

SERI KEPEMIMPINAN

# **Landasan Pacu Kepemimpinan**

BUKU

# Perspektif Dasar

---

Robby I Chandra

---



# Daftar Isi

1. Pendahuluan 1
  2. Cakrawala pikir
  3. Kepercayaan sebagai  
Landasan Pacu
  4. Apa yang orang harapkan dari  
pemimpin 4
  5. Pemimpin yang Terus belajar
  6. Pemimpin yang melayani
  7. Ciri pemimpin yang melayani
  8. Mengukur keberhasilan  
pemimpin yang melayani
  9. Jenis-jenis pemimpin
  10. Pemimpin dan pengelola
  11. Kepemimpinan Transformatif  
atau Transaksional
  12. Penutup
  13. Test Kepomimpinan Anda  
Rujukan
-

# LANDASAN PACU BAGI PEMIMPIN

---

## Cakrawala Pikir

Anda membaca tulisan ini karena pada saat ini Anda adalah seorang pemimpin atau dalam proses untuk menjadi pemimpin. Anda mungkin ingin memperkaya pemahaman Anda tentang kepemimpinan.

Motivasi Anda mungkin menggemakan keresahan Ken Callahan yang menulis di *Pulpit Digest* pada tahun 1990 « *Ketika, para manajer repot dengan kebijakan, para boss dengan kuasa-kuasa, para pelatih dengan proses, dan para tokoh karismatis dengan peristiwa-peristiwa besar, semestinya para pemimpin mestinya repot dengan urusan menolong orang menemukan makna hidup yang terdalam.* »

---

Mungkin juga Anda merasakan kurangnya pemimpin sejati dimasa kini terutama di dalam pelayanan Kristiani Anda. George Barna dalam berbagai buku kepemimpinannya serta dalam hasil risetnya tentang kehidupan gereja terus menerus mengingatkan kebutuhan ini kepada kita. Demikian juga orang-orang seperti Henry Blackaby.

Bila Anda berupaya mendalami masalah kepemimpinan tanpa bimbingan, maka Anda akan bingung. Pada tahun 90 an saja telah ada lebih dari 850 definisi tentang kepemimpinan. Warren Bennis misalnya, menganggap inti kepemimpinan adalah melakukan hal yang benar. Ahli lain, McGregor Burns menganggap kepemimpinan adalah memuaskan dan menumbuhkan pengikut yaitu motivasi dan potensinya. Kemudian, masih ada Tom Peters yang menekankan bahwa pemimpin adalah orang yang menangani paradoks-paradoks dan menjelaskan maknanya.

Nah, untuk menyederhanakan, Anda dapat memahami bahwa pemimpin-pemimpin sejati menggerakkan diri orang lain selain dirinya. Mereka mencipta keadaan, suasana dan semangat. Kita merasakan impian kita bertumbuh dan dipertajam. Pemimpin-pemimpin itu membuat potensi atau hal-hal yang terbaik dari diri kita muncul ke permukaan. Dalam bahasa yang lebih ilmiah, kita menyebutkan bahwa **seorang pemimpin merumuskan visi bersama, menggerakkan orang bersamanya dan menghasilkan transformasi.** Bagi seorang Kristen, seorang pemimpin adalah seorang yang memobilisasi dan menghasilkan transformasi agar dirinya dan komunitasnya berada dalam posisi atau kondisi yang Tuhan kehendaki, demikianlah menurut Barna. Ketiga hal itulah yang membedakan seorang pemimpin sejati dari pemimpin kebetulan atau seorang pengelola serta birokrat saja. (The Transformation Leader, The New Leader).

Berdasarkan paham di atas, apakah Anda seorang pemimpin yang baik, atautakah Anda belum memiliki pemahaman yang tepat tentang kepemimpinan ?

Apakah Anda memahami bagaimana menimbulkan pergerakan atau transformasi? Sudahkah Anda merumuskan visi pribadi Anda dengan tajam visi organisasi dimana Anda berada? Bila belum, silahkan terus membaca. Bila sudah, juga teruskan membaca dan berikan masukan pada tulisan ini yang semoga menjadi landasan pacu bagi orang yang ingin memahami seluk beluk kepemimpinan.

Pada saat ini di millenium ke tiga, kebutuhan untuk hadirnya pemimpin sejati semakin kentara. Sebagai masyarakat dunia, sebagai bangsa, atau suatu komunitas yang lebih terbatas, kita sedang melintasi suatu tahap pendakian yang penuh resiko. Pemimpin yang tidak visioner, berintegritas tinggi dan cerdas akan mencelakakan mereka yang dipimpinnya, bahkan kalangan lain. Sayang sekali, bahkan di Amerika, sebuah negara adidaya, kini pun orang risau mengenai kepemimpinan, Noel Tichy, seorang pakar pengembang kepemimpinan mencatat “we are not producing enough leader at all levels” (hal XXII. *The Cycle of Leadership ...2002* HarperCollins Books). Kata-katanya ini



bahkan menggemakan seorang yang bernama Weber di tahun 1934.

Bagaimana dengan dunia ketiga, dimana perencanaan untuk melahirkan pemimpin-pemimpin baru masih diabaikan karena terbatasnya dana, daya dan sempitnya perspektif dari pemimpin yang sedang berkuasa? Perjalanan meniti pendakian yang beresiko semakin berbahaya. Banyak orang menganggap dirinya pemimpin walaupun sebenarnya mereka hanya memiliki status pengelola.

### **Kepemimpinan di kalangan Kristen**

Bagaimana dengan para pemimpin di lingkungan Kristen? Untuk menolong Anda memahami kerumitan dan kepelbagaian yang ada, sepintas lalu potretnya mungkin dapat disederhana begini. Pertama, ada kalangan Kharismatik yang jelas sangat handal dalam memobilisasi umat dan dananya. Kepemimpinan di dalam kalangan ini merupakan kepemimpinan yang bertumpu pada suatu sosok pendeta yang dikagumi.

Komunikasi yang digunakan pemimpin sangat merakyat dan dipahami. Mereka tidak sungkan menggunakan alat-alat media modern. Mereka sangat memahami kebutuhan dan keinginan massa. Kelompok-kelompok karismatik menyebar dengan cepat bahkan secara internasional. Namun, kelemahan kepemimpinannya sering terletak pada kurangnya minat mereka menghasilkan sistem yang kuat, sehingga muncul inkonsistensi serta seringnya terjadi konflik dan perpecahan antara pimpinan-pimpinan mereka. Padahal semuanya berlandaskan pada nama Tuhan yang sama.

Kedua, di kalangan gereja-gereja yang sudah lama mapan (dapat disebut juga dengan nama gereja arus utama atau mainstream), kepemimpinan seringkali berupa kepemimpinan kolektif. Sekurangnya demikianlah organisasi gereja dan prosedur pengambilan keputusannya disusun. Kepemimpinan di dalam kalangan ini cukup konsisten, namun tidak banyak sosok yang inspiratif dan menonjol karena budaya di kalangan ini mencegah kultus

individualisme kepemimpinan. Banyak pemimpin yang berbakat dan kuat, namun mereka menjaga dirinya baik-baik agar tidak dikultuskan. Selain itu kepelbagaian teologi dan kurangnya mereka mengadopsi ilmu-ilmu bantu modern membuat kalangan ini asik sendiri berkecimpung dalam wacana teologis dan falsafah agama. Sementara itu karena besarnya kecenderungan untuk percaya pada sistem lebih daripada kepada sosok-sosok pemimpin, maka banyak pemimpin tidak bersikap entusias walaupun mereka setia. Maka mereka cenderung menjaga rutinitas dan pertumbuhan lambat asal selamat.. Di daerah-daerah tertentu, mereka juga dipengaruhi feodalisme, yaitu suatu falsafah hidup dimana para pemimpin dan orang-orang istimewa diperlakukan secara khusus, bebas dari aturan-aturan, serta jauh dari “tanah dan lumpur” yang dihadapi orang kebanyakan, namun sosok pemimpin tetap ditonjolkan sebagai yang kolektif.

