

# **STRATEGI MENINGKATKAN ABSORPTIVE CAPACITY PERUSAHAAN**

**(Studi Empiris pada Perusahaan Jasa Konstruksi Skala Kecil dan  
Menengah di Banten)**

**Fauji Sanusi<sup>1</sup>, Gerry Ganika<sup>2</sup>,**

[fauji.sanusi@untirta.ac.id](mailto:fauji.sanusi@untirta.ac.id)

**Universitas Sultan Ageng Tirtayasa<sup>1,2</sup>**  
Jalan Tirtayasa, Sindangsari, Pabuaran, 42163  
Serang, Banten  
Indonesia  
*\*corresponding author<sup>2</sup>*

*Received Date* : 02.10.2020  
*Revised Date* : 21.04.2021  
*Accepted Date* : 02.05.2021

PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA  
BANDUNG

### **ABSTRACT**

*In general, small and medium enterprises (SMEs) face difficulties in increasing their competitiveness in the industry. Several other studies state that the contributing factor is the poor quality of human resources, especially related to the ability to adsorb information that became knowledge and skills (absorptive capacity) of the organization. Several studies have attempted to find the antecedent variable of absorptive capacity, but the results have not conclusive. Therefore, this study aims to obtain new empirical evidence regarding the two antecedent variables of absorptive capacity. The research data were taken from 74 construction companies in Banten, using non-probability techniques with judgement sampling approach, the hypothesis is test by using the partial least square model. The results of the analysis showed that the two antecedent variables, namely intellectual stimulation, was proven fitted to increase the absorptive capacity positively and significantly. Meanwhile explicit knowledge sharing was not proven empirically to affect absorptive capacity.*

**Keywords :** *Intellectual Stimulations; Explicit Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, partial-least square.*

### **ABSTRAK**

Pada umumnya, usaha kecil menengah (UKM) menghadapi kesulitan untuk meningkatkan daya saingnya dalam industri. Beberapa penelitian lain menyebutkan faktor penyebabnya terletak pada rendahnya kualitas sumberdaya manusia terutama terkait dengan rendahnya daya serap pengetahuan dan keterampilan (*absorptive capacity*) organisasi. Beberapa penelitian telah berupaya menemukan variabel anteseden dari *absorptive capacity* sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing perusahaan, namun hasilnya belum konklusif. Oleh karenanya, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris baru mengenai dua variabel antesenden dari *absorptive capacity*. Data penelitian diambil dari 74 perusahaan konstruksi di Banten, pemilihan sampel menggunakan teknik *non-probability* dengan pendekatan *judgement sampling*, kemudian dilakukan uji hipotesis menggunakan model *partial least square*. Hasil analisis menunjukkan bahwa dua variabel anteseden yang diuji yaitu *intellectual stimulations* terbukti dapat meningkatkan *absorptive capacity* secara positif dan signifikan. Sedangkan *explicit knowledge sharing* tidak terbukti secara empiris mempengaruhi *absorptive capacity*.

**Kata Kunci :** *Intellectual Stimulations ; Explicit Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, partial-least square.*

---

## PENDAHULUAN

Dinamika perubahan lingkungan eksternal perusahaan terjadi begitu cepat. Kondisi ini memaksa perusahaan untuk senantiasa melakukan adaptasi agar perusahaan tetap tumbuh. Pertumbuhan perusahaan dalam kondisi ini tergantung pada kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumber informasi eksternal dan memperkenalkannya dalam bentuk inovasi dalam perusahaan (Cassiman & Veugelers, 2002; Morgan & Berthon, 2008).

