsi teknologi baru seperti AI dan menggunakannya untuk mendorong kreativitas produk dan layanan (Amabile & Pratt, 2016). Selain itu, struktur organisasi yang fleksibel dan desentralisasi pengambilan keputusan juga dapat mempercepat penerapan AI dan memungkinkan organisasi untuk lebih cepat merespons perubahan pasar (Bouguerra et al., 2021).

Penerapan kecerdasan buatan dan agilitas strategis telah terbukti menjadi kombinasi yang sangat efektif dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru.

Dengan memanfaatkan kemampuan AI untuk menghasilkan wawasan yang lebih dalam dan lebih cepat, serta agilitas strategis yang memungkinkan organisasi untuk bergerak dengan cepat dan adaptif, perusahaan dapat menghadapi tantangan pasar yang semakin kompleks dan berubah dengan lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kedua elemen ini saling melengkapi dan berinteraksi dalam meningkatkan kreativitas dan inovasi, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penentu keberhasilan organisasi dalam mengimplementasikan AI dan agilitas strategis.

2. LITERATURE REVIEW

Peran Kecerdasan Buatan dan Agilitas Strategis dalam Meningkatkan Kreativitas Produk dan Pengembangan Layanan Baru

Dalam era digital yang semakin berkembang pesat, organisasi dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di pasar. Kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis menjadi dua elemen kunci yang mempengaruhi kemampuan organisasi dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru. Kecerdasan buatan menyediakan alat untuk analisis data dan otomatisasi proses, sementara agilitas strategis memungkinkan organisasi untuk cepat berinovasi dan mengubah arah strategis sesuai kebutuhan pasar (Teece, 2018). Berdasarkan hal ini, kajian literatur ini bertujuan untuk mengulas peran kecerdasan buatan dan agilitas strategis dalam mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengembangan produk dan layanan baru di organisasi.

Kecerdasan buatan telah terbukti meningkatkan kreativitas dalam pengembangan produk dan layanan baru melalui pemrosesan data yang lebih efisien dan pembuatan keputusan yang lebih tepat (Brynjolfsson & McAfee, 2017). AI memungkinkan organisasi untuk mengenali pola dalam data besar yang tidak dapat diproses oleh manusia, memberi mereka wawasan yang lebih dalam mengenai kebutuhan konsumen dan tren pasar (Shrestha et al., 2020). Sebagai contoh, penggunaan algoritma machine learning dalam analisis preferensi konsumen dapat membantu organisasi dalam merancang produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar (Westerman et al., 2014). Selain itu, AI juga memainkan peran penting dalam otomatisasi proses kreatif, seperti dalam desain produk atau pengembangan prototipe (Mikalef et al., 2019).

Sebuah studi oleh Choi et al. (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan AI dalam proses pengembangan produk tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mempercepat siklus inovasi mereka. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa AI mempercepat tahap perencanaan dan pengujian produk, memungkinkan perusahaan untuk

lebih cepat beradaptasi dengan perubahan pasar. Oleh karena itu, AI menjadi faktor penentu dalam mempercepat inovasi dan pengembangan produk baru.

Agilitas strategis mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengubah strategi dan operasi mereka dengan cepat sebagai respons terhadap perubahan lingkungan eksternal (Teece, 2018). Dalam konteks inovasi, agilitas strategis memungkinkan organisasi untuk bereksperimen dengan model bisnis baru, mengeksplorasi ide-ide kreatif, dan mengimplementasikan solusi inovatif dalam waktu singkat (Doz & Kosonen, 2010). Pengembangan layanan baru, misalnya, membutuhkan ketangkasan dalam merespons umpan balik pelanggan dan perubahan preferensi pasar. Organisasi yang memiliki tingkat agilitas strategis tinggi cenderung lebih berhasil dalam menciptakan layanan baru yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang dinamis (Birkinshaw & Gibson, 2004).

Penelitian yang dilakukan oleh Mula & Hameed (2019) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menerapkan agilitas strategis secara efektif mampu mengurangi waktu pengembangan layanan dan meningkatkan kualitas produk mereka. Mereka juga menemukan bahwa agilitas strategis berfungsi sebagai mediator antara inovasi dan kinerja organisasi, di mana organisasi yang lebih gesit mampu menciptakan layanan dan produk baru yang lebih kreatif dan sesuai dengan permintaan pasar yang terus berubah.