Ketiga, di kalangan gereja-gereja yang menyebut dirinya injili, kepemimpinan didukung oleh tim

pengelola atau manajemen yang handal. Semakin besar gerejanya semakin handal mereka mengoperasikan pelayanan dan mendapatkan dukungan dana untuk keseluruhannya. Mereka juga cukup handal menterjemahkan visi yang sulit ke dalam tindakan nyata. Namun, kecenderungan individualisme juga amat besar diantara para pemimpin mereka. “ Satu gunung hanya punya satu singa. Singa-singa muda ditumbuhkan, lalu dimakan oleh sang pemimpin singa.” Demikian kata orang. Artinya, pengkaderan dan sinergi sering tidak terjadi karena kalangan ini memiliki hirarki spiritual entah tersembunyi atau diakuinya. Akibatnya, gerakan muda-mudi mereka seringkali superfisial karena kalangan pemimpin tua mendominasi semua urusan pelayanan. Selain itu perpecahan sering terjadi karena perbedaan-perbedaan doktrin.

Christian Schwartz dari Natural Church Development Institute berupaya menjelaskan gejala serupa itu. Menurut Schwartz pada dasarnya, tiap-tiap kelompok di atas cenderung berat sebelah di dalam

mengaplikasikan penghayatan mereka tentang Allah Bapa, Putera dan Roh Kudus. Tiap kelompok di atas mencerminkan dengan kuatnya salah satu dari tiga sifat yang menonjol dari Trinitas, tetapi tidak menyatukannya secara utuh. Karenanya, ada pemimpin yang menonjol di dalam fleksibilitasnya, responnya yang sigap, serta entusiasmenya, namun lemah di dalam susunan doktrinya, atau di dalam kebijaksanaan penataan sistem organisasinya. Selanjutnya ada pemimpin yang kentara di dalam kerapihan penataan, disiplin serta kebijaksanaannya, namun tidak cukup kuat di dalam pelaksanaan konsep-konsepnya apalagi entusiasme. Selanjutnya ada pemimpin yang mampu menghasilkan tindakan nyata, namun tidak cukup bijaksana dalam membuat sistem yang mendukung tindakan tadi serta entusiasme yang kuat. Salah satu di antara ketiga gambaran pemimpin di atas mungkin menggambarkan Anda atau orang yang memimpin Anda.

Potret di atas terasa cukup guram. Namun, sangat sia-sia untuk meratapi kelangkaan pemimpin sejati. Sebaliknya kita dapat belajar dari mereka yang sedikit jumlahnya yaitu sosok-sosok pemimpin yang baik.

### **Mengapa Ada Pemimpin yang Berhasil**

*Frianto adalah seorang pria berkumis. Sehari-harinya, ia adalah seorang guru sekolah menengah di sebuah kota di Sumatra. Dalam perjalanan karirnya sebagai guru, pada suatu hari ia terpilih untuk ikut ambil bagian menangani pelatihan pengkaderan siswa-siswi SMU secara sinambung yang kami mulai bersama beberapa rekan. Sepanjang sepuluh tahun Frianto melayani, ikut dilatih, melatih dan melakukan konseling. Setelah sekitar 800 siswa-siswi dilatih oleh kelompok yang menamakan diri Peh Tiga Dua Satu ini, Frianto terpenggil untuk melakukan hasil serupa untuk para anggota gereja dan aktifis dimana ia berada.*

*Setelah ia terpilih menjadi penatua, Frianto berhasil mendapat dukungan dari Yatno, pendetanya. Berdua mereka menolong orang menyadari kebutuhan untuk pengkaderan dan pembekalan yang sinambung. Setelah tiga tahun melayani, kini Frianto dan Yatno menjadi koordinator resmi seluruh kelompok jemaat-jemaat di kawasannya. Tahun lalu, sebagai*

*buahnya, salah satu peserta memasuki sebuah sekolah teologi.*

Bagaimana Frianto dan Yatno berhasil? Dari pemimpin-pemimpin sejati yang kini bekerja keras seperti mereka, didapatkan fakta bahwa mereka berhasil menggerakkan orang bersamanya dan menghasilkan transformasi karena mereka

- a. menerima **kepercayaan** dari banyak pihak, terutama dari mereka yang mengikutinya. Hal inilah yang dapat kita garis bawahi. *Pekerjaan besar utama yang seorang pemimpin sejati perlu selesaikan adalah mendapatkan kepercayaan dari mereka yang ada disekitarnya. Tanpa kepercayaan itu mereka akan gagal total. Inilah landasan pacu seorang pemimpin, terutama di Asia Tenggara.*
- b. menerima kepercayaan atau panggilan dari Tuhan untuk menjadi pemimpin.

Seringkali orang yang menerima panggilan tadi tidak terlalu berminat. Musa, misalnya mencari berbagai alasan untuk tidak memenuhi panggilan tadi. Juga seorang tokoh di dalam sejarah gereja Purba berusaha tidak memikul jabatan pendeta, sampai umatnya memaksanya. Mereka telah menyadari beratnya tantangan yang akan dihadapi mereka. Namun perlu dicatat bahwa tidak semua orang dipanggilNya untuk menjadi seorang pemimpin. Sebagian dipanggilnya menjadi konselor, pelatih, atau pengkotbah, namun tidak banyak yang dipanggilnya untuk memimpin. Bila Anda dipanggilnya, tidak penting berapa besar tugas yang akan Anda emban, namun sangat penting untuk mengenali panggilanNya tadi serta mematuhinya. Salah satu cara untuk mengenali panggilannya tadi ialah dengan mengenali adanya gejala ini: Anda tidak



bahagia walaupun sudah mencapai banyak hal dan mengukir prestasi serta menebar pesona kian kemari sampai Anda memenuhi apa yang Ia tentukan bagi Anda. Di dalam buku kerja akan diberikan gambaran proses rinci untuk mempertajam hal ini.

## Kepercayaan sebagai landasan pacu

Pemimpin harus menerima kepercayaan dari dua jurusan: Tuhan dan manusia. Kepercayaan yang diterimanya dari Tuhan tercermin dari panggilan yang Ia berikan bagi sang calon pemimpin. Mungkin lebih tepat disebutkan bahwa ia menerima **kehormatan** dari Tuhan. Tanpa panggilan itu, Anda yang menjadi pemimpin hanyalah menjadi pemimpin yang memenuhi dan mengejar ambisi pribadi saja dan orang lain dijadikan alat pemuas ambisi tadi. Mendapatkan kepercayaan dari Tuhan berarti Anda dikhususkan dari sekian banyak orang yang mungkin lebih mampu, lebih saleh, dan lebih terdidik dari Anda untuk

melayani Dia. Mendapatkan kepercayaan dari Tuhan berupa panggilanNya berarti Ia memberikan Anda suatu kesempatan khusus untuk menggunakan keunikan Anda bagi pekerjaannya. Sekaligus Ia juga memberikan kepercayaan bahwa Anda akan terus belajar, bergantung padanya, serta memprioritaskan Dirinya (berarti menomor-duakan banyak hal lain yang orang biasa kejar dan anggap penting) Ingatlah, bahwa mereka yang dipanggilNya sering mengalami hal-hal yang tak nyaman. Seringkali bila Anda diberi kepercayaan olehNya, Anda akan ditempanya. Anda akan berbeda dari orang banyak pada umumnya. Mengapa Ia memberikan kepercayaan ini? Kita tidak dapat menjawab pertanyaan ini.

