

Pasal

9

KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI

Bahan Pembinaan Kader Pemimpin

Workbook:
Bagaimana Pemimpin
Mengambil Keputusan

CHRISTIAN LEADERSHIP NETWORK

Penting dan Mendesak

Dasar

Dalam hidup pelayanan sehari-hari, memang kita sering diperhadapkan dengan pilihan-pilihan. Pengambilan keputusan dan rapat adalah proses meneliti setiap pilihan dan mengelompokkannya sebelum mengambil salah satu pilihan.

Dalam suatu rapat bila anggota rapat tadi serta pemimpin mengenal cara memilah pilihan-pilihan yang ada, maka rapat akan berjalan dengan cepat dan tangkas.

Bagaimana memilah urusan-urusan kita? Ada beberapa cara. Pertama, kita tentukan prioritasnya.

		MENDESAK	
		Sangat	Kurang
Sangat		Urusan sangat mendesak dan sangat penting	Urusan kurang mendesak walaupun penting
		PENTING	
Kurang		Urusan sangat mendesak walaupun penting	Urusan kurang penting dan kurang mendesak

Kedua, kita kenali sifatnya. Ada tiga klasifikasi urusan kita. Ketiganya adalah:

- Pandangan/perspektif jangka pendek dan panjang
- Keseimbangan hal abstrak dan material
- Mengenali konsekuensi dari tiap pilihan

Keterampilan utama dalam mengambil keputusan: Membedakan Fakta dari Tafsiran/Pendapat

Secara nyata memang membedakan fakta dan pendapat seakan mudah dilakukan. Sebenarnya tidaklah demikian. Apalagi bila kita menelaahnya secara filosofis, maka fakta dan pendapat menjadi terburai.

Dalam pembahasan kita kali ini fakta yang dimaksud adalah fakta empiris. Artinya dapat diraba, dilihat, dicium, dikecup dan lain-lain.

Contoh data : Karyawan pabrik A mengatakan " *Kami tidak merasa puas...* "

Maka, faktanya: Sebagaimana karyawan mengatakan bahwa mereka tidak merasa puas.

Tafsiran : Para karyawan merasa tidak puas.

Mengapa yang kedua tadi adalah tafsiran? Sebab bisa saja kata-kata mereka sebenarnya mengungkapkan hal lain.

Jadi

1. Fakta = sesuatu yang terjadi
Tafsiran/Pendapat = Bagaimana kita menyimpulkan fakta.
2. Fakta adalah tunggal
Tafsiran-----dapat lebih dari satu untuk fakta yang sama

Untuk mengenal perbedaan fakta dari pendapat, kita dapat ajukan beberapa pertanyaan terhadap apa yang kita anggap fakta.

Apakah orang lain juga menganggap hal yang kita anggap fakta itu memang fakta?

Adakah aspek-aspek yang terselubung yang belum muncul?

Jadi beda fakta dan pendapat adalah sebagai berikut:

Fakta ----- hasil penginderaan objektif (sering merupakan konsensus ketika kita menaminya)

Pendapat/- penonjolan salah satu aspek dari fakta tadi, dan tafsiran sekaligus penyembunyian aspek lain dari fakta tadi.

Contoh:

F : Kucing hitam ditabrak truk tapi tidak mati

P : Kucing hitam memiliki 7 nyawa

- F : Karwayan kami lebih dari usia rata-rata manajernya
P : Manajer muda lebih tidak sabar dalam mengadakan perubahan.

Mengenali Kesalahan Menafsirkan

1. Menghubungkan dua fakta yang tidak berkaitan sebagai sebab akibat! Contoh:

Pagi hari,

Oma Patinasarani menangis di depan pak Manajer.

Malam hari, Oma Patinasarani meninggal

Tafsiran: Oma meninggal karena dimarahi Manajer

2. Mengaitkan dua fakta yang tak berkaitan

Contoh: Ayam berkokok, matahari terbit

Tafsiran: Setiap matahari terbit, ayam berkokok
atau Setiap ayam berkokok, matahari terbit.