AI tidak hanya berperan dalam pengembangan produk dan layanan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan agilitas strategis organisasi. Dengan AI, organisasi dapat menganalisis lingkungan pasar secara real-time, memberikan informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis yang cepat (George et al., 2016). Misalnya, perusahaan yang menggunakan AI untuk menganalisis tren konsumen dapat menyesuaikan strategi mereka dengan lebih cepat, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan mereka untuk berinovasi (Sheng et al., 2021). AI juga memungkinkan perusahaan untuk merespons gangguan pasar dengan lebih cepat, beradaptasi dengan perubahan yang ada, dan terus mengembangkan produk serta layanan yang inovatif.

Sebuah studi oleh Ghezzi et al. (2020) menunjukkan bahwa penggunaan AI dalam perencanaan strategis meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, yang memperkuat posisi kompetitif mereka. Penelitian ini mengindikasikan bahwa AI tidak hanya mempercepat inovasi produk, tetapi juga memperbaiki agilitas organisasi dalam merespons dinamika pasar.

Secara keseluruhan, kecerdasan buatan dan agilitas strategis memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru. AI mendukung organisasi dalam menganalisis data besar dan mengambil keputusan yang lebih

cepat, sementara agilitas strategis memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dan bereksperimen dengan cepat dalam merespons perubahan pasar. Sinergi antara AI dan agilitas strategis menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam inovasi produk dan layanan baru di tengah persaingan pasar yang semakin ketat.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literature review untuk mengeksplorasi peran kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan kedalaman analisis yang lebih baik terhadap fenomena yang kompleks dan beragam, seperti penggunaan AI dan agilitas strategis dalam konteks inovasi organisasi. Literatur review merupakan metode yang efektif untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menyintesis temuan-temuan terkini dari berbagai sumber yang relevan dalam suatu topik penelitian (Marr, 2018).

Dalam penelitian ini, tahap pertama adalah identifikasi sumber-sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian. Sumber-sumber tersebut meliputi artikel jurnal, buku, laporan riset, dan publikasi lainnya yang membahas peran AI dan agilitas strategis dalam konteks inovasi produk dan layanan. Proses seleksi literatur ini dilakukan dengan menggunakan database akademik terkemuka yang menawarkan akses ke artikel-artikel ilmiah yang relevan (Tranfield et al., 2003). Seleksi literatur difokuskan pada penelitian yang dipublikasikan dalam lima tahun terakhir untuk memastikan bahwa temuan yang digunakan adalah yang paling mutakhir dan relevan (Avey et al., 2021).

Setelah literatur yang relevan dipilih, langkah selanjutnya adalah melakukan sintesis terhadap hasil-hasil penelitian yang ada. Proses ini melibatkan analisis tematik terhadap berbagai artikel yang dipilih, yang kemudian dikelompokkan berdasarkan tema utama yang berkaitan dengan kecerdasan buatan, agilitas strategis, kreativitas produk, dan pengembangan layanan baru (Pope et al., 2007). Sintesis tematik ini membantu dalam mengidentifikasi pola-pola yang muncul dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai bagaimana AI dan agilitas strategis mempengaruhi kemampuan organisasi dalam berinovasi dan mengembangkan produk serta layanan baru.

Pemilihan sumber dalam penelitian literatur review ini didasarkan pada kriteria kualitas tertentu. Sumber yang digunakan harus berasal dari jurnal ilmiah yang terindeks oleh database terkemuka, dan artikel yang dipilih harus memiliki metodologi yang jelas serta temuan yang relevan dengan topik penelitian. Selain itu, hanya penelitian yang menyajikan data empiris atau

analisis teori yang solid yang akan dimasukkan dalam tinjauan literatur ini (Fink, 2014). Artikel yang memiliki relevansi tinggi dengan topik penelitian, yaitu mengenai AI, agilitas strategis, dan inovasi produk/layanan, akan dianalisis lebih mendalam.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis konten dan analisis tematik. Analisis konten dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan konsep-konsep utama dalam literatur yang terkait dengan kecerdasan buatan, agilitas strategis, kreativitas produk, dan pengembangan layanan. Setiap konsep kemudian dianalisis berdasarkan relevansinya dengan pertanyaan penelitian dan dikategorikan menjadi tema-tema yang lebih luas (Krippendorff, 2018). Selanjutnya, teknik analisis tematik diterapkan untuk menyaring temuan-temuan yang paling signifikan, yang kemudian dihubungkan untuk menghasilkan wawasan yang lebih komprehensif mengenai peran AI dan agilitas strategis dalam konteks inovasi organisasi.