Mendapatkan kepercayaan dari orang banyak, pengikut atau atasan, berarti ada sejumlah pengalaman, pengetahuan, skill, dana dan network yang diberikan oleh mereka. Bila Anda mendapatkan kepercayaan dari orang berarti Anda mendapatkan tanggung jawab dan sekaligus komitmen dari orang lain.

Dalam film Zulu,  
dalam film The Mighty Ducks,  
dalam peristiwa Surabaya 1945,  
dalam sejarah bangsa Mongol, dan  
dalam kisah Colombus

terlihat contoh-contoh bagaimana kepercayaan menghasilkan hal-hal yang besar karena komitmen nyata dari orang banyak. Contoh-contoh diatas menunjukkan bahwa mendapatkan kepercayaan bukanlah hal yang mudah. Seorang pemimpin akan harus bersedia diperiksa intergritasnya secara terus menerus. Seorang pemimpin harus terus menerus memelihara kualitas karakter dan tingkat kinerjanya yang tinggi.

Mengapa suatu kepercayaan dari orang banyak dapat diperoleh? Ada berbagai jawaban terhadap pertanyaan ini, namun jawaban ini cukup mencakup semuanya.

Pertama, seorang memperoleh kepercayaan karena ia **telah menampilkan pengabdian**. Artinya, ia cenderung mendahulukan kepentingan komunitasnya daripada kehendak dirinya. Ia rela mengorbankan

dirinya demi visi bersama yang diidamkannya. Contohnya terlihat dari sosok Ibu Katherina dari Siena. Kepuasannya ialah agar komunitasnya mencapai kualitas yang lebih baik. Seringkali ciri-ciri orang-orang serupa ini terlihat dari kecenderungannya mengabaikan status, uang, fasilitas, atau kelebihan waktu kerja yang ia berikan. Sebaliknya, ia sangat memperhatikan hasil atau resiko-resiko yang ditanggung organisasinya.

Kedua, seorang mendapatkan kepercayaan karena ia memiliki **keunggulan-keunggulan**. Biasanya kita cenderung mengikuti orang yang dipandang lebih unggul dari diri kita. Keunggulan-keunggulan tadi mencakup kemampuannya memimpin diri sendiri, kemampuan memimpin hubungan antar pribadi, dan kemampuan menangani pekerjaan atau kegiatan-kegiatan komunitasnya atau pelayanan organisasinya. Contohnya adalah Florence Nightingale, Paulus, Petrus, dan sebagainya.

Ketiga, orang-orang yang memperoleh kepercayaan besar adalah orang-orang yang handal dalam **menggali makna hidup** atau makna keberadaan komunitas atau organisasinya. Karena keyakinan atas makna itu, mereka menjadikan dirinya sumber inspirasi

orang-orang di sekitar diri mereka. Bagi mereka, hidup bukan hanya rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup yang tidak habis-habisnya datang. Hidup adalah bagaikan suatu perjalanan menuju suatu sasaran tertentu, hidup adalah suatu pendakian menuju suatu puncak tertentu. Mereka yang dapat mempercayakan dirinya kepada Tuhan dalam perjalanan tadi akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari orang-orang yang ada di sekitar mereka. Mereka yang tidak percaya diri atau mempercayakan diri pada Tuhan akan sulit memberikan kepercayaan kepada orang lain dan mendapatkan kepercayaan dari orang-orang di sekitar mereka.

Sangat penting untuk mencatat bahwa kepercayaan diperoleh karena, sang pemimpin sendiri terus belajar untuk mempercayakan diri pada Tuhan lebih dari orang kebanyakan. Kepercayaan serupa ini membuat dirinya memiliki kepercayaan diri yang besar (self-confidence) bahwa segala sesuatu akan beres di dalam rancangannya. Dengan keyakinan serupa itu, kegagalan, penundaan, kesalahan dan semua hal yang

pahit akan dipandang sebagai berkatNya untuk menjadikan sang pemimpin lebih erat padaNya dan lebih menyadari berkat yang telah disediakanNya. Selanjutnya dengan kepercayaan diri serupa itu, sang pemimpin dapat memberi kepercayaan pada orang-orang yang mengikutinya.



Dengan demikian seorang yang tidak dapat memberi kepercayaan pada orang lain, sebenarnya mengalami kesulitan untuk percaya diri karena ia sendiri tidak memiliki kepercayaan yang dalam pada Tuhan bahwa segala sesuatu dijadikannya kebaikan bagi orang-orang yang mengasihinya. Melihat pelayanan Frianto dan Yatno, terkesan bahwa mereka mempercayakan diri

pada Tuhan untuk relasi yang mereka butuhkan, untuk dana, dan untuk pembicara atau team pembina yang mereka belum miliki. Dalam suatu pelatihan majelis-majelis jemaat, mereka menolong panitia pelatihan mempercayakan diri pula pada Tuhan. Mereka memberikan komitmen pada Tuhan bahwa mereka akan mencari babi hutan dan menjual 500 kilo dagingnya untuk keperluan biaya yang ada. Pengalaman bagaimana Tuhan memenuhi kebutuhan mereka untuk babi dan dana itu menjadi bagian pelatihan yang tak terlupakan bagi para majelis, pembina, dan keduanya.

Apa yang diharapkan orang dari Pemimpin?

Apakah menurut Anda, suatu kepercayaan yang diberikan kepada seseorang cukup untuk menghasilkan gerak dan transformasi? Tentu tidak. Seorang pemimpin perlu mengenali siapa yang dipimpinnnya dengan baik. Secara praktis, dalam hidup sehari-hari orang mengharapkan para pemimpin memberikan beberapa hal ini:

- Kepastian-kepastian arah yang akan ditempuh
- Konsistensi, artinya keberlanjutan apa yang telah ditempuh
- Kemampuan mengenali sumber-sumber yang tersedia dan menggunakannya.
- Kredibilitas atau integritas si pemimpin, artinya apa yang dikatakan dan dilakukan seiring.
- Kesiapan untuk terus belajar hal-hal baru.
- Keteladanan dalam pengambilan resiko
- dan empati pada pengikutnya, termasuk apresiasi dan memotivasi.

