

**KEBENARAN**

**33**

**Anda berdiri di antara inspirasi  
dan implementasi**



**Menelurkan ide-ide—terutama ide-ide hebat adalah satu hal, dan menangani ide-ide, termasuk ide-ide buruk, adalah hal lain. Tidak seorang pun dapat memastikan bahwa ide yang bagus berhasil diimplementasikan. Tetapi karyawan Anda harus mengetahui bahwa gagasan mereka dipertimbangkan dengan penuh penghargaan, seberapa baik ataupun buruknya ide tersebut.**

Sebagai manajer mereka, Andalah satu-satunya yang berdiri di antara gagasan-gagasan mereka dan keberhasilan mewujudkannya menjadi kenyataan. Andalah gerbang antara inspirasi dan implementasi. Pertanyaannya sekarang adalah apakah gerbang itu secara rutin tertutup atau terbuka.

Para peneliti kreativitas dan inovasi mengatakan bahwa manajer merupakan penyebab utama mengapa ide-ide hebat justru tenggelam. Ada beberapa alasan untuk itu. Anda mungkin tidak mengetahui seluk beluk tentang gagasan tersebut dibanding pemilik gagasan, sehingga Anda gagal melihat nilai inovasinya. Sebagai akibatnya, Anda menghentikan ide itu karena terlalu berisiko. Padahal ide itu sebenarnya membuka saluran perubahan yang penting. Atau mungkin Anda membangun rasa stabilitas dan keamanan pribadi Anda berdasarkan serangkaian variabel tertentu, dan ide-ide karyawan Anda mengancam status quo yang sangat nyaman bagi Anda. Atau tata cara implementasi inovasi tersebut melanggar peraturan atau tata cara yang berlaku di organisasi Anda. Para peneliti menyebut fenomena tersebut sebagai *goal displacement*—yaitu peraturan untuk mencapai tujuan lebih dipentingkan daripada pencapaian tujuan itu sendiri.

Tetapi ini bukan berarti harus membuat Anda menjadi phobia terhadap ide-ide, takut terhadap pemikiran-pemikiran segar. Orang jarang secara sengaja menutup pikiran mereka terhadap cara-cara baru untuk melakukan berbagai hal. Ketakutan tersebut muncul secara perlahan, tanpa sengaja.

Tapi tetap saja ini tidak membebaskan Anda dari tugas-tugas untuk mengawal ide-ide hebat ke arah implementasi tahap selanjutnya.

- **Lakukan pemeriksaan nyali**—Mungkin bahwa secara tidak sadar pikiran Anda telah tertutup ke konsep ide-ide asli yang berasal dari bawahan Anda—sepanjang tahun-tahun belakangan ini. Lihat ke belakang pada waktu-waktu di mana karyawan menyajikan ide-ide baru kepada Anda (baik atau buruk). Bagaimana umumnya Anda merespon terhadap ide-ide itu? Apakah Anda mendengarkannya tanpa mengkritik? Atau apakah Anda segera mencari kelemahan-kelemahan operasional bahkan ketika karyawan Anda masih berbicara? Apakah Anda khawatir bahwa karyawan Anda justru menghabiskan terlalu banyak waktu berharga untuk memastikan bahwa ide-ide mereka 'tahan peluru' sebelum menyajikannya kepada Anda? Apakah Anda menemukan diri Anda secara rutin lebih menyukai ide-ide Anda sendiri dibanding ide-ide karyawan? Jika Anda tidak yakin atas jawaban pertanyaan-pertanyaan tersebut, tanyakan kepada beberapa karyawan yang Anda hormati dan percayai untuk memberikan jawaban mereka yang jujur. Jika Anda tidak senang dengan umpan balik mereka, biarkan kelompok Anda tahu bahwa Anda berkomitmen untuk membuat perubahan ke arah perilaku yang lebih ramah-ide, dan cari pelatihan yang akan membantu Anda untuk kembali ke jalur yang tepat.
- **Jual ide itu ke pembeli yang tepat**—Seorang karyawan baru saja menaruh sebuah ide hebat di atas meja Anda. Ide itu lulus uji kualifikasi Anda yang tetap. Kini terserah Anda untuk mewujudkannya ke dalam tindakan. Sebarkan ide tersebut ke semua orang yang akan memperhatikan ide itu. Siapa yang berada di posisi terbaik untuk mendorong ide itu? Apakah bos Anda akan menerimanya sebagaimana Anda menghargai ide

Tapi tetap saja ini tidak membebaskan Anda dari tugas-tugas untuk mengawal ide-ide hebat ke arah implementasi tahap selanjutnya.

- **Lakukan pemeriksaan nyali**—Mungkin bahwa secara tidak sadar pikiran Anda telah tertutup ke konsep ide-ide asli yang berasal dari bawahan Anda—sepanjang tahun-tahun belakangan ini. Lihat ke belakang pada waktu-waktu di mana karyawan menyajikan ide-ide baru kepada Anda (baik atau buruk). Bagaimana umumnya Anda merespon terhadap ide-ide itu? Apakah Anda mendengarkannya tanpa mengkritik? Atau apakah Anda segera mencari kelemahan-kelemahan operasional bahkan ketika karyawan Anda masih berbicara? Apakah Anda khawatir bahwa karyawan Anda justru menghabiskan terlalu banyak waktu berharga untuk memastikan bahwa ide-ide mereka ‘tahan peluru’ sebelum menyajikannya kepada Anda? Apakah Anda menemukan diri Anda secara rutin lebih menyukai ide-ide Anda sendiri dibanding ide-ide karyawan? Jika Anda tidak yakin atas jawaban pertanyaan-pertanyaan tersebut, tanyakan kepada beberapa karyawan yang Anda hormati dan percayai untuk memberikan jawaban mereka yang jujur. Jika Anda tidak senang dengan umpan balik mereka, biarkan kelompok Anda tahu bahwa Anda berkomitmen untuk membuat perubahan ke arah perilaku yang lebih ramah-ide, dan cari pelatihan yang akan membantu Anda untuk kembali ke jalur yang tepat.
- **Jual ide itu ke pembeli yang tepat**—Seorang karyawan baru saja menaruh sebuah ide hebat di atas meja Anda. Ide itu lulus uji kualifikasi Anda yang tetap. Kini terserah Anda untuk mewujudkannya ke dalam tindakan. Sebarkan ide tersebut ke semua orang yang akan memperhatikan ide itu. Siapa yang berada di posisi terbaik untuk mendorong ide itu? Apakah bos Anda akan menerimanya sebagaimana Anda menghargai ide

itu dan mencari pendanaan untuk mengimplementasikannya? Atau apakah ide itu perlu diuji beta dahulu, mungkin oleh tim Anda sendiri atau oleh relawan dan pendukung fanatik perusahaan Anda?

- **Beri pujian apabila layak**—Meskipun sebuah ide sudah diberikan kepada Anda, penggagasnyalah yang menjadi pemilik sah ide itu. Oleh karena itu, pastikan Anda memberitahu pemilik ide, apa status ide tersebut dalam proses menuju implementasi-implementasi.

Anda mendapatkan pujian yang pantas Anda terima. Sebagai seorang manajer, tugas Anda adalah menciptakan sebuah lingkungan di mana orang lain bisa menunjukkan kebrilianan mereka dalam pekerjaan. Seiring makin banyak ide di departemen Anda yang diimplementasikan, Anda akan dikenal sebagai orang yang memimpin kreativitas ke dalam realitas.