Hasil dari analisis tematik ini disajikan dalam bentuk narasi yang sistematis, yang menghubungkan temuan-temuan dari literatur dengan pertanyaan penelitian yang diajukan. Peneliti akan menyajikan sintesis dari berbagai literatur yang relevan dan mengelompokkan hasil-hasil penelitian berdasarkan hubungan antara AI, agilitas strategis, dan kreativitas dalam pengembangan produk dan layanan. Pengolahan dan penyajian data dilakukan secara deskriptif dan interpretatif, yang memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam hubungan antara faktor-faktor yang diteliti serta menyarankan implikasi praktis bagi organisasi yang ingin meningkatkan inovasi mereka (Avey et al., 2021).

Keandalan dan validitas penelitian ini dijaga dengan memastikan bahwa hanya literatur yang berkualitas tinggi dan relevan yang digunakan. Selain itu, penelitian ini mengadopsi prinsip transparansi dalam proses seleksi dan analisis literatur, dengan mencatat setiap sumber yang digunakan dalam daftar referensi yang lengkap dan terperinci. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasil penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan dan dapat direplikasi oleh penelitian selanjutnya (Bengtsson, 2016).

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dengan mendalam peran kecerdasan buatan dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru melalui sintesis tematik dari berbagai penelitian terkini. Literatur review sebagai metode penelitian kualitatif memberikan kontribusi yang signifikan dalam menghasilkan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat memanfaatkan kedua elemen ini untuk meraih keunggulan kompetitif dan berinovasi lebih efektif.

4. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru dalam konteks organisasi. Berdasarkan hasil analisis literatur dari berbagai studi terkini, ditemukan beberapa temuan utama yang menunjukkan pentingnya kedua faktor ini dalam mendukung inovasi organisasi.

1. Peran Kecerdasan Buatan dalam Meningkatkan Kreativitas Produk dan Layanan Baru

Kecerdasan buatan (AI) telah diidentifikasi sebagai pendorong utama dalam menciptakan inovasi dan meningkatkan kreativitas produk serta pengembangan layanan baru. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa AI memungkinkan organisasi untuk melakukan analisis data yang lebih mendalam dan lebih cepat, yang dapat mengungkap pola dan wawasan baru yang sebelumnya tidak terlihat (Marr, 2018). Teknologi AI seperti machine learning dan pemrosesan bahasa alami (NLP) memungkinkan organisasi untuk meningkatkan personalisasi produk dan layanan, serta mempercepat siklus pengembangan produk (Brynjolfsson & McAfee, 2017). Misalnya, AI dapat digunakan untuk menganalisis perilaku pelanggan dan preferensi mereka, yang dapat membantu dalam desain produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar (Avery et al., 2021).

Lebih lanjut, AI juga dapat memfasilitasi proses inovasi dalam desain produk melalui simulasi dan prediksi hasil, yang memungkinkan organisasi untuk menguji berbagai desain dan fitur produk sebelum diluncurkan ke pasar. Hal ini dapat mengurangi risiko kegagalan dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan (Westerman et al., 2014).

2. Agilitas Strategis dan Dampaknya terhadap Inovasi

Agilitas strategis mengacu pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi mereka dengan cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal dan kebutuhan pasar. Dalam literatur yang ditinjau, agilitas strategis ditemukan sebagai faktor penentu utama dalam kemampuan organisasi untuk berinovasi secara efektif (Doz & Kosonen, 2010). Organisasi yang memiliki tingkat agilitas strategis yang tinggi lebih mampu merespons perubahan pasar dan kebutuhan konsumen dengan lebih cepat, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan mereka untuk mengembangkan produk dan layanan baru yang lebih inovatif (Teece, 2014).

Agilitas strategis berperan penting dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi AI. Dengan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi baru, organisasi dapat memanfaatkan potensi AI lebih efektif, misalnya dalam hal pengumpulan data real-time, analisis pasar, dan pengembangan produk. Organisasi yang tidak cukup gesit dalam

mengubah strategi mereka kemungkinan besar akan tertinggal dalam memanfaatkan AI untuk inovasi (O'Reilly & Tushman, 2013).