## Apa yang harus dikerjakan Pemimpin

*Agustinus adalah seorang pemuda yang memiliki banyak prasyarat kepemimpinan. Ia peduli pada muda-mudi yang dipercayakan padanya. Ia menyediakan diri untuk bekerja keras dan*



*mengurbankan waktunya. Lebih dari hal itu, cara ia mengatasi masalah-masalah yang timbul juga sangat hebat. Secara berkala ia mengeluhkan keadaannya pada pendeta di jemaatnya. «Berat sekali pikulan ini, pak. Sayalelah secara mental.» Setelah melayani dua tahun, ia mundur dan menghilang. Agustinus mengalami “kondisi terbakar habis (burned out).”*

Apa yang Anda harus lakukan untuk menjadi pemimpin Kristen yang berhasil dan mencegah terbakar oleh pekerjaan ini? Di gereja, lembaga pendidikan, atau lembaga parachurch, seringkali apa yang harus Anda kerjakan sebagai pemimpin tidak terungkap dengan nyata. Akibatnya banyak harapan tidak terkendali. Banyak orang menuntut segalanya dari pemimpinnya, termasuk hal-hal yang tidak masuk akal. Bukankah sebagai pemimpin Anda sering merasakan bahwa Anda harus sederhana namun anggun, atletis namun asketis? Anda harus tegas, namun lemah lembut. Anda berani, membuat terobosan namun reflektif. Dengan kata lain, hanya malaikat yang mampu memenuhi tuntutan tadi.

Mencegah keadaan yang membuat pimpinan dan mereka yang dipimpin menjadi kecewa dan pahit, seorang pemimpin harus menolong orang memperjelas apa yang ia harus kerjakan dan harus dihindarkan, atau harapan mereka sebelum ia mulai bekerja.

Memang sebenarnya, Anda tidak perlu memenuhi hal-hal yang keliru. Namun bila orang mengharapkan keteladanan dan integritas seorang pemimpin dalam gambar diri, misi hidup dan perilakunya yang berporos pada Kristus, hal itu memang perlu dipenuhi. Juga bila orang mengharapkan bahwa prasyarat seorang pemimpin Kristen ialah lebih berani menggantungkan diri padaNya, serta mengalami panggilannya untuk memimpin, hal itu memang pantas.

Kenneth Gangel seorang pakar, mencatat bahwa seorang pemimpin harus melakukan berbagai hal untuk berhasil: Relating, Organizing, Achieving, Thinking, Envisioning, dan Enduring (menjalin hubungan, mengorganisasi, mencapai, berpikir, menggali visi, dan menanggung beban)

Souza, seorang pakar menggarisbawahi bahwa, antara lain seorang pemimpin Kristiani diharapkan untuk melakukan beberapa hal seperti:

1. To ennoble (Heart perspective) memberikan perspektif yang lebih bermakna terhadap urusan yang dilaksanakan.
2. To enable (Head perspective) mendidik, menolong orang belajar, melatih, coaching, dan conseling agar orang dapat melaksanakan tugasnya.
3. To empower memberikan kesempatan untuk orang mencoba melaksanakan dengan baik apa yang telah dipelajarinya.

Masih ada pendapat lain yaitu bahwa pemimpin memiliki tiga tanggung jawab untuk menolong pengikutnya bertumbuh pada aspek-aspek:

Spiritual	: visi dan makna serta standar nilai-nilai
Intelektual	: lebih memahami
Emosional	: lebih termotivasi
Managerial	: skill kerja

Jadi, jelaslah bahwa bila Anda adalah seorang pemimpin, Anda merupakan seorang yang memberikan **dampak yang kuat kepada orang lain.** Anda juga terbeban untuk menimbulkan perubahan pada pengikut Anda. Anda hanya akan bahagia bila orang yang mengikuti diri Anda bertumbuh dan akan memberikan kontribusi yang maksimum bagi dunia. Anda juga akan bahagia bila potensi mereka sepenuhnya berkembang. Terutama Anda sangat peduli untuk menghasilkan pemimpin-pemimpin baru yang akan melanjutkan karya Anda. Anda akan mencapai hal ini bila orang percaya kepada Anda.

## Keunggulan-keunggulan sebagai Prasyarat

Anda tentu tahu bahwa orang banyak memberikan kepercayaan karena seorang pemimpin memiliki keunggulan-keunggulan. Ada banyak keunggulan yang menjadi prasyarat mengapa orang memberikan kepercayaan pada pemimpinnya serta bergerak bersamanya atau membiarkan dirinya diubah.

Beberapa dari prasyarat yang jadi keunggulan ini adalah:

- **Spiritualitas** = Kemampuan menggali makna, mengalami rekonsiliasi atau pemulihan dan pengenalan atas panggilan Tuhan bagi dirinya serta perumusan visi pribadi serta visi dan misi bersama.
- **Skill** = Kemampuan menimbulkan hasil nyata
- **Sikap** = Pola perilaku, pola menangkap kenyataan
- **Sistem Approach atau pendekatan sistem** = Memiliki perspektif luas dan utuh serta sinergistic dalam bekerja

- **Sensitivitas** = menyadari bias diri, bias suku atau beda budaya.

Untuk Indonesia kini, kita membutuhkan pemimpin yang lugas bekerja dalam situasi heterogen, berpikir jangka panjang dan sistematis, melayani, serta siap mengorbankan diri.

### Pemimpin yang terus belajar

Keseluruhan harapan pada pemimpin di atas akan tercapai bila tiga hal penting dipelajari terus menerus oleh seorang pemimpin yang hidup dengan Kristus.

1. Kemampuan memimpin diri sendiri mencakup kemampuan :

- Merumuskan spiritualitas diri/makna hidup
- Merumuskan Visi dan misi pribadi, dan pegangan standar etika atau
- Memahami nilai pribadi,
- Mendapat pertolongan untuk memulihkan luka-luka batin masa lalu.

2. Kemampuan menjalin, memelihara dan mengembangkan hubungan-hubungan antar pribadi mencakup sikap, sensitivitas, dan berbagai kemampuan sebagai berikut:

- Kemampuan dan sensitivitas mengenali pola komunikasi pribadi dan orang lain
- Kemampuan dan sensitivitas menyimak dan menyampaikan informasi
- Kemampuan dan sensitivitas mengendalikan peran dari mental pribadi pada waktu
- Menjalin komunikasi
- Kemampuan serta sikap-sikap untuk mengembangkan kerja kelompok
- Kemampuan dan sikap untuk membangun jaringan kerja
- Kemampuan dan sikap untuk menangani tantangan-tantangan
- Kemampuan memimpin sesuai dengan kebutuhan dan kematangan mereka yang dipimpin.

3. Kemampuan mengelola pekerjaan mencakup :

- Pengambilan keputusan
- Pembuatan perencanaan strategis
- System Approach (Pendekatan sistem) dan penerapan Balanced Scorecard
- Pengembangan kualitas kerja
- Menangani perubahan sengaja
- Memberikan kemampuan pelaksanaan tugas: Coaching dan Counseling

Dengan demikian pada umumnya, suatu pelatihan kepemimpinan sering mempergunakan urutan sebagai berikut :

1. *Skop dan pemahaman tentang tugas kepemimpinan*
2. *Bagaimana pemimpin menumbuhkan spiritualitas diri*
3. *Mengenali makna transformasi sebagai hukum semesta*
4. *Mengenali makna kehadiran di dunia dan visi pribadi*
5. *Mengenali luka-luka pribadi*
6. *Mengenali nilai-nilai utama diri*



7. *Mengenali titik lemah dan kebutuhan rekonsiliasi dengan masalah dan ingatan kita*
8. *Bagaimana pemimpin meningkatkan sensitivitas*
9. *Mengenali hubungan yang positif : Keterbukaan, saling belajar, sinergistik dan jujur*
10. *Mengenali pola pikir, komunikasi dan kerja yang unik pada tiap individu*
11. *Bagaimana berkomunikasi secara efektif*
12. *Bagaiman menjadi sensitive terhadap peran diri dan mengandalikannya.*
13. *Bagaima menjalin team work*
14. *Bagaima menjalin network*
15. *Bagaimana mengatasi tantangan kesulitan bersama*
16. *Bagaimana memimpin orang lain*
17. *Bagaiman pemimpin membangun skill diri sehingga mencapai sasaran tugasnya.*
18. *Bagaiman mengambil keputusan*
19. *Bagaimana membuat perencanaan strategis*
20. *Bagaimana System Approach dan Balanced Scorecard untuk menghasilkan pertumbuhan yang seimbang*
22. *Bagaimana mengembangkan kualitas pelayanan*
23. *Bagaimana mengelola perubahan sengaja dan meneliti dengan system integrity analysis*

24. *Bagaimana membuat staff mampu bekerja sesuai standar: Coaching dan Counseling.*

Kepemimpinan transformatif atau transaksional?