Inovasi dapat bersumber dari informasi eksternal yang berupa ilmu pengetahuan, dipadukan dengan sumberdaya internal melalui proses asimilasi dalam perusahaan, kemudian diimplementasikan sejalan dengan tujuan perusahaan maka akan dapat mendorong terciptanya daya saing (Cohen & Levinthal, 1990; Matusik & Heeley, 2005). Dengan demikian, kemampuan perusahaan dalam menyerap informasi dan ilmu pengetahuan eksternal adalah kapabilitas dinamis yang dimiliki perusahaan untuk menciptakan nilai-nilai baru yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Berbagai kajian tentang konsep daya serap pengetahuan eksternal (*external absorptive capacity*) telah banyak dilakukan dalam berbagai penelitian seperti pada bidang organisasi industri, pembelajaran organisasi, manajemen strategi dan manajemen inovasi. Namun demikian, studi tentang *absorptive capacity* masih belum konklusif terutama berkaitan dengan definisi konstruk dan anteseden variabel (Camison & Fores, 2010). Selain itu, kajian tentang kemampuan daya serap masih didominasi pada sektor usaha besar sedangkan pada sektor usaha kecil dan menengah masih sangat sedikit (Mustafa Kamal & Flanagan, 2012). (Kostopoulos, Papalexandris, Papachroni, & Ioannou, 2011) mengungkapkan hasil penelitian tentang kapasitas daya serap masih kurang pengujian secara integratif terhadap inovasi dan ukuran kinerja keuangan, sementara itu penelitian terakhir belum dapat mengeksplorasi hubungan timbal balik diantara variabel tersebut (Lane, Koka, & Pathak, 2006).

Konsep *absorptive capacity* dapat diterapkan pada unit analisis yang berbeda, tergantung pada bidang penelitiannya, bisa diterapkan pada unit analisis individual atau organisasi, termasuk dengan mempertimbangkan skala usahanya (Chirico & Salvato, 2008; Zahra & George, 2002). Pada penelitian ini, *absorptive capacity* akan diuji pada unit analisis organisasi dengan skala kecil dan menengah. Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan unit usaha yang sangat strategis, tidak hanya dari jumlah yang besar, namun juga karena kemampuannya dalam beradaptasi dan fleksibilitasnya yang tinggi (Sanusi & Ganika, 2020). UKM berperan sebagai tulang punggung perekonomian suatu negara, khususnya di negara-negara berkembang. UKM telah terbukti mampu menggerakkan roda perekonomian masyarakat dan dapat mengurangi jumlah pengangguran.

Perkembangan industri konstruksi dapat dijadikan tolok ukur dari kemajuan suatu negara karena sektor ini dapat menjadi salah satu penggerak pertumbuhan ekonomi. Propinsi Banten telah menjadi tujuan investasi utama di Indonesia sehingga investasi dibidang industri berteknologi tinggi demikian pesat. Pada tahun 2018 realisasi investasi PMA di provinsi Banten menempati peringkat ketiga setelah DKI dan Jawa Barat dengan nilai investasi sebesar US\$ 2,827 M. (DPMPTSP Prov.Banten 2019). Demikian pula dengan laju pertumbuhan PDRB sektor Konstruksi di Banten BPS mencatat sebesar 8,96 persen dan memberikan kontribusi sebesar 11,05 persen terhadap total PDRB. Pelaku usaha sektor konstruksi adalah badan usaha jasa pelaksana konstruksi baik berbadan hukum maupun yang bukan berbadan hukum seperti perusahaan atau usaha konstruksi nasional maupun asing, perseorangan atau rumah tangga.

Oleh karenanya, sektor jasa konstruksi merupakan salah satu sektor yang penting untuk terus dikembangkan. Upaya pengembangan sektor industri ini tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kapasitas usaha, tetapi juga perlu dikembangkan dari sisi pengembangan budaya organisasi dan sumber daya manusianya. Jika dilihat dari sisi pertumbuhannya, maka sektor jasa konstruksi dapat dijadikan bahan kajian untuk membuktikan hubungan kausal antara *absorptive capacity* dengan berbagai antesedennya.

Industri jasa konstruksi di Propinsi Banten telah memainkan peran yang sangat vital dalam pembangunan daerah, baik sebagai kontraktor utama maupun sub kontraktor. Karena cepatnya pertumbuhan pembangunan, maka dibutuhkan kecepatan pula dalam akuisisi keterampilan dan teknologi baru sesuai dengan perkembangan. Sehingga perusahaan jasa konstruksi dibedakan berdasarkan kualifikasinya. Kualifikasi perusahaan yaitu penggolongan perusahaan konstruksi menurut tingkat/kedalaman kompetensi kemampuan usaha, yang selanjutnya dibagi menurut kemampuan melaksanakan pekerjaan berdasarkan kriteria risiko, dan/atau kriteria penggunaan teknologi, dan/atau kriteria besaran biaya (BPS 2019).

