

Bagaimana Menyerahkan Tugas dan Tanggung Jawab

Materi ini didesain khusus bagi mereka yang berkecimpung di dalam organisasi Kristen. Organisasi Kristen berbeda dengan organisasi sekuler, tidak hanya dalam hal tujuannya, tapi juga dalam hal sifat dan sering kali dalam hal ukuran dan staf. Umumnya, para pemimpin dalam organisasi Kristen berkeyakinan bahwa mereka tidak memiliki cukup staf. Beberapa organisasi lain berkeyakinan bahwa mereka harus bekerja dengan orang-orang yang kurang terampil dan berpengalaman. Semua itu cenderung membuat para pemimpin Kristen menjadi seorang pemberi tugas dan tanggung jawab yang buruk. Namun, seperti layaknya dalam organisasi sekuler, pemimpin Kristen tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan sendiri kecuali dia menyerahkan sebagian tugas dan tanggung jawab atau delegasi.

APAKAH DELEGASI ITU?

Delegasi bukanlah menyerahkan tugas yang memang telah menjadi tanggung jawab seseorang. Delegasi adalah menyerahkan sebagian dari tugas Anda kepada orang lain. Jika Anda adalah pemimpin, maka bidang tugas dan tanggung jawab pasti sangat melebihi kapasitas Anda untuk dapat mengerjakan semuanya sendiri. Sebagian dari tugas dan tanggung jawab Anda harus diserahkan.

Jika Anda adalah pendeta di gereja lokal, sebagian dari tanggung jawab Anda tentunya adalah berkhotbah setiap Minggu pagi. Sebenarnya Anda dapat mendelegasikan tugas itu kepada orang lain, namun biasanya itu adalah tanggung jawab Anda. Namun demikian, Anda dapat meminta sekretaris Anda atau orang lain untuk melakukan sebagian penelitian untuk khotbah Anda atau pun mengetik naskah khotbah Anda.

Jika Anda adalah pimpinan di organisasi Kristen, Anda mungkin memiliki tanggung jawab untuk mengawasi dan mengatur aspek tertentu dalam organisasi. Anda tidak dapat mendelegasikan tanggung jawab kesuksesan organisasi pada orang lain. Namun, Anda bisa mendelegasikan tugas rutin Anda demi kepentingan organisasi.

MENGAPA BANYAK ORANG BINGUNG MENGENAI DELEGASI?

Kebingungan biasanya timbul antara apa yang didelegasikan dan apa yang memang bagian dari pekerjaan (job description) karena tidak adanya alur kepemimpinan yang jelas. Mungkin tidak ada bagan organisasi, atau tujuan tahunan/jangka panjang yang dinyatakan dengan jelas. Mungkin juga kebingungan itu muncul karena pimpinan tidak mengerti bagaimana mendelegasikan.

Langkah-langkah penyerahan tugas dan tanggung jawab yang sukses.

1. Putuskan apa yang harus dilakukan. Pikirkan seberapa banyak tanggung jawab yang ingin Anda serahkan. Dengan kata lain, tentukan dengan jelas tugas-tugasnya -- kalau perlu, tulis di kertas.

2. Pilih orang terbaik. Pemilihan tersebut ditentukan oleh tenggat waktu kapan pekerjaan itu harus selesai, dan siapa saja yang siap untuk diserahi tugas. Jika tugas yang akan Anda serahkan adalah tugas yang penting dan perlu segera diselesaikan, lebih baik Anda memilih orang yang sekiranya paling mampu untuk melakukannya. Sebaliknya, jika tugas itu tidak terlalu berisiko jika gagal dilakukan, Anda bisa memanfaatkannya sebagai kesempatan untuk melatih seseorang.
3. Jelaskan tugasnya dengan jelas. Pastikan bahwa orang yang Anda serahi tugas itu benar-benar mengerti apa yang harus ia lakukan. Kadang penting juga untuk mengatakan kepadanya mengapa ia dipilih untuk melakukan tugas itu. Hal itu dilakukan agar ia mengerti pentingnya tugas itu bagi dirinya sendiri dan organisasi.
4. Buatlah tingkat kewenangan. Mungkin timbul lebih banyak kebingungan mengenai hal ini dibandingkan aspek-aspek lain dalam pendelegasian. Ada beberapa tingkat delegasi:
 - Lakukan dan jangan laporkan hasilnya;
 - Lakukan dan segera laporkan hasilnya;
 - Lakukan dan laporkan hasilnya secara rutin;
 - Selidiki dan buatlah rekomendasi, saya yang akan memutuskan.
5. Antisipasi masalah. Pastikan orang yang nantinya akan bekerja dengan orang yang Anda delegasi, mengerti benar tugas dan tanggung jawab orang tersebut. Katakan padanya tentang orang yang akan bekerja dengannya. Beritahukan mengenai pengalaman masa lalu saat melakukan tugas yang sama dan kesulitan yang mungkin pernah Anda alami. Pastikan ia tahu bagaimana menghubungi Anda saat memerlukan bantuan.
6. Buat jadwal pemeriksaan. Tentukan waktu untuk membandingkan catatan dan memeriksa perkembangan tugas itu. Pastikan ia tahu jenis laporan seperti apa yang Anda inginkan atau apakah Anda akan menindaklanjutinya secara informal atau formal.
7. Mengevaluasi hasil. Baik Anda dan orang yang Anda serahi tugas dapat belajar banyak dari tugas tersebut. Jika tugas itu berbeda dengan tugas rutin, mungkin Anda dapat memberikan apresiasi khusus. Jika hasilnya tidak sesuai dengan yang Anda harapkan, Anda harus menganalisa di mana letak kendalanya.