Cara lain untuk Anda memahami jenis pemimpin secara praktis adalah dengan membandingkan pemimpin transformatif dan pemimpin yang transaksional. Teori ini dibuat oleh Burns pada tahun 1978.

Seorang pemimpin, apalagi yang dikenal dengan pemimpin formal sebagai lawan dari pemimpin informal dapat terjebak untuk menjadi pemimpin transaksional. Pemimpin yang bersifat transaksional menghubungkan diri dengan orang-orang yang dipimpinnya, atasannya, serta dirinya sebagai pemain-pemain dalam suatu proses perdagangan. Keputusan yang diambilnya merupakan keputusan yang

menguntungkan baginya dalam hubungan dirinya dengan berbagai pihak. Masalah *benar atau salahnya keputusan* tadi tidak jadi perhatian utamanya, namun masalah untung atau ruginya terutama bagi kepentingannya sering menjadi dasar pertimbangannya. Kepemimpinan serupa ini tidak membuat organisasinya atau pihak-pihak yang terkait dengannya berkembang apalagi orang-orang yang dipimpinya. Kecenderungannya ialah memanfaatkan berbagai pihak bagi dirinya.

Lawan dari kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang transformasional. Esensi kepemimpinan serupa ini adalah menghasilkan perubahan dimana dirinya dan mereka yang terkait dengannya sama-sama mengalami perubahan ke arah yang lebih luas, tinggi, dan mendalam. Kata kunci dari segenap keputusan adalah berapa jauh sebanyak mungkin pihak mengalami pertumbuhan.

Suatu tim peneliti Karen Boehnke dan kawan-kawannya melakukan studi tentang penerapan kepemimpinan transformational di berbagai budaya. Mereka menemukan bahwa semua pemimpin transformasional memiliki kesamaan perilaku:

Visioning = memberikan rumusan masa depan yang diinginkan

Inspiring = menimbulkan kegairahan

Stimulating = menimbulkan minat untuk hal baru

Coaching = memberikan bimbingan satu persatu

Team building = bekerja melalui team-work.

Di dalam suatu organisasi yang bersifat nir laba, semestinya kepemimpinan yang ditumbuhkan adalah kepemimpinan transformatif. Namun, karena seringnya terjadi pemimpin dipilih bukan berdasarkan *track-record* atau riwayat kinerjanya, melainkan berdasarkan konsensus sosial, maka pemimpin-pemimpin formal seringkali bukan merupakan orang yang bermodalkan karakter, kompetensi dan komitmen

yang tinggi. Akibatnya, maka mereka berusaha mati-matian untuk bertahan pada kedudukan mereka. Apalagi bila kedudukan tadi tidak memiliki alur karir yang menjadi kelanjutkannya.

### **Transaksional**

Bekerja dalam situasi

Menerima keterbatasan

Patuh peraturan dan nilai organisasinya

Timbal balik dan tawar-menawar

### **Transformatif**

Mengubah situasi

Mengubah apa yang biasa dilakukan

Bicara tentang tujuan yang luhur

Memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan

Akhirnya, pemimpin yang transformatif membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang hendak dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Pada tahun 2002, Sen Sanjaya, seorang pakar studi kepemimpinan dari Australia menyatakan bahwa, pemimpin yang melayani masih memiliki aspek yang jauh lebih kaya daripada pemimpin yang transformatif. Pemimpin yang melayani menekankan konsistensi sikap etis terhadap orang yang dipimpinnya, organisasi atau komunitasnya, serta lingkungan masyarakat yang lebih luas. Ciri-ciri ini tidak terlalu ditekankan dalam teori Burns.

## Pemimpin Yang Melayani

Seseorang dapat menjadi pemimpin yang melayani bila, memiliki hati yang terdorong melayani.

Pada masa ini terdapat banyak konsep kepemimpinan. Kita mengenal dari teori kepemimpinan Karismatis. Selain itu adapula, konsep kepemimpinan Transformatif

dan sebagainya. Kini Anda akan mendapatkan suatu telaah tentang kepemimpinan yang melayani, suatu konsep modern.

Di dunia Timur orang sering beranggapan bahwa seorang pemimpin haruslah menjadi orang dihormati dan dilayani oleh para pengikutnya. Tanpa hak-hak serupa itu, maka seorang pemimpin dirasakan tidak akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Semakin otoriter dan berwibawa, atau semakin misterius seorang pemimpin, semakin orang merasakan kepemimpinannya. Berbeda dari pemahaman

tentang seorang pemimpin serupa itu adalah paradigma kepemimpinan yang melayani. Bila seorang pemimpin adalah seorang yang menggerakkan dan mentransformasi, maka pemimpin yang melayani adalah seorang yang menggerakkan dan mentransformasi orang secara khas. Teori ini dimulai sejak tahun 1977 ketika R.K. Greenleaf menulis buku “Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness.”

Seorang dapat menjadi pemimpin yang melayani karena menghayati rasa berhutang atas kasih-kebaikan Tuhan pada dirinya

Seorang pemimpin yang melayani hanya dapat melakukan hal itu bila ia menghayati **makna peran** sebagai orang yang melayani. Seorang yang melayani tidak melakukan hal itu karena ia ingin menebus dosa atau kesalahannya di masa lalu. Ia juga bukan melakukan hal itu agar orang merasa iba padanya. Pemimpin yang melayani melakukan hal itu karena ia ingin dengan melayani orang-orang, ia terdorong untuk membuka kesempatan agar orang-orang di sekitarnya memiliki kebebasan lebih luas untuk berkembang atau mengalami transformasi. **Dengan bahasa sederhana**



**ia dapat menjadi pemimpin yang melayani bila, memiliki hati yang melayani.** Artinya ia meletakkan kebutuhan dan minat orang lain di atas minat dan kebutuhan dirinya. Seringkali ia melakukan hal ini karena ia pernah merasakan dilayani seseorang, mengalami pemulihan karena ditolong seorang pemimpin, atau mampu mengembangkan visi yang tajam karena dialog dengan seorang pemimpin dan sebagainya. Andapun dapat menjadi pemimpin yang melayani karena menghayati rasa berhutang atas kasih-kebaikan Tuhan pada diri Anda.

Seorang pemimpin yang melayani secara definisi adalah seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya dan komunitasnya dan karenanya ia mendahulukan hal-hal tadi daripada pencapaian ambisi pribadi atau pola dan kesukaannya saja. Impiannya ialah agar orang yang layani tadi akan menjadi pemimpin yang melayani juga.