Berdasarkan beberapa kondisi yang terjadi pada sektor jasa konstruksi di Banten, maka penelitian ini bertujuan untuk menemukan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kemampuan daya serap (*absorptive capacity*) perusahaan terhadap informasi dan ilmu pengetahuan eksternal sehingga dapat mendorong inovasi dan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang. Peneliti membatasi penelitian pada dua anteseden yang diduga akan mempengaruhi *absorptive capacity*, yaitu faktor *intellectual stimulation* dan *knowledge sharing*.

### ***Absorptive Capacity***

Kapasitas daya serap (*absorptive capacity*) organisasi merupakan kemampuan untuk mengenali dan mengevaluasi nilai informasi dan pengetahuan baru yang berasal dari luar perusahaan, melakukan asimilasi dan menerapkannya pada tujuan komersial perusahaan (Cohen & Levinthal, 1990). Secara lebih komprehensif, (Zahra & George, 2002) mensyaratkan empat kemampuan yang saling terkait dalam implementasi konsep daya serap organisasi yaitu tahap akuisisi, asimilasi, transformasi, dan diakhiri dengan eksploitasi pengetahuan. Pada tahap ini, hasil akhir yang diinginkan dari pengetahuan baru tersebut adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai bagi perusahaan dan pelanggannya.

### ***Intellectual Stimulation***

*Intellectual stimulations* atau sering dimaknai sebagai dorongan pimpinan untuk meningkatkan intelektualitas anggota organisasi adalah salah satu dimensi dari tipe kepemimpinan transformasional yang pertama kali digagas oleh Bass (1990). Stimulasi intelektual berarti bahwa pemimpin selalu merangsang para pengikutnya untuk menggunakan imajinasi mereka, melatih keterampilan dalam membuat keputusan secara mandiri berdasarkan pengetahuan yang telah mereka miliki. Pemimpin tipe ini melatih bawahannya untuk melihat dan memecahkan masalah dari berbagai perspektif berdasarkan pengetahuan yang lebih luas, bahkan pengetahuan dari luar organisasinya (Ferrerias M., Sanz Valle, & Alegre, 2018; Nielsen & Daniels, 2012)

### ***Knowledge Sharing***

*Knoweldge sharing* atau berbagi pengetahuan merupakan aktivitas yang sangat penting dalam proses manajemen pengetahuan. Berbagi pengetahuan adalah sebuah proses distribusi dan komunikasi pengetahuan implisit atau eksplisit yang dilakukan oleh beberapa orang. Aktivitas berbagi pengetahuan tidak hanya mentransfer pengetahuan semata, akan tetapi memiliki makna yang lebih luas karena ada interaksi sosial untuk saling bertukar pengetahuan (Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2015; Gupta & Govindarajan, 2000). Berbagi pengetahuan dapat dikatakan sebagai perilaku informatif yang membutuhkan upaya dan kesiapan agar lebih responsif dalam memahami berbagai pengetahuan dan informasi (Kurniawan, Hartati, Qodriah, & Badawi, 2020).

### **Hubungan antara *Intellectual Stimulation* dengan *Absorptive capacity***

(Ferrerias M. et al., 2018) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan dalam perusahaan memiliki efek positif untuk meningkatkan *absorptive capacity* perusahaan. Pemimpin organisasi sangat mempengaruhi strategi, budaya perusahaan dan pengelolaan organisasi. Hal ini didukung oleh Gang, Oh, Courtright, and Colbert (2011) yang menyatakan bahwa pemimpin gaya transformasional dapat menjadi panutan yang dicontoh oleh seluruh anggota organisasi karena senantiasa memotivasi dan menyelaraskan visi perusahaan dengan keinginan karyawan.

Stimulasi intelektual merupakan dimensi dari kepemimpinan transformasional. Melalui dimensi ini pemimpin dengan kapasitas yang dimiliki selalu mendorong dan merangsang secara intelektual para pengikutnya untuk menantang status quo, mempertanyakan asumsi, mengambil risiko, menyarankan ide-ide inovatif, dan terlibat dalam pemikiran yang berbeda (Bass, 1990). Riset empirik membuktikan bahwa stimulasi intelektual sebagai dimensi kepemimpinan transformasional menjadi faktor strategis yang dapat mempengaruhi penyerapan pengetahuan eksternal dan proses pembelajaran organisasi (Camps & R., 2011; Ferrerias M. et al., 2018; Flatten, Adams, & Brettel, 2015). Dari uraian diatas maka dapat dibuat hipotesis pertama, sebagai berikut; Hipotesis 1 : *Intellectual stimulation* dapat meningkatkan *absorptive capacity* pada perusahaan secara signifikan.