3. Menganggap beberapa kasus/fakta sebagai gambaran keseluruhan:

Contoh: wabah Sars terjadi di antara orang Cina

Tafsiran: Orang Cina merupakan penyebab wabah Sars.

Banyak perdebatan timbul di dalam rapat sehingga muncul keadaan yang rumit karena kegagalan membedakan fakta dan pendapat/tafsiran. Kegagalan tadi sering menghasilkan keputusan-keputusan yang rancu atau malah menyusahkan orang lain.

Keberhasilan membedakan pendapat dan fakta merupakan hasil dari keterampilan, disiplin dan sikap hidup yang mencegah terjadinya keputusan yang salah. Bagi mereka yang ingin menjadi pemimpin yang handal, hal serupa ini jelas merupakan suatu keharusan.

LATIHAN 1

Analisis kasus yang datanya serupa ini:

Ada 3 sekolah di kota X (A, B, C). Thomas, Edi dan Zainal masing-masing bersekolah di sana. Sekolah-sekolah tadi ada yang berlokasi di pusat kota, tepi pantai dan di daerah kumuh. Jadi ketiga anak tersebut tidak bersekolah di sekolah yang sama.

Thomas tinggal di dekat pusat kota, Edi tidak bersekolah di sekolah C. Zainal bersekolah di sekolah A di daerah kumuh.

Dimana rumah dan sekolah masing-masing anak?

Latihan II

Andi baru saja dipilih untuk menjadi supervisor bagi tiga orang Medical Representatives. Menurut apa yang sudah dilakukan sejauh ini, ketiganya yaitu Yanto, Bahri dan Tonny mengunjungi berbagai rumah sakit di wilayah masing-masing untuk memperkenalkan produk mereka seperti benang bedah, mesin suntik untuk anasthesis/bius dan sebagainya.

Sejak semula Andi merasakan bahwa pengangkatan dirinya untuk tugas baru ini memiliki kesulitan terselubung. Percakapan terakhir dengan Bahri mengungkapkan hal itu dengan tajam.

Andi: Pak Bahri, pekerjaan Anda sudah dilakukan lebih 6 tahun, namun agaknya saya tidak puas dengan hasil yang dicapai. Bapak masih perlu meningkatkan kinerja.

Bahri: Pak Andi, bisakah saya tahu bagaimana ukuran keberhasilan kerja saya dinilai?

Andi: Tentunya dari sales untuk tiap produk dan dari kualitas laporan Anda tentang konsumen dan kompetitor kita

Bahri: Rasanya nggak fair, kalau itu dijadikan ukuran. Kalaupun saya bekerja maksimum namun para sales people kita tidak menjual dengan baik atau stok barang yang tidak bisa memenuhi

permintaan, maka pelanggan akan kecewa dan sales akan menurun.

Andi: Kami juga mengukur kualitas pelaporan bapak. Agaknya, bapak tidak teliti dan seksama dengan data konsumen.

Bahri: Wah, khan rumah sakit nggak berubah-ubah. Kenapa musti bingung. Mereka tetap butuh obat, alat, dan disposables.

Andi: Bagaimana dengan laporan Anda tentang kompetitor.

Bahri: Sulit, kini mereka semakin canggih. Harga juga lebih murah. Apalagi gaji sales dan medical reps mereka lebih tinggi jauh dari kita.