KAPAN HARUS MENYERAHKAN SEBAGIAN TUGAS?

Jelas, Anda harus mendelegasikan sebanyak mungkin tugas rutin, seperti menyortir e-mail, menangani masalah surat-menyurat, dan tugas-tugas lain yang bisa Anda serahkan.

Hal-hal lain yang harus Anda delegasikan adalah tugas-tugas yang memang tidak bisa Anda kerjakan karena minimnya waktu Anda. Mungkin hal tersebut terjadi karena ada hal-hal yang tak terduga atau bertambahnya tanggung jawab Anda. Tugas-tugas itu mungkin adalah tugas-tugas yang ingin Anda lakukan jika Anda punya waktu. Tugas-tugas itu mungkin adalah tugas-tugas yang Anda kuasai, tapi karena situasi, Anda harus mengesampingkannya.

Sering kali, tugas-tugas itu adalah tugas yang sebenarnya lebih dikuasai oleh orang lain. Memeriksa

situasi tertentu untuk melatarbelakangi data untuk laporan, mengatur program atau rapat, menangani aspek teknis negosiasi dengan distributor atau rekan organisasi adalah hal-hal yang dapat diserahkan kepada orang lain karena mereka bisa melakukannya.

Ketika tanggung jawab semakin banyak, Anda akan semakin banyak mendelegasikan. Anda mungkin harus membagi-bagi pekerjaan Anda dan menyerahkannya kepada orang lain. Tugas-tugas penting, jangan didelegasikan; tugas-tugas yang tak terlalu penting, delegasikan.

KAPAN TIDAK PERLU MENDELEGASIKAN TUGAS?

Jangan delegasikan hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan atau keputusan-keputusan yang memengaruhi keseluruhan operasi organisasi.

Jangan delegasikan tugas yang memang hanya Anda sendiri yang menguasainya. Hal itu hanya akan berujung pada sebuah kegagalan.

Jangan serahkan tugas hanya karena ingin menghindari tanggung jawab. Jika itu dilakukan, imbasnya tidak akan menyenangkan.

MENGAPA JARANG MEYERAHKAN SEBAGIAN TUGAS?

Mungkin karena kita terlalu sibuk mengkhawatirkan bahwa hari ini kita belum melakukan apa-apa untuk menghadapi hari esok. Kita takut jika kita menyerahkan sebuah tugas sekarang, tugas itu tidak dikerjakan dengan benar, akhirnya kita berusaha menanganinya sendiri dan semakin terbebani dengan banyaknya tugas dan tanggung jawab yang kita emban.

Sering kali, kita mengingat-ingat banyaknya hal yang telah berhasil kita lakukan sendiri untuk organisasi dan tak menyadari bahwa kita tidak mampu melakukan semuanya itu sendiri.

PERHATIAN UTAMA DALAM ORGANISASI KRISTEN

Ada dua perhatian utama yang harus dicermati oleh pemimpin organisasi Kristen. Yang pertama adalah penggunaan tenaga relawan. Saat menyerahkan sebagian tugas Anda pada relawan, penting sekali untuk memastikan: (1) Anda percaya ia bisa melakukannya, (2) Anda paham benar kapan ia harus melapor pada Anda, dan (3) Anda memiliki orang-orang yang siap membantu saat Anda atau ia membutuhkan. Cermat dalam menjelaskan tugas yang Anda serahkan dan memastikan bahwa orang yang menerima delegasi tugas dari Anda mengerti apa yang harus dilakukan, akan mengatasi segala masalah yang mungkin timbul.

Kedua, hasil dari tugas yang biasanya sangat berdampak pada organisasi -- tujuan bersama dan arah. Sering kali, bawahan Anda percaya bahwa mereka "tahu yang terbaik bagi organisasi" dan melihat tugas itu bukan sebagai tugas yang berasal dari Anda, namun dari organisasi. Dengan persepsi seperti itu,

respons dan komunikasi mereka terhadap Anda mengenai apa yang mereka lakukan, akan mudah sekali rusak. Sekali lagi, masalah seperti ini paling baik diatasi jauh-jauh hari dengan mengatakan se jelas mungkin apa yang harus dilakukan dan kapan harus memberikan laporan.

BAGAIMANA MEMULAINYA

Jika Anda merasa bahwa Anda kurang baik dalam menyerahkan tugas dan ingin menjadi lebih baik dalam hal tersebut, mulailah dengan membuat daftar berisi seluruh tugas yang Anda yakin bisa diserahkan.

Kemudian, analisa orang-orang yang mungkin bisa Anda serahi tugas. Tulis dengan jelas tentang apa harus dilakukan orang tersebut. Hubungi orang yang Anda pilih untuk diserahi tugas demi mengetahui apakah ia bersedia dan mampu melakukan tugas tersebut. Buat daftar tugas yang Anda serahkan dan tetapkan kapan Anda akan memeriksanya, baik secara formal dan informal. Secara pribadi, buatlah catatan/grafik pelaksanaan delegasi tugas. Catatan itu akan membantu Anda untuk memilih orang-orang yang melakukan tugas dengan baik dan yang tidak baik. (t/Dian)

Diterjemahkan dan disesuaikan dari:

Judul buku : The Art of Management for Christian Leaders

Judul artikel : How`s Your Delegation

Penulis : Ted W. Engstrom dan Edward R. Dayton

Penerbit : Word Books, Texas 1976

Halaman : 141 -- 147