## Ciri pemimpin yang melayani

Anda ingin tahu tentang ciri-ciri nyata seorang pemimpin yang melayani? Seorang yang bernama Spears pada tahun 1995 menterjemahkan konsep di atas ke dalam ciri-ciri nyata dari pemimpin yang melayani. Menurut studinya, indikator kehadiran pemimpin yang melayani terlihat dari 10 hal:

1. Kesiediaan menyimak
2. Empati
3. Melakukan pemulihan-pemulihan
4. Penyadaran/peningkatan kesadaran
5. Persuasif
6. Ada konseptualisasi
7. Ada prakiraan yang tepat
8. Ada penatalayanan
9. Ada komitmen untuk proses pembelajaran
10. Ada pembentukan dan pengembangan komunitas

Ahli-ahli lain memiliki indikator lain yang dikembangkan dari Spears dan studi sesudahnya sehingga melengkapi pemahaman kita tentang kepemimpinan yang melayani.

1. Pemimpin yang melayani menyadari dan menghayati bahwa ia melayani suatu hal yang lebih besar dari dirinya atau organisasinya
2. Pemimpin yang melayani memberikan teladan-teladan untuk perilaku dan sikap yang ia ingin hadir dan menjadi bagian utama dari hidup pengikutnya. Jadi ia tidak memaksa orang untuk mengambil alih suatu perilaku atau memaksa dengan berbagai aturan hal-hal yang ia inginkan. Ia memberikan ilham melalui demonstrasi model, pemberian teladan dan penentuan batas-batas perilaku dengan melaksanakannya sendiri. David menunjukkan hal itu ketika ia mengajak dan tidak memerintahkan anak buahnya

masuk ke perkemahan raja Saul yang dikawal oleh Abner dan ribuan pasukannya.

3. Pemimpin yang melayani memiliki pribadi yang otentik yaitu kerendahan hati, dapat diminta pertanggung jawaban, integritas antara nilai, gambar diri, dan ambisinya, serta ia menampilkan diri sebagai manusia biasa dengan kelemahannya.
4. Pemimpin yang melayani juga mempersoalkan masalah-masalah moral dan berani mengambil resiko dalam menegakkan prinsip etika tertentu.
5. Pemimpin yang melayani memiliki visi dan mampu memberdayakan orang
6. Pemimpin yang melayani mampu memberikan kepercayaan dan pemahaman atas keadaan pengikutnya.
7. Pemimpin yang melayani sering bekerja dalam kerangka pikir waktu yang panjang. Ia tidak mengharapkan hasil spektakuler terlalu cepat karena ia menyadari bahwa untuk menggerakkan

dan mentransformasi orang diperlukan waktu yang panjang dan proses yang sinambung. Gereja-gereja di India Utara tidak akan berkembang seperti sekarang bila para missionaris yang datang ingin mencapai hasil yang cepat. Mereka mendirikan sekolah, klinik, percetakan, lembaga pendidikan dan barulah Injil disampaikan.

8. Pemimpin yang melayani melakukan komunikasi yang proaktif dan bersifat dua arah. Dalam Kisah Rasul pasal 7 terlihat bagaimana kritikan dan gosip dihadapi dengan sikap tenang dan proaktif.
9. Pemimpin yang melayani juga dapat hidup di tengah kepelbagaian pendapat, bahkan ia merasa tidak nyaman bila pendapat, paradigma, dan gaya kerja hanyalah sejenis. Ia tidak mencari solusi yang mudah sesuai keinginannya saja.
10. Pemimpin yang melayani memberikan kepercayaan dan wewenang pada

pengikutnya. Ia memiliki gambaran positif dan optimis tentang mereka. Ia memberdayakan mereka melalui sharing pengetahuan, skil dan perspektif. Ketika Tuhan Yesus menyapa Natanael, kata-kata yang digunakannya sangat positif.

11. Pemimpin yang melayani menggunakan persuasi dan logika untuk mempengaruhi orang, selain dengan peneladanan. Paulus dan Silas meneladani orang lain untuk tidak lari dari penjara yang terkena gempa bumi dan mempersuasi kepala penjara untuk tidak membunuh dirinya.
12. Pemimpin yang melayani tidak berupaya menjadi pahlawan, namun menciptakan dan melahirkan pahlawan-pahlawan. Yohanes Pembaptis memiliki seorang murid yaitu Polycarpus. Sikap Polycarpus yang diancam aniaya dan kematian oleh orang Romawi membuat banyak orang menjadi Kristen.
13. Pemimpin yang melayani mengerjakan banyak hal dan juga menghindari dari

berbagai hal yang orang lain dapat lakukan. Nehemia merupakan contoh keberhasilan karena ia mempertajam fokusnya.

Hal yang perlu dicatat disini adalah bahwa pemimpin yang melayani tidak berarti akan menghindar dari masalah atau konflik. Ia tidak juga menjadi sosok yang dikendalikan oleh berbagai kelompok yang kuat. Dalam pekerjaan sehari-hari seorang pemimpin yang melayani mendahulukan orang lain. Ia juga membuat orang jadi terinspirasi, terdorong, belajar, dan mengambil alih teladannya. Pendekatannya bukanlah pendekatan kuasa tapi pendekatan hubungan atau relasional.

### Mengukur Keberhasilan seorang pemimpin

Apakah Josef Broztito adalah seorang yang berhasil dalam menghasilkan negara yang baik dan pemimpin-pemimpin yang melanjutkannya? Ternyata tidak. Bangsaanya tercabik-cabik. Bagaimana dengan Yesus

Kristus, anak seorang tukang furnitur yang sederhana dari Betlehem ? Setelah kematiannya, justru muncul pemimpin-pemimpin yang melanjutkan tugasnya sampai abad ini. Kedua sosok tadi sama-sama menghadapi pengikut yang berbeda-beda visi dan mungkin sejak semula sudah saling memendam kecurigaan. Dimana beda dan ukuran keberhasilan seorang pemimpin ?

Di dalam budaya timur seorang pemimpin dinilai berhasil bila ia mencapai suatu tingkat kearifan dan wibawa yang tinggi di tengah masyarakat di mana ia berada. Di dalam budaya barat, seorang pemimpin dinilai berhasil berdasarkan prestasinya dan sumbangsuhnya di tengah masyarakatnya. Yang mana Anda sukai?



Sukses seorang pemimpin diukur dari berapa pemimpin baru yang ia lahirkan dan tumbuhkan, bukan hanya dari berapa banyak pengikutnya

Dalam kerangka pikir pemimpin yang melayani, maka masalah ini sangat perlu dibahas agar jelas tolok ukur yang dapat dipakai untuk menilai karya seorang pemimpin.

Terlepas mana yang lebih tepat di dalam mengukur keberhasilan seorang pemimpin, keberhasilan tadi akan bersifat sangat terbatas dalam kurun waktu bila seorang pemimpin tidak berhasil melahirkan pemimpin-pemimpin baru untuk melanjutkan kerjanya. Secara umum wibawa yang dimiliki seorang pemimpin atau prestasinya tidak akan berumur lama bila ia tidak secara sengaja menyiapkan pemimpin baru. Kubilai Khan merupakan contoh kegagalan yang besar.

