

# Mengkaji peran bawahan (follower) dalam meningkatkan keinovasian atasan (leader) dan kinerja organisasi studi empiris di PT. X = The effect of follower in increasing leaders innovativeness and firm performance empirical study at PT X

Dedy Dewanto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20364610&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Pengetahuan baru memungkinkan perusahaan untuk menciptakan innovation dan mengalahkan pesaing di lingkungan yang dinamis (Grant, 1996; Kogut & Zander, 1992). Perkembangan teori Manajemen Pengetahuan sekarang berada pada tahapan bahwa pengetahuan baru diciptakan dalam organisasi melalui suatu proses pertukaran dan kombinasi diantara pegawai-pegawai (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Oleh karenanya tidak ada arah yang jelas mengenai aliran ide-ide dan pengetahuan.

Tujuan dari penelitian ini adalah memahami proses penciptaan leaders innovativeness dalam konteks suatu project-based organization dengan followers sebagai sumber penyedia ide-ide dan pengetahuan. Sebagai tambahan, penelitian ini bertujuan memahami seberapa jauh innovation tersebut berpengaruh pada kinerja proyek.

Penelitian ini dilakukan pada suatu BUMN (Badan Usaha Milik Pemerintah) di industri konstruksi, dipilih karena terjadi suatu persaingan yang ketat, sehingga dibutuhkan innovation dan tingkat innovativeness yang tinggi dalam rentang waktu yang pendek. Responden terdiri dari 118 dyads antara general manager (sebagai leaders) dan project manager (sebagai followers). Penelitian ini didasarkan pada model manajemen pengetahuan, yang berdasarkan Dibella, Nevis and Gold (1996) terdiri dari akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan penggunaan pengetahuan, dan middle-up down model (Nonaka and Takeuchi, 1995) untuk mengembangkan innovation.

Temuan mengindikasikan adanya aliran vertikal, middle-up pada akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan, yaitu, dari follower kepada leader dalam pengembangan leaders' innovativeness. Namun, penelitian ini menggambarkan efek terbalik dari aliran vertikal kebawah pada penggunaan pengetahuan, dimana leaders innovativeness dapat menurunkan kinerja proyek. Beberapa alasan dapat dikemukakan sebagai berikut: (1) Hambatan komunikasi (seperti perbedaan tingkat pendidikan, perbedaan kepemilikan sertifikat konstruksi, kompetisi, gengsi, dst), (2) Hambatan faktor eksternal selama pelaksanaan (seperti kekurangan suplai material dan peralatan, bencana alam, dst), (3) Setting target oleh Kantor Pusat tinggi, rekonsiliasi target dengan divisi/wilayah dipengaruhi faktor luar dan cut off date, demikian pula perusahaan tetap mengadopsi sistem akuntansi berbasis multi years, (4) Perusahaan tidak melaksanakan Accumulated Knowledge Base, dengan melakukan kodifikasi innovations dari proyek-proyek yang diselesaikan, (5) Dampak innovation dapat bersifat long term.

.....

New knowledge enables firms both to innovate and to outperform their rivals in dynamic environments (Grant, 1996; Kogut & Zander, 1992). Current development of Knowledge Management theory maintains that new knowledge is created within organizations through a process of exchange and combination among employees (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Hence there is no clear direction of flow of ideas and knowledge. The objective of this research is to understand the process of developing leaders innovativeness in the

context of a project-based organization with followers as the provider of ideas and knowledge. In addition, this research aims at understanding the extent to which such innovativeness is turned into project performance.

This research is conducted in a construction state own enterprise (SOE), selected due to tight competition and the consequential need for innovation within short timescales. The data collection involves 118 dyads of general managers (as leaders) and project managers (as followers). This research is based on a knowledge management model, which according to Dibella, Nevis and Gold (1996) comprises of knowledge acquisition, knowledge sharing and knowledge use, as well as on Nonaka and Takeuchi's (1995) middle-up down model to foster innovation.

The findings indicate the presence of vertical, middle-up flow of knowledge acquisition and sharing, that is, from followers to leaders in the development of leaders innovativeness. Yet, this research demonstrates the opposite effect in vertical, down flow of knowledge use in which leaders' innovativeness may result in lower project performance. The reasons can be explained as follows: (1) Communication constraints (such as educational level difference, construction certificate ownership difference, competition, prestige, etc), (2) External factor constraints during execution (such as shortage material and equipment supply, act of God, etc), (3) Setting target by Head Office is high, target reconciliation with region/division affected by external factor and cut off date, as well as company still adopt accounting system multi years bases, (4) Company do not perform Accumulated Knowledge Base, by codification of innovations from finished projects, (5) The impact of innovation might be long term nature.