### **Hubungan Hubungan *Knowledge Sharing* dengan *Absorptive Capacity***

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan bagian terpenting dalam proses peningkatan keterampilan dan daya saing perusahaan. Aktivitas ini akan efektif jika terdapat sikap yang positif diantara anggota organisasi terhadap berbagai aktivitas berbagi pengetahuan (Bock & Kim, 2002). Tujuan berbagi pengetahuan, baik pengetahuan *tacit* maupun *explicit* diantara karyawan adalah untuk transfer pengetahuan kepada sumber-daya dan asset organisasi (Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2015)

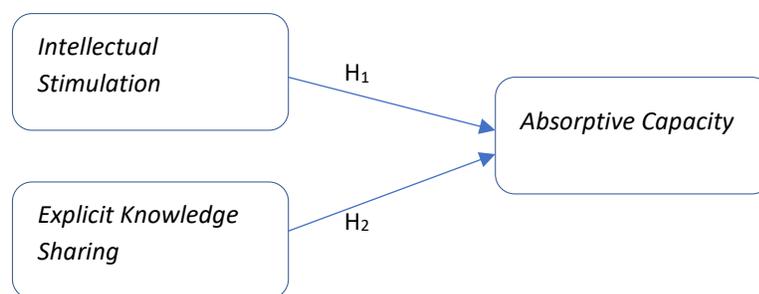
Berbagai riset empiris telah membuktikan bahwa *knowledge sharing* merupakan variabel anteseden yang dapat mempengaruhi peningkatan kemampuan daya serap perusahaan, karena berbagi pengetahuan akan meningkatkan aktivitas dinamis di dalam perusahaan (Ali, Musawir, & Ali, 2018; Kurniawan et al., 2020; Pai & Chang, 2013). Namun, apakah *explicit knowledge*

---

*sharing* secara spesifik dapat mempengaruhi *absorptive capacity*?. Maka penelitian ini menduga bahwa *explicit knowledge sharing* akan memiliki pengaruh yang positif terhadap daya serap pengetahuan. Dari uraian diatas peneliti membuat hipotesis sebagai berikut;

Hipotesis 2 : *Explicit knowledge sharing* dapat meningkatkan *absorptive capacity* perusahaan secara signifikan

Sesuai dengan landasan teori dan empiris dari penelitian sebelumnya, maka dirumuskan terdapat 2 anteseden yang dapat mempengaruhi *absorptive capacity* yaitu *intellectual stimulations* dan *explicit knowledge sharing*. Adapun keterkaitan antar konstruk dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 - Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Unit analisis pada penelitian ini adalah perusahaan yang diwakili oleh responden yang dianggap mewakili perusahaan, yaitu pemilik atau direktur perusahaan. Teknik sampling menggunakan *non-probability sampling* dengan pendekatan *judgement sampling*. Kriteria sample yang digunakan adalah 1) jumlah karyawan antara 5 s.d 100 orang, 2) modal kerja tidak lebih dari 100 milyar, 3) bukan anak perusahaan. Ukuran sample yang digunakan adalah 10 kali dari jumlah indikator dari konstruk yang paling kompleks, yaitu konstruk *absorptive capacity* (10 x 5 indikator). Sehingga jumlah sample yang diambil paling sedikit adalah 50, sedangkan dalam penelitian ini digunakan 74 unit data.

Sesuai dengan landasan teori dan empiris dari penelitian sebelumnya, maka dirumuskan indikator-indikator yang digunakan dalam instrumen penelitian sebagai berikut:

Tabel 1 – Indikator Penelitian

Konstruk	Indikator (reflective)	Skala Ukur	
<i>Intellectual stimulation</i> (Loon, Mee Lim, Heang Lee, & Lian Tam, 2012),	IS1	<i>Directing</i>	ordinal
	IS2	<i>Analitical</i>	ordinal
	IS3	<i>Problem Solving</i>	ordinal
	IS4	<i>Innovation</i>	ordinal
<i>Explicit Knowledge Sharing</i> (Lin, 2007; Wang & Wang, 2012)	EKS1	Media cetak	ordinal
	EKS2	Panduan kerja	ordinal
	EKS3	Laporan-laporan	ordinal
	EKS4	Materi Pelatihan	ordinal
<i>Absorptive Capacity</i> (Asogwa et al., 2020; Xue, Wang, & Li, 2019)	AC1	Adaptasi	ordinal
	AC2	Asimilasi	ordinal
	AC3	Aplikasi	ordinal
	AC4	Akuisisi	ordinal
	AC5	Eksploitasi	ordinal