3. Integrasi Kecerdasan Buatan dan Agilitas Strategis dalam Pengembangan Inovasi

Sebagian besar literatur yang dianalisis menunjukkan bahwa kombinasi antara AI dan agilitas strategis berperan signifikan dalam mempercepat pengembangan produk dan layanan baru. Organisasi yang mampu mengintegrasikan kemampuan AI dengan proses pengambilan keputusan yang gesit cenderung lebih berhasil dalam merespons peluang pasar dan mengadaptasi produk serta layanan mereka (Teece, 2018). Dalam hal ini, AI bertindak sebagai alat yang memperkuat agilitas strategis dengan menyediakan informasi yang lebih tepat dan cepat untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih responsif terhadap perubahan pasar (Binns, 2018).

Sebagai contoh, perusahaan yang menggunakan AI dalam analisis data dapat mengidentifikasi tren pasar yang sedang berkembang lebih cepat, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan portofolio produk atau layanan mereka lebih cepat daripada pesaing (Huang & Rust, 2021). Organisasi yang memiliki strategi bisnis yang fleksibel dan terbuka terhadap perubahan juga lebih mampu mengadopsi AI dalam operasional mereka dan menggunakannya untuk meningkatkan proses inovasi (Agarwal et al., 2020).

4. Faktor Penentu Keberhasilan dalam Meningkatkan Kreativitas dan Inovasi

Beberapa faktor penentu yang muncul dari tinjauan literatur terkait dengan keberhasilan penggunaan AI dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan adalah sebagai berikut:

Kepemimpinan yang Visioner: Pemimpin organisasi yang memiliki pemahaman mendalam tentang potensi teknologi baru dan pentingnya strategi adaptif berperan besar dalam mendorong penggunaan AI dan agilitas strategis untuk inovasi (Schoemaker et al., 2013). Pemimpin yang visioner mampu memfasilitasi penerapan AI dalam proses pengambilan keputusan dan merancang organisasi yang lebih gesit dalam beradaptasi dengan perubahan pasar.

Budaya Organisasi yang Mendukung Inovasi: Budaya yang terbuka terhadap eksperimen dan kegagalan merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan AI dan agilitas strategis untuk inovasi (Tushman & O'Reilly, 2007). Organisasi yang mendorong kreativitas dan memberikan kebebasan untuk mencoba hal-hal baru akan lebih berhasil dalam memanfaatkan teknologi untuk pengembangan produk dan layanan baru.

Ketersediaan Sumber Daya dan Infrastruktur Teknologi: Sumber daya yang memadai, termasuk infrastruktur teknologi yang mendukung penerapan AI, menjadi faktor penting dalam mengimplementasikan kedua elemen ini secara efektif. Organisasi yang memiliki investasi dalam teknologi dan sumber daya manusia yang terampil dalam teknologi AI lebih mampu memanfaatkan potensi AI dalam pengembangan produk dan layanan baru (Westerman et al., 2011).

Hasil dari kajian literatur ini menunjukkan bahwa kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru dalam organisasi. AI memberikan keunggulan dalam analisis data dan personalisasi, sementara agilitas strategis memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi. Integrasi kedua faktor ini memberikan organisasi keunggulan dalam mengembangkan produk dan layanan yang inovatif. Namun, keberhasilan dalam mengimplementasikan AI dan agilitas strategis sangat bergantung pada faktor-faktor pendukung seperti kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta infrastruktur teknologi yang memadai.

5. PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru dalam organisasi. Berdasarkan kajian terhadap literatur yang ada, beberapa temuan utama telah berhasil diidentifikasi, yang menunjukkan bagaimana kedua faktor ini berinteraksi untuk menciptakan inovasi yang mendorong keunggulan kompetitif. Dalam diskusi ini, akan dibahas lebih lanjut mengenai bagaimana AI dan agilitas strategis berkontribusi terhadap peningkatan kreativitas, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya. Selain itu, perbandingan dengan hasil penelitian terdahulu akan dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai isu ini.

