

GAYA KEPEMIMPINAN

Mengenal Diri sendiri dalam
Menerapkan Kepemimpinan
Situasional

BUKU KERJA

Pemimpin yang Melayani

@Jakarta Institute of Leadership and Cultural Studies
Robby I Chandra
0818 76 0064

MENGENAL GAYA KEPEMIMPINAN DIRI SENDIRI

Dalam teori kepemimpinan situasional, kita mengenal bahwa seorang pemimpin harus mampu menggunakan gaya yang berbeda-beda untuk tiap jenis manusia. Ada manusia yang mampu bekerja dan memang bermotivasi tinggi, manusia ini dikenal dengan nama orang yang sudah matang. Kemudian ada pula orang yang sudah bermotivasi tinggi namun belum mampu atau menguasai keterampilan untuk melakukan tugasnya. Selain itu ada orang-orang yang mampu melaksanakan tugas, namun kehilangan motivasinya. Akhirnya ada orang-orang yang tidak bermotivasi dan tidak terampil.

Kesalahan dalam menggunakan teori kepemimpinan situasional yang merupakan karya Blanchard cukup sering terjadi. Pertama, ada pemimpin yang tidak mampu membedakan pada tingkat kematangan mana seseorang atau sekelompok orang yang ia pimpin. Hal ini berakar pada kelemahan sang pemimpin dalam sensitivitasnya. Kedua, ada pemimpin yang cukup peka dalam mengenali tingkat kematangan orang yang dipimpinnya, namun karena ia bukan seorang yang luwes, ia memimpin orang tadi dengan gaya yang sama dengan yang digunakannya terhadap orang lain yang kematangannya berbeda. Seringkali seorang pemimpin yang sudah sukses dengan suatu gaya di masa lalu cenderung menggunakan gaya yang itu-itu saja terhadap siapapun juga. Kegagalan ketiga, seorang pemimpin cukup sensitif dan cukup luwes dalam menyesuaikan gaya

kepemimpinannya dengan tingkat kematangan orang yang ia hadapi. Namun tiap gaya yang ia gunakan tidak ia kuasai secara baik sehingga tidak efektif.

KASUS 1

Andi melayani sebagai kepala divisi promosi di organisasi penerbitan milik gerejanya. Setiap tahun ia menerima data sales dari divisi marketing. Data itu membuatnya ia dapat menganalisis daerah mana yang menjadi pembeli buku mereka yang terbanyak dan daerah mana yang paling sedikit. Dengan demikian ia akan dapat menyiapkan program promosi untuk mendongkrak penjualan buku mereka.

Sejak 6 bulan yang lalu, Tini, kepala divisi marketing digantikan oleh Johan yang berasal dari bagian percetakan di organisasi mereka. Johan adalah seorang yang setia dan rajin belajar. Apalagi ia sudah bekerja sejak tahun 1960 ketika organisasi mereka bersifat nir laba. Andi menyukai Johan, namun sudah 5 kali meminta hasil rangkuman data penjualan sepuluh bulan terakhir yaitu pada bulan November tanggal 1, 14, 21, dan 30 serta pada tanggal 7 Desember. Seharusnya data itu diberikan pada Andi pada tanggal 15 November sehingga Andi dapat membuat perencanaan promosi untuk diajukan ke rapat kerja di awal bulan Januari. Data ini sangat diperlukan karena banyaknya kompetitor baru dan fluktuasi selera pembaca Kristen dalam 3 tahun terakhir. Sampai tanggal 19 Desember, yaitu empat hari sebelum libur panjang Natal, Johan tidak juga dapat memberikan data tadi. Johan memiliki berbagai alasan, namun menurut Andi, ia memang malas. Maka Andi melaporkan hal itu kepada Anda, Direktur organisasi ini. Apa yang Anda akan lakukan. Bagaimana Anda melakukan tindakan kepemimpinan mengubah Andi?

KASUS II

Tomo mendapatkan dua staff baru untuk memperkuat pekerjaannya melayani penyuluhan bagi nelayan penangkap ikan kembang. Urba adalah lulusan Sekolah Perikanan Darat sedangkan Naomi adalah lulusan SAPPIT (Sekolah Alkitab, Pertanian dan Penginjilan Indonesia Timur). Sudah 3 tahun Tomo bekerja membangun keterampilan dan kepercayaan diri para nelayan (49 keluarga) sebagai bagian dari program gerejanya berbagi diri dengan masyarakat yang lemah. Ia juga mendidik anak-anak mereka dengan pelajaran tambahan di malam hari, serta membantu ibu-ibu menata pendidikan anak-anak mereka lebih baik. Urba mengambil alih program pelatihan untuk peningkatan keterampilan menangkap ikan. Naomi memberi pelatihan masak dan pengobatan sederhana bagi ibu-ibu.

Sejauh ini Tomo diterima baik oleh masyarakat setempat dan dihargai sebagai sahabat yang bijak, apalagi karena ia memang memiliki pengalaman sebagai bekas pemilik kapal trawl sebelum ia memutuskan memasuki hidup pelayanan social semata-mata. Dalam melatih staff barunya, Tomo menekankan pentingnya mereka bergaul lebih dulu dengan keluarga nelayan selama 6 bulan sebelum melakukan apapun. “Penerimaan dari mereka akan menjadi pondasi untuk kalian mendapatkan perhatian dan telinga mereka.”

Urbu merasa pendekatan Tomo terlalu bertele-tele dan lambat. Ia pernah bekerja di tengah nelayan di Pengandaran selama 6 bulan dan dalam waktu pendek berhasil membuat 4 orang di baptis sedangkan Tomo sudah bekerja 3 tahun dan tidak ada satupun nelayan yang dibaptis sama sekali. Maka Urbu melakukan serangkaian tindakan yang lebih berani. Dalam waktu 4 bulan seorang nelayan mendatangi Tomo: “Pak, sebenarnya kami bingung. Apakah teman-teman bapak ini mau membantu kami untuk hidup lebih baik atau mau menyebarkan agama mereka?” Sementara itu, Naomi disukai ibu-ibu karena kelemahan

lembutannya, namun mereka mengatakan pada Tomo: “Anak itu cantik, Cuma agaknya ia adalah anak kota yang pernah ada di desa. Kami kurang mengerti kata-kata muluk yang ia gunakan. Tapi kami yakin bahwa ia adalah baik.” Naomi mengetahui komentar-komentar tadi dan mengatakan “Aduh, gimana, dong. Aku memang besar di Pondok Indah, Jakarta dan hanya mampu masak yang seperti sop, bistik, sate kambing dan capcai..”

Bila Anda menjadi Tomo, bagaimana mengatasi masalah yang Anda hadapi, bagaimana menerapkan kepemimpinan situasional bagi kedua orang staff Anda?

Kunci masalah

Pada tahap kematangan mana mereka berada?

Pada tahap kematangan mana mereka merasa sudah ada?

ALAT BANTU ANALISIS

**PERSEPSI MEREKA TENTANG
KEMATANGAN MEREKA**

1 2 3 4

**PERSEPSI ANDA
TENTANG
KEMATANGAN
MEREKA**

1
2
3
4

ANALISIS

**PERSEPSI MEREKA TENTANG
KEMATANGAN MEREKA**

TEPAT

KELIRU

**PERSEPSI ANDA
TENTANG
KEMATANGAN
MEREKA**

TEPAT

KELIRU

SIMPULKAN PILIHAN TINDAKAN ANDA