Pengujian validitas instrumen penelitian dilakukan dengan dua pengujian, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity* dengan menggunakan beberapa parameter statistik. *Rule of thumb* untuk parameter validitas menurut Hair (2019) yaitu: faktor loading > 0,7, *average variance extracted (AVE)* > 0,5, dan untuk *communality* > 0,5. Sedangkan untuk uji reliabilitas diukur menggunakan *Cronbach's Alpha*, dengan *rule of thumb* yang dipakai untuk adalah harus lebih besar dari 0,60. Selain menggunakan nilai *Cronbach Alpha* dapat digunakan pula parameter *composite reliability* yang lebih besar dari 0,7.

Hasil pengujian menunjukkan seluruh parameter validitas dan reliabilitas telah memenuhi kriteria, sehingga instrumen penelitian dinyatakan layak untuk digunakan serta data yang dihasilkan akan memberikan hasil yang konsisten dan sah.

Tabel 2 – Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Absorptive Capacity</i>	0.957	0.958	0.967	0.854
<i>E. Knowledge Sharing</i>	0.804	0.855	0.867	0.621
<i>Intellectual Stimulation</i>	0.733	0.820	0.818	0.532

Uji hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan *partial-least square*. Pada proses *bootstrapping* dan estimasi parameter *t-statistic*. Model penelitian dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen atau nilai koefisien jalur dan *t-values* tiap jalur untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural.  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan konstruk dependen terhadap konstruk independen. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , maka dapat dikatakan semakin baik model prediksi dan model penelitian yang diuji. Nilai *t-values* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *t-values*, harus diatas 1,96 untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) dan diatas 1,64 untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*), pada pengujian hipotesis *alpha* 5 persen dan *power* 80 persen (Hair, 2019).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian dan analisis data yang diperoleh dari 74 responden yang mewakili 74 perusahaan jasa konstruksi di Banten, menunjukkan bahwa nilai koefisien konstruk *intellectual stimulation* dan *explicit knowledge sharing* memiliki nilai positif terhadap *absorptive capacity*. Artinya jika aktivitas *intellectual stimulation* dan *explicit knowledge sharing* ditingkatkan, maka akan meningkatkan *absorptive capacity* perusahaan.

Tabel 3 – Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
<i>Explicit Knowledge Sharing --&gt; Absorptive Capacity</i>	0.123	0.142	0.139	0.878	<b>0.380</b>
<i>Intellectual Stimulation --&gt; Absorptive Capacity</i>	0.386	0.403	0.101	3.818	<b>0.000</b>

Jika merujuk pada nilai *p-values* dan *t-statistic*, konstruk *intellectual stimulation* terbukti mempengaruhi *absorptive capacity* secara positif dan signifikan. Nilai koefisien sebesar 0,386 menunjukkan seberapa besar pengaruhnya terhadap konstruk *absorptive capacity* secara individual. Hal ini membuktikan secara empiris bahwa dalam industri jasa konstruksi pada skala kecil dan menengah di Banten, aktivitas *intellectual stimulations* telah berjalan serta mendorong tumbuhnya kemampuan perusahaan dalam menyerap informasi dan pengetahuan dari luar perusahaan. Hasil ini pula menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan jasa konstruksi ini telah mengembangkan aktivitas yang mampu mendorong para karyawannya untuk terbuka dan mampu mengeksplorasi pengetahuan dari luar.

Disisi lain, aktivitas *explicit knowledge sharing* di perusahaan jasa konstruksi Banten telah berjalan, hal ini terbukti dari *loading factor* setiap indikator bernilai > 0,6. Namun, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *explicit knowledge sharing* tidak terbukti mempengaruhi *absorptive capacity* secara signifikan. Nilai *t-statistic* dan *p-value* berada jauh dari parameter penerimaan hipotesis yang diharapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa aktivitas *explicit knowledge sharing* yang selama ini dijalankan oleh karyawan tidak cukup untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyerap informasi dan pengetahuan dari luar perusahaan.

Tabel 4 – *Path Coefficient*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Absorptive Capacity</i>	0.194	0.171
<i>Explicit Knowledge Sharing</i>		
<i>Intellectual Stimulation</i>		

Kemampuan aktivitas-aktivitas *intellectual stimulation* dan *explicit knowledge sharing* dalam menjelaskan/mempengaruhi *absorptive capacity* dapat ditunjukkan oleh nilai *R square*, pada tabel 4. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua konstruk tersebut hanya mampu menjelaskan/mempengaruhi *absorptive capacity* sebesar 0,194 atau 19,4%. Namun demikian, meningkatkan aktivitas *intellectual stimulation* akan memberikan pengaruh yang lebih besar pada peningkatan daya serap pengetahuan perusahaan.

### KESIMPULAN

Sesuai dengan *organizational learning theory*, yang menyatakan bahwa organisasi merupakan unit yang dapat terus berkembang melalui proses belajar. Maka seorang pimpinan perusahaan harus mengembangkan cara agar proses belajar dalam organisasi dapat terus berjalan. Penelitian ini telah membuktikan bahwa kemampuan perusahaan dalam menyerap pengetahuan eksternal dapat ditentukan oleh tingkat *intellectual stimulation* yang dikembangkan oleh pimpinan perusahaan. Oleh karenanya, pimpinan perusahaan perlu memiliki cara dan upaya untuk meningkatkan stimulasi intelektual tersebut. Adapun langkah-langkah yang perlu dilakukan oleh seorang pimpinan untuk meningkatkan *stimulasi intelektual*, yaitu dengan cara *directing* (mengarahkan), *analytical* (melakukan analisis), dan *problem solving* (pemecahan masalah), yang berbasis pada hal-hal yang baru (inovatif) bagi karyawan-karyawannya.

Disisi lain, *explicit knowledge sharing* tidak terbukti secara statistik mempengaruhi kemampuan daya serap terhadap pengetahuan dari luar perusahaan. Hasil penelitian ini telah membantah hipotesis yang diajukan, artinya hasil penelitian ini menunjukkan terdapat anomali atau temuan baru berkaitan dengan peran aktifitas berbagi informasi yang selama ini dianggap selalu memberikan dampak signifikan terhadap kemampuan daya serap pengetahuan organisasi.

## REKOMENDASI

Hasil penelitian ini telah memunculkan pemahaman baru mengenai peningkatan daya serap pengetahuan perusahaan, yang selama ini berpusat pada karyawan. Peran pimpinan dalam meningkatkan daya serap terhadap pengetahuan eksternal lebih besar dan berdampak nyata dibandingkan dengan aktivitas berbagi informasi antar karyawan. Secara empiris, penelitian ini pula mengidentifikasi perilaku organisasi pada perusahaan konstruksi sangat dipengaruhi oleh karakter pimpinannya. Pimpinan memiliki peran yang penting dalam menciptakan ide-ide baru, mendorong karyawan untuk menerima informasi eksternal perusahaan, dan memberi stimulus terhadap inovasi yang mengarah pada peningkatan daya saing perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, I., Musawir, A. u., & Ali, M. (2018). Impact of knowledge sharing and absorptive capacity on project performance: the moderating role of social processes. *Journal of Knowledge Management*, 22. doi: 10.1108/JKM-10-2016-0449
- Asogwa, C. I., Ugwu, O. C., Uzuagu, A. U., Abolarinwa, S. I., Okereke, G. K. O., Anorue, H. C., & Moghalu, F. A. (2020). Absorptive Capacity, Business Venturing and Performance: Corporate Governance Mediating Roles. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1839157. doi: 10.1080/23311975.2020.1839157
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. doi: 10.1016/0090-2616(90)90061-S
- Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2015). *Knowledge management: systems and processes*.
- Bock, G.-W., & Kim, Y.-G. (2002). Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes about Knowledge Sharing. *IRMJ*, 15, 14-21. doi: 10.4018/irmj.2002040102
- Camison, C., & Fores, B. (2010). Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 63(7), 707-715. doi: 10.1016/j.jbusres.2009.04.022
- Camps, J., & R., H. (2011). Transformational leadership, learning, and employability: Effects on performance among faculty members. *Personnel Review*, 40(4), 423-442. doi: 10.1108/00483481111133327