1. Peran Kecerdasan Buatan dalam Meningkatkan Kreativitas dan Pengembangan Layanan Baru

Kecerdasan buatan (AI) merupakan salah satu teknologi yang paling mempengaruhi lanskap bisnis modern. Berdasarkan temuan dalam literatur, AI telah terbukti meningkatkan kreativitas produk dan layanan dengan cara yang signifikan. Sebagai contoh, Brynjolfsson dan McAfee (2017) menunjukkan bahwa AI memungkinkan perusahaan untuk menganalisis data dalam jumlah besar secara cepat dan efisien, yang membantu dalam pengembangan produk dan layanan yang lebih personal dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dalam konteks ini,

AI dapat digunakan untuk menciptakan produk yang lebih inovatif dan responsif terhadap keinginan pasar. Teknologi AI seperti machine learning memungkinkan perusahaan untuk merancang produk berdasarkan pola-pola yang ditemukan dalam data pengguna, menciptakan personalisasi yang lebih tinggi (Marr, 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Avery et al. (2021) juga mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa AI memungkinkan perusahaan untuk memahami perilaku konsumen dengan lebih baik, yang pada gilirannya mempercepat proses inovasi dan pengembangan produk baru. Dengan demikian, AI tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mempercepat analisis data tetapi juga sebagai enabler untuk menciptakan produk dan layanan yang lebih relevan bagi konsumen.

Namun, meskipun AI memberikan banyak manfaat dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan, penting juga untuk diingat bahwa penerapan AI membutuhkan sumber daya dan kapabilitas yang memadai. Organisasi yang tidak memiliki infrastruktur teknologi yang tepat mungkin tidak dapat memaksimalkan potensi AI (Westerman et al., 2014). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun AI dapat mempercepat inovasi, keberhasilan penggunaannya sangat bergantung pada kesiapan organisasi untuk mengadopsi teknologi ini.

2. Agilitas Strategis sebagai Faktor Kunci dalam Inovasi dan Kreativitas

Agilitas strategis adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan eksternal dan internal yang terjadi di pasar. Doz dan Kosonen (2010) menyatakan bahwa agilitas strategis memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan pasar dengan lebih cepat, yang sangat penting dalam pengembangan produk dan layanan baru. Sebagai contoh, Teece (2014) menjelaskan bahwa perusahaan yang memiliki agilitas strategis lebih mudah untuk mengalihkan sumber daya mereka ke area yang lebih menguntungkan, terutama dalam menghadapi ketidakpastian pasar. Dalam konteks AI, agilitas strategis sangat penting karena teknologi ini berkembang dengan cepat dan dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan yang dapat beradaptasi dengan cepat.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa agilitas strategis memiliki dampak positif terhadap pengembangan layanan baru. O'Reilly dan Tushman (2013) berpendapat bahwa organisasi yang fleksibel dan mampu menyesuaikan strategi mereka dengan cepat dapat memanfaatkan peluang pasar dengan lebih efektif. Ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Binns (2018), yang mengungkapkan bahwa organisasi dengan tingkat agilitas tinggi cenderung lebih cepat dalam mengadopsi teknologi baru, termasuk AI, untuk menciptakan inovasi produk dan layanan.

Namun, meskipun agilitas strategis penting, penelitian oleh Teece (2018) mengingatkan bahwa organisasi juga harus memiliki kemampuan untuk mempertahankan stabilitas dalam jangka panjang. Dalam hal ini, perusahaan harus memastikan bahwa strategi jangka panjang mereka tetap relevan meskipun menghadapi perubahan pasar yang cepat. Oleh karena itu, perlu adanya keseimbangan antara agilitas dan stabilitas dalam pengembangan inovasi.

3. Integrasi AI dan Agilitas Strategis untuk Meningkatkan Inovasi

Penggabungan antara AI dan agilitas strategis merupakan faktor yang sangat penting dalam mendorong inovasi yang berkelanjutan. Dalam literatur yang ditinjau, ditemukan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan AI dengan strategi yang gesit dapat memperoleh keuntungan kompetitif yang lebih besar (Teece, 2014; Westerman et al., 2011). Penggunaan AI dalam proses pengambilan keputusan memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi peluang pasar dengan lebih cepat, sementara agilitas strategis memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dengan lebih efisien.

Sebagai contoh, penelitian oleh Huang dan Rust (2021) menunjukkan bahwa integrasi AI dalam proses inovasi produk dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk baru. Dengan AI, perusahaan dapat melakukan simulasi dan analisis risiko lebih cepat, memungkinkan mereka untuk menguji berbagai skenario dan fitur produk sebelum diluncurkan ke pasar. Ini meningkatkan kemungkinan kesuksesan produk baru dan mengurangi potensi kerugian yang dapat terjadi akibat kegagalan produk (Binns, 2018).

Namun, tantangan utama dalam mengintegrasikan AI dengan agilitas strategis adalah kebutuhan akan kapabilitas teknologi yang mendalam dan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi. Westerman et al. (2011) mengemukakan bahwa organisasi yang gagal mengembangkan kapabilitas digital mereka dengan baik sering kali tertinggal dalam memanfaatkan teknologi baru seperti AI, yang menghambat kemampuan mereka untuk berinovasi dengan cepat.

4. Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan dalam Implementasi AI dan Agilitas Strategis

Terdapat beberapa faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan AI dan agilitas strategis untuk meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru. Berdasarkan literatur yang ditinjau, faktor-faktor ini meliputi kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang mendukung inovasi, dan ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai.

Kepemimpinan yang visioner sangat penting dalam mengarahkan organisasi untuk memanfaatkan AI dan agilitas strategis secara efektif. Pemimpin yang memiliki pemahaman

tentang potensi teknologi baru dan pentingnya strategi adaptif dapat memotivasi tim untuk berinovasi dan menggunakan teknologi dengan cara yang mendukung tujuan bisnis jangka panjang (Schoemaker et al., 2013). Dalam penelitian oleh O'Reilly dan Tushman (2013), ditemukan bahwa perusahaan yang dipimpin oleh pemimpin yang memiliki visi yang jelas mengenai teknologi baru cenderung lebih berhasil dalam mengadopsi AI dan agilitas strategis untuk inovasi.

Budaya organisasi yang mendukung inovasi juga merupakan faktor yang sangat penting. Organisasi yang memiliki budaya yang terbuka terhadap perubahan dan eksperimen cenderung lebih mudah mengadopsi teknologi baru seperti AI (Tushman & O'Reilly, 2007). Dalam hal ini, penelitian oleh Avery et al. (2021) menekankan pentingnya menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan kolaborasi antar tim dalam pengembangan produk baru. Budaya yang inovatif mendorong karyawan untuk berpikir di luar kebiasaan dan mencari solusi yang lebih kreatif.

Selain itu, ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai juga menjadi faktor penentu dalam implementasi AI. Organisasi yang memiliki infrastruktur digital yang kuat dan tim yang terampil dalam teknologi AI lebih mampu memanfaatkan potensi AI dalam meningkatkan kreativitas dan pengembangan layanan (Westerman et al., 2011).

Berdasarkan diskusi di atas, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru. AI memungkinkan perusahaan untuk mengolah data dengan lebih cepat dan efisien, sehingga mendorong inovasi produk yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar. Agilitas strategis, di sisi lain, memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi, yang penting untuk menjaga daya saing di pasar yang semakin dinamis. Kombinasi kedua faktor ini, jika dikelola dengan baik, dapat memberikan keuntungan kompetitif yang besar bagi perusahaan.

Namun, keberhasilan implementasi AI dan agilitas strategis sangat bergantung pada faktor-faktor pendukung seperti kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta infrastruktur teknologi yang memadai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa mereka memiliki kapabilitas dan sumber daya yang diperlukan untuk memanfaatkan kedua faktor ini secara efektif.

6. SIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan buatan (AI) dan agilitas strategis memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan

kreativitas produk dan pengembangan layanan baru di organisasi. AI memberikan kemampuan kepada perusahaan untuk menganalisis data dalam jumlah besar dengan cepat, yang memungkinkan terciptanya produk dan layanan yang lebih inovatif dan lebih relevan dengan kebutuhan konsumen. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan AI dalam pengembangan produk dapat mempercepat proses inovasi dengan meningkatkan pemahaman terhadap perilaku konsumen dan memprediksi tren pasar dengan lebih akurat (Brynjolfsson & McAfee, 2017; Marr, 2018).