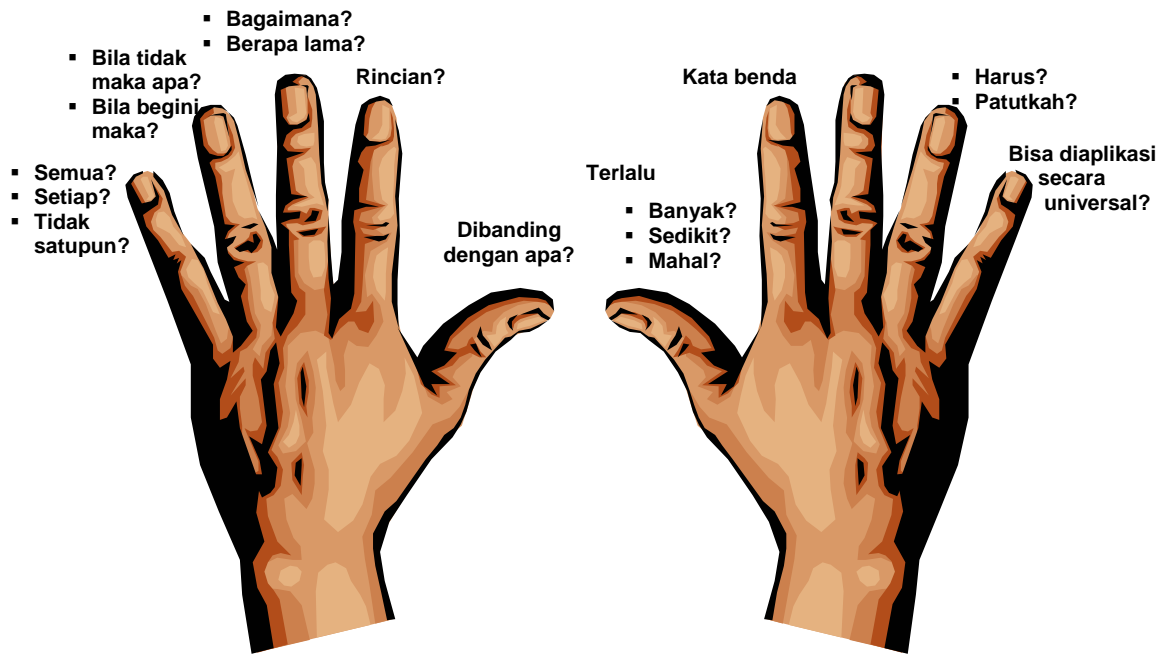
Andi: Bagaimana kemampuan Anda menjelaskan mengenai produk kita?

Bahri: Ya, sesuai dengan brosur. Kan kita menghadapi orang yang sama-sama mengerti.

Andi: Tolong bapak memperbaiki diri

Bahri: Begini, pak Andi. Anda kan orang baru. Saya sudah ada disini jauh lebih dulu. Sebaiknya, jangan merubah hal yang tidak perlu. Buat apa? Nanti malah menimbulkan bentrokan.

Andi menyadari ada berbagai hal yang musti dilakukannya untuk menciptakan suasana dan kinerja kerja yang sepantasnya. Apa yang Anda lakukan bila Anda ada dipihak Andi? Analisis terlebih dulu dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan di bawah ini.



LATIHAN III

Silahkan klasifikasikan urusan di bawah ini bila Anda adalah seorang koordinator pelatihan

Mengganti mikrofon ruang training yang rusak minggu lalu

Menggaji karyawan lebih tinggi 10 %

Mencari pelatih untuk pelatihan yang akan diadakan minggu depan

Memperbaiki mobil

Membahas standar prosedur mutasi yang baru

Menyelenggarakan kursus Aids

Menunjuk orang untuk menghadiri peresmian jembatan baru

Memutuskan untuk mengganti biaya pengobatan istri karyawan yang dioperasi bulan lalu

Menentukan siapa peserta seminar "Labor Relation"

Menentukan siapa yang mengikuti pesta akhir tahun yang akan datang

Meninjau jaminan biaya hidup pengemudi truk

Membentuk kurikulum pelatihan

Membeli buku Pelatihan Untuk Pelatih

Latihan IV

1. Daftarkan problem dalam pelayanan Anda
2. Pilih satu, rumuskan berdasarkan hal di atas (ingat fakta-fatka interpretasi)

LATIHAN V.

Menghadapi masalah-masalah yang kompleks dibutuhkan berbagai alat pengambilan keputusan. Untuk tingkat lanjutan, pelajari beberapa alat dasar:

1. Membangun Skenario
2. PROJECT EVALUATION REVIEW TIMETABLE (PERT CHART)
3. CRITICAL PATH ANALYSIS
4. CUSTOMER VALUE ANALYSIS

--0--