- Cassiman, B., & Veugelers, R. (2002). R&D Cooperation and Spillovers: Some Empirical Evidence from Belgium. *The American Economic Review*, 92(4), 1169-1184.
- Chirico, F., & Salvato, C. (2008). Knowledge Integration and Dynamic Organizational Adaptation in Family Firms. *Family Business Review*, 21(2), 169-181. doi: 10.1111/j.1741-6248.2008.00117.x
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. doi: 10.2307/2393553
- Ferreras M., J. L., Sanz Valle, R., & Alegre, J. (2018). Transformational leadership and absorptive capacity: an analysis of the organisational catalysts for this relationship. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(2), 211-226. doi: 10.1080/09537325.2017.1299859
- Flatten, T., Adams, D., & Brettel, M. (2015). Fostering absorptive capacity through leadership: A cross-cultural analysis. *Journal of World Business*, 50(3), 519-534. doi: 10.1016/j.jwb.2014.08.010
- Gang, W., Oh, I.-S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research. *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270. doi: 10.1177/1059601111401017
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge Flows within Multinational Corporations. *Strategic management journal*, 21(4), 473-496.
- Hair, J. F. (2019). *Multivariate data analysis* (Eighth edition ed.). Andover, Hampshire: Cengage.
- Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M., & Ioannou, G. (2011). Absorptive capacity, innovation, and financial performance. *Journal of Business Research*, 64(12), 1335-1343. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.12.005
- Kurniawan, P., Hartati, W., Qodriah, S. L., & Badawi, B. (2020). From knowledge sharing to quality performance: The role of absorptive capacity, ambidexterity and innovation capability in creative industry. *Management Science Letters*, 433-442. doi: 10.5267/j.msl.2019.8.027
- Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006). The Reification of Absorptive Capacity: A Critical Review and Rejuvenation of the Construct. *The Academy of Management Review*, 31(4), 833-863. doi: 10.2307/20159255
- Lin, H.-F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315-332. doi: 10.1108/01437720710755272
-

- Loon, M., Mee Lim, Y., Heang Lee, T., & Lian Tam, C. (2012). Transformational leadership and job-related learning. *Management Research Review*, 35(3/4), 192-205. doi: 10.1108/01409171211210118
- Matusik, S. F., & Heeley, M. B. (2005). Absorptive Capacity in the Software Industry: Identifying Dimensions That Affect Knowledge and Knowledge Creation Activities. *Journal of Management*, 31(4), 549-572. doi: 10.1177/0149206304272293
- Morgan, R. E., & Berthon, P. (2008). Market Orientation, Generative Learning, Innovation Strategy and Business Performance Inter-Relationships in Bioscience Firms. *Journal of Management Studies*, 45(8), 1329-1353. doi: 10.1111/j.1467-6486.2008.00778.x
- Mustafa Kamal, E., & Flanagan, R. (2012). Understanding absorptive capacity in Malaysian small and medium sized (SME) construction companies. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 10(2), 180-198. doi: 10.1108/17260531211241176
- Nielsen, K., & Daniels, K. (2012). Does shared and differentiated transformational leadership predict followers' working conditions and well-being? *The Leadership Quarterly*, 23(3), 383-397. doi: 10.1016/j.leaqua.2011.09.001
- Pai, F.-Y., & Chang, H.-F. (2013). The Effects of Knowledge Sharing and Absorption on Organizational Innovation Performance – A Dynamic Capabilities Perspective. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 8, 083-097. doi: 10.28945/1904
- Sanusi, F., & Ganika, G. (2020). Pengaruh Experiential Sharing Terhadap Kinerja Bisnis Melalui Inovasi Produk Sebagai Variabel Intervening. *Ultima Management : Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 62-82. doi: 10.31937/manajemen.v12i1.1571
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908. doi: 10.1016/j.eswa.2012.02.017
- Xue, X., Wang, X., & Li, L. (2019). Employment Absorption Capacity of E-commerce Service Industry. *Journal of Coastal Research*, 93(sp1), 879. doi: 10.2112/SI93-125.1
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *The Academy of Management Review*, 27(2), 185. doi: 10.2307/4134351
-