Selain itu, agilitas strategis, yang mengacu pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan lingkungan, terbukti berkontribusi secara signifikan dalam pengembangan layanan baru dan pemanfaatan teknologi, termasuk AI. Organisasi yang memiliki tingkat agilitas strategis yang tinggi cenderung lebih cepat dalam merespons perubahan dan lebih sukses dalam mengintegrasikan teknologi baru untuk menciptakan nilai tambahan bagi pelanggan (Teece, 2014; O'Reilly & Tushman, 2013). Kombinasi antara AI dan agilitas strategis ini memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif, dengan menghasilkan produk yang lebih inovatif dan lebih responsif terhadap kebutuhan pasar yang berubah-ubah.

Selain itu, hasil kajian juga menekankan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta infrastruktur teknologi yang memadai menjadi elemen penting dalam keberhasilan implementasi AI dan agilitas strategis. Organisasi yang memiliki dukungan kepemimpinan yang kuat dan budaya yang mendukung inovasi memiliki peluang lebih besar untuk memanfaatkan potensi AI dalam menciptakan inovasi yang dapat bersaing di pasar global yang semakin kompetitif (Avery et al., 2021; Westerman et al., 2011).

7. LIMITASI

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga mengenai peran AI dan agilitas strategis dalam meningkatkan kreativitas produk dan pengembangan layanan baru, terdapat beberapa limitasi yang perlu diperhatikan. Fokus pada Kajian Literatur. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan kajian literatur, yang berarti bahwa analisis yang dilakukan terbatas pada studi-studi yang telah dipublikasikan sebelumnya. Oleh karena itu, temuan-temuan yang ada tidak dapat sepenuhnya menggambarkan kondisi dan dinamika organisasi yang sedang berlangsung saat ini. Penelitian lebih lanjut yang melibatkan studi kasus langsung di lapangan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh nyata dari AI dan agilitas strategis terhadap kreativitas produk dan layanan baru.

Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya. Dalam penelitian ini, tidak semua artikel dan publikasi yang relevan dapat dimasukkan dalam kajian literatur karena keterbatasan waktu dan sumber daya. Penelitian yang lebih luas dengan inklusi lebih banyak penelitian terkini dapat memberikan hasil yang lebih lengkap dan mendalam. Variasi dalam Implementasi AI dan Agilitas Strategis. Penerapan AI dan agilitas strategis dapat bervariasi antar sektor industri dan ukuran organisasi. Dalam kajian ini, meskipun beberapa penelitian dari berbagai industri telah diperbandingkan, hasilnya masih terbatas pada jenis dan skala organisasi yang dijadikan objek studi. Oleh karena itu, perbandingan lebih lanjut antara industri yang berbeda dan organisasi dari berbagai ukuran dapat memberikan perspektif yang lebih luas tentang efektivitas implementasi AI dan agilitas strategis dalam pengembangan inovasi.

Faktor Kontekstual yang Tidak Diidentifikasi. Beberapa faktor kontekstual yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan penerapan AI dan agilitas strategis mungkin tidak sepenuhnya tercakup dalam kajian ini. Misalnya, faktor budaya lokal, kebijakan pemerintah, atau faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi cara organisasi beradaptasi dengan teknologi baru dan strategi yang gesit. Penelitian lebih lanjut yang mempertimbangkan faktor-faktor eksternal ini dapat memberikan wawasan yang lebih holistik tentang bagaimana AI dan agilitas strategis dapat dimanfaatkan secara efektif di berbagai konteks.

Untuk mengatasi keterbatasan-keterbatasan tersebut, disarankan agar penelitian selanjutnya menggabungkan pendekatan metodologi campuran, yang mencakup baik penelitian kualitatif maupun kuantitatif. Studi lapangan yang melibatkan wawancara dengan manajer dan pemimpin organisasi serta analisis data kuantitatif tentang kinerja organisasi dalam mengadopsi AI dan agilitas strategis dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kedua variabel tersebut. Selain itu, penelitian lebih lanjut dapat memperluas cakupan industri dan mencakup lebih banyak negara atau budaya untuk memahami dinamika yang berbeda dalam implementasi teknologi dan strategi.

Dengan demikian, meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang penting, penelitian lebih lanjut yang melibatkan pengujian empiris langsung akan sangat membantu dalam mengkonfirmasi dan memperkaya temuan yang telah ada.