Dengan gamblang ada seorang yang mengatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak dinilai berdasarkan berapa banyak pengikutnya saja, berapa arifnya dirinya, atau berapa hebat prestasinya saja,

namun dari kualitas-kualitas pemimpin baru yang dilahirkannya.

Pemimpin baru tadi tidak harus sama dengan dirinya. Sangat keliru bila seorang pemimpin bekerja keras untuk melatih dan membina calon pemimpin baru agar orang ini memiliki pola kerja, gaya, dan paradigma yang sama dengan dirinya. Seorang pemimpin yang matang akan menyadari bahwa pola atau gaya dan paradigmanya memang baik untuk masa dimana ia melayani, namun di masa depan corak lingkungan kerja, dinamika organisasinya serta komunitasnya akan berbeda sehingga diperlukan suatu pendekatan, pola dan gaya kepemimpinan yang baru. Dengan pemahaman tadi ia tidak akan berkeberatan bila dirinya dikritisi bawahannya atau orang yang menjadi calon penggantinya. Ia juga tidak akan berkeberatan untuk dikritisi oleh pemimpin yang melanjutkannya karena mereka berada di dalam konteks yang berbeda dan tidak dapat dibandingkan dengan mudah. Dengan demikian seorang pemimpin yang berhasil adalah seorang yang juga memiliki suatu kesadaran mengenai

*life cycle* atau daur hidup komunitas yang dipimpinnya. Ada masa lahir, ada masa pertumbuhan, ada masa puncak dan ada masa penurunan serta uzur. Untuk tiap masa diperlukan pemimpin yang coraknya berbeda-beda. Justru kematangan seorang pemimpin akan terlihat dalam kesediaannya menerima fakta bahwa orang yang dipersiapkannya mungkin bahkan akan menentangnya, mengkritik kebijakannya, dan mengubah banyak hal.

Jadi bagaimana kemudian kita mengukur keberhasilan seorang pemimpin? Tentu dari dampak kehadiran dan kinerjanya.

**Pertama,** dilihat dari bagaimana visi komunitasnya tercapai atau gagal. Kegagalan dan keberhasilan ini tidak selalu terlihat dalam jangka pendek, namun terlihat dari kelanggannya akibat dari munculnya visi tadi

**Kedua,** dilihat dari bagaimana pengikut serta dirinya sendiri mengalami transformasi atau perubahan dalam proses berderap bersama.

Kualitas tranformasi itu akan memperlihatkan bagaimana ia berhasil atau gagal

**Ketiga**, keberhasilan dapat dilihat dari pola kepemimpinannya yang seiring dengan siklus hadir-tumbuh-puncak- dan menurun dari organisasinya.

**Keempat**, keberhasilan dilihat dari bagaimana ia menjadi seorang pemimpin yang baik dan sekaligus seorang pengelola yang baik.

**Kelima**, keberhasilan diukur dari jumlah pemimpin yang melanjutkan karyanya hadir sebagai buah karyanya.

## Jenis-jenis pemimpin

*Bowo bekerja di sebuah perusahaan distributor kimia. Tanpa dirinya, gudang dan distribusi tidak akan berjalan baik. Dengan lugas ia memimpin tiga puluh anak buahnya mencapai prestasi yang tinggi secara terus menerus. Bowo adalah seorang pemimpin. Indri memimpin di sebuah perguruan tinggi. Ia membuat lembaganya mendapat pengakuan internasional dalam kualitas layanan mereka. Indri adalah seorang pemimpin. Pak Suja'i adalah kepala "orang-orang pandai" di Tengger. Ia*

*menjadi panutan walaupun sehari-hari ia bertani dan bekerja seperti orang lainnya. Pak Suja'i adalah seorang pemimpin.*

Sebelum melanjutkan pembahasan mengenai kepemimpinan, tentu Anda minta dijelaskan, apakah memang hanya ada satu jenis pemimpin di dalam suatu masyarakat, komunitas atau suatu organisasi? Bila diteliti secara sederhana, memang ternyata ada berbagai jenis pemimpin. Ada orang-orang yang jelas memiliki status pemimpin dan berada dalam jajaran puncak suatu organisasi. Namun, ada pula pemimpin-pemimpin yang ada di dalam urusan operasional dan ada pula pemimpin yang tidak formal. Bagaimana cara kita memahami kehadiran dan peran mereka?

Pemimpin lini lokal,	Menurut penelitian di Harvard, salah satu cara memahami jenis-jenis pemimpin adalah dengan mencatat bahwa sekurangnya terdapat tiga jenis pemimpin yaitu pemimpin lini lokal, pemimpin network, dan pemimpin eksekutif. Pemimpin lini lokal adalah
Pemimpin network,	
dan	
pemimpin eksekutif	
<b>pemimpin eksekutif.</b>	

mereka yang menangani urusan operasional harian atau mereka yang bertanggung jawab dan memiliki wewenang untuk menangani perubahan pada tingkat lokal. Mereka dapat berupa plant-manajer atau pemimpin tim pengembangan produk baru. Mereka juga dapat merupakan seorang koster, kepala pool kendaraan, kepala tukang parkir, staf cleaning service, para kuli pacul, dan sebagainya. bahkan mereka merupakan koster gereja, kepala wilayah, atau ketua paduan suara. Tidak ada suatu komunitas atau organisasi berjalan efektif dan efisien tanpa dukungan pemimpin lini lokal ini.

Pemimpin network adalah mitra dari pemimpin lini lokal. Walaupun seorang pemimpin lini lokal bekerja dengan entusias dan serius, sistem kerja mereka membuat mereka tidak memiliki kontak yang cukup dengan divisi, bagian atau departmen lain. Mereka seakan terkurung di dalam detil pekerjaan mereka dan kesibukan mereka cukup menyita waktu dan perhatian mereka. Pemimpin networklah yang menolong mengaitkan suatu informasi, hubungan, dan

kerja antar berbagai fungsi dan status di organisasi. Kekuatan mereka terletak pada kemampuan menembus batas birokrasi, departemen atau kelompok-kelompok masyarakat serta seluruh kecenderungan untuk bersikap tertutup. Mereka berfungsi sebagai pembawa berbagai benih. Namun karena mereka merupakan pemimpin informal, posisi mereka sulit diidentifikasi padahal pengaruh mereka dalam proses perjalanan komunitas atau organisasinya menuju visi yang mau diraih sangat penting.

Pemimpin eksekutif adalah satu langkah lebih luas dalam tugasnya di organisasi atau masyarakat. Mereka memiliki tanggung jawab untuk menghasilkan kinerja yang baik secara umum, namun mereka harus bekerja melalui tangan dan pengaruh orang lain, khususnya bawahan mereka. Perubahan-perubahan di masa kini membuat mereka menyadari bahwa mereka perlu untuk memiliki paradigma baru kepemimpinan. Mereka belajar mengenali bahwa bawahan mereka atau pengikut mereka adalah mitra

kerja, atau bila tidak maka mereka menjadi tirani-tirani kecil dan jadi terpencil.

Seorang pemimpin di bidang pelayanan nir laba akan memiliki urusan yang berbeda dengan pemimpin di dunia bisnis. Di dalam pelayanan nir laba, unsur kesukarelaan merupakan faktor besar yang harus senantiasa diperhitungkan. Pemimpin harus selalu mempertimbangkan penerimaan orang pada dirinya. Di dalam dunia bisnis, perhitungan dan hasil pada suatu jangka waktu tertentu sering menjadi tolok ukur utama. Masalah penerimaan orang menjadi soal sekunder, namun hasil nyata akan menjadi faktor penentu. Di dalam komunitas agama, wibawa spiritual, yaitu wibawa yang orang akui hadir dalam diri pemimpin karena kualitas spiritualnya menjadi faktor yang sangat vital. Selain itu keseluruhan integritas dirinya menjadi penentu juga. Di dalam dunia politik, kepemimpinan dikaitkan dengan kemampuan seseorang merekatkan berbagai kelompok yang berbeda di masyarakat. Hal-hal lain menjadi hal sekunder. Bagaimana juga, walaupun konteks



kepemimpinan berbeda-beda, namun seorang pemimpin tetap merupakan sosok yang harus dapat menggerakkan dan mentransformasi komunitasnya.

## Pemimpin dan Pengelola atau Manajer

*Saya bertanya kepada penjaga di mal yang baru dibuka itu. "Dimanakah kami dapat menemukan ATM". Dengan acuh tak acuh orang itu memeriksa peta mal, kemudian, menunjukkan arahnya: "Lantai tiga." Katanya. Kemudian ia kembali menunduk mencorat-coret sesuatu, tanpa memandangi wajah kami. Kami gagal menemukan mesin itu, sehingga kembali. "Kami tidak menemukannya." Ia menggelengkan kepala, lalu menanyakan pada temannya. "Oh, ada di lantai dasar, tapi belum berfungsi penuh." Kemudian, ia duduk dan mencorat-coret kembali.*

Orang tadi adalah seorang pengelola informasi, namun bukan seorang pemimpin yang dapat menimbulkan kegairahan pada siapapun yang ia temukan. Ia pun melanjutkan hari-harinya tanpa suatu visi atau kepedulian pada orang lain.

Seringkali orang tidak membedakan antara pemimpin dan manajer. Seorang manajer adalah seorang yang mengelola sesuatu. Hal yang ia kelola adalah manusia, waktu, mesin, dana atau informasi serta network. Jadi ukuran keberhasilan seorang manajer adalah seberapa baiknya ia mengelola apa yang dipercayakan kepadanya. Semakin rapih, teratur, dan indah apa yang ditanganinya semakin dianggap baik dirinya. Bagi seorang manajer, ia harus melakukan apa yang ditanganinya dengan benar. Jadi manajer adalah seorang yang mengemban fungsi tertentu.

Seorang pemimpin adalah seorang yang melakukan sesuatu demi organisasi, kelompok, atau komunitasnya. Ia diukur berdasarkan gerak apa yang dihasilkannya bersama mereka yang mengikutinya atau yang terkait dengannya. Ia juga diukur dengan transformasi yang dilakukannya, serta adanya kelanjutan dari pekerjaannya. Dalam proses memimpin organisasinya, seorang pemimpin tidak harus selalu rapih, teratur, atau indah. Namun yang

terpenting adalah bahwa ia melakukan hal-hal yang benar untuk kepentingan bersama.

Jadi seorang manajer adalah orang yang melakukan hal yang dipercayakannya dengan benar, sedangkan seorang pemimpin melakukan hal yang benar. (*Managers do things right while leaders do the right thing*). Manajemen adalah fungsi sedangkan kepemimpinan adalah panggilan atau kualitas diri,

Ringkasan tentang beda manajer dan pemimpin dapat digambarkan sebagai berikut:

### **Pemimpin**

Hubungan berdasarkan pengaruh

Memberikan arah dalam tindakan dan sikap

Melibatkan visi dan penilaian

People who do the right thing  
right

### **Manajer**

Hubungan berdasarkan otoritas

Menghasilkan sesuatu

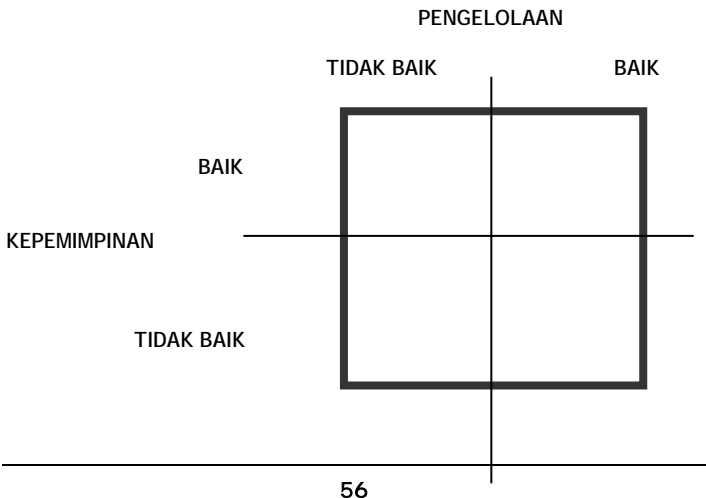
Menyelesaikan,  
dan melibatkan hal-hal yang lebih rutin

People who do things

Jadi manajer lebih bersifat mekanistik (orientasi semata-mata pada memenuhi suatu ukuran

keberhasilan yang ditetapkan baginya) dan menekankan pada pengendalian kerja bawahan. Dibandingkan dengan manajer, pemimpin memiliki kepekaan terhadap arah, kerja sama kelompok, inspirasi, teladan dan penerimaan diri oleh orang lain.

Dalam kenyataan, seringkali dituntut bahwa seorang pemimpin harus juga menjadi seorang manajer. Tentunya, yang diharapkan adalah didapatkan seorang pemimpin yang baik dan sekaligus berfungsi menjadi manajer yang baik.



Tentu Anda bertanya mengapa demikian? Seorang pemimpin yang baik, namun merupakan manajer yang buruk perlu dilengkapi oleh seorang manajer yang baik di dalam teamnya. Sebaliknya seorang pimpinan yang buruk namun memiliki kemampuan manajerial yang baik belum tentu diikuti oleh orang lain di organisasinya. Tanpa demikian, maka seorang yang kepemimpinan lemah akan menghasilkan stagnasi, sedang seorang yang manajemennya lemah akan menghasilkan konsep saja atau wacana tanpa kelancaran aplikasinya.

Beberapa fungsi manajerial yang bertumpang tindih dengan fungsi kepemimpinan

Perencanaan meliputi mencari semua informasi yang tersedia/dibutuhkan, merumuskan tugas, maksud dan tujuan kelompok, menyusun rencana yang dapat dikerjakan.

Mengatur meliputi memberi penjelasan mengapa rencana itu perlu, menetapkan

standar kelompok, memformulasikan metode yang efektif untuk menyelesaikan tugas, mengorganisasikan orang, material, waktu dan sumber sehingga sasaran dapat dicapai.

Mencari orang-orang yang cocok untuk tugas tertentu termasuk mengalokasikan tugas dan sumber kepada mereka sedemikian rupa, sehingga setiap orang tahu apa yang diharapkan darinya dan memahami makna dari kontribusi yang ia lakukan.

Memberi pengarahan meliputi menjelaskan tugas dan rencana dari awal supaya memastikan tercapainya sasaran.

Menuangkan dalam jadwal dan membuat pembagian tugas untuk memastikan tindakan yang diambil sesuai dengan sasaran.

Mengawasi meliputi pengawasan terhadap kerja bawahan untuk menjaga agar segalanya berjalan sesuai dengan rencana, termasuk