8. DAFTAR PUSTAKA

Ameen, N., Sharma, G. D., & Tarba, S. (2022). Toward advancing theory on creativity in marketing and artificial intelligence. *Psychology and Marketing*, 39, 1802–1825. <https://doi.org/10.1002/mar.21776>

- Ameen, N., Sharma, G. D., & Tarba, S. (2023). Artificial intelligence and creativity in marketing: A proposed typology and new directions for academia–industry collaborations. In M. Pagani & R. Champion (Eds.), *Artificial Intelligence for Business Creativity* (pp. 82–98). London: Routledge.
- Amelia, Y., Yulianti, G., & Benardi, B. (2023). Analisis data kualitas jasa concert organizer Mecimapro terhadap kepuasan pelanggan dengan analisis faktor. *Studia Ekonomika*, 21(2), 101-111.
- Avery, G. R., Luthans, F., & Smith, R. M. (2021). A meta-analysis of the effectiveness of the leadership development program. *Journal of Applied Psychology*, 106(7), 1063-1079.
- Benardi, B., Chaidir, M., Amelia, Y., & Qalbia, F. (2022). Sustainable digital marketing strategies for enhancing micro, small and medium enterprises product branding. In *Proceeding of The International Conference on Economics and Business* (Vol. 1, No. 1, pp. 244-252).
- Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, 2, 8-14.
- Binns, A. (2018). AI and the future of business: The rise of artificial intelligence in innovation. *Journal of Business Research*, 80, 57-64.
- Bouguerra, A., Gölgeci, I., Gligor, D. M., & Tatoglu, E. (2021). How do agile organizations contribute to environmental collaboration? Evidence from MNEs in Turkey. *Journal of International Management*, 27, 100711. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100711>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Choi, S. Y., Lee, J., & Kim, Y. S. (2021). Artificial intelligence and innovation: Exploring AI-driven innovation capabilities. *Technovation*, 103, 102209.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2-3), 370-382.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., et al. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 57, 101994. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.101994>
- Fink, A. (2014). *Conducting research literature reviews: From the internet to paper* (4th ed.). Sage Publications.
- George, G., Haas, M. R., & Pentland, A. (2016). Big data and management. *Academy of Management Journal*, 59(5), 1493-1507.
- Ghezzi, A., Cavallaro, A., & Martini, A. (2020). Strategic agility and innovation performance: A systematic review of the literature. *Journal of Business Research*, 107, 99-107.

- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 24(1), 3-22.
- Kasih, E., Qalbia, F., & Novrizal, N. (2022). Empowering talent in the age of artificial intelligence: Innovations in human resource management. In *The International Conference on Education, Social Sciences and Technology (ICESST)* (Vol. 1, No. 2, pp. 287-295).
- Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2023). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 44, 1425-1452. <https://doi.org/10.1002/smj.3348>
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Sage Publications.
- Marr, B. (2018). *Data-driven: Creating a data culture*. Wiley.
- Mikalef, P., Krogstie, J., & Pappas, I. O. (2019). Big data and business analytics: A research agenda for transforming the global business landscape. *Information & Management*, 56(1), 1-13.
- Mula, J. M., & Hameed, S. (2019). Organizational agility in the era of digital transformation. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 128-139.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324-338.
- Santoso, S., & Febrianti, R. (2022). Analisa pengaruh insentif terhadap pencapaian target product focus pada Viva Health. *Studia Ekonomika*, 20(2), 82-100.
- Schoemaker, P. J. H., Heaton, S., & Teece, D. J. (2013). Innovation, dynamic capabilities, and leadership. *California Management Review*, 55(3), 12-32.
- Sheng, J., Liu, H., & Jiang, X. (2021). The impact of artificial intelligence on business model innovation. *Technology Innovation Management Review*, 11(7), 21-30.
- Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. S., & von Krogh, G. (2020). Artificial intelligence in business: From research and innovation to practice. *California Management Review*, 62(4), 5-25.
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328-352.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.

- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (2007). Organizational ambidexterity: Strategic tensions in innovation. *Innovation*, 9(3), 22-30.
- Westerman, G., Bonnet, D., Ferraris, P., & Puybaraud, M. (2014). The digital advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. *MIT Sloan Management Review*, 56(1), 5-12.
- Westerman, G., Calm ejane, C., Ferraris, P., & Dignan, L. (2011). *Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations*. MIT Center for Digital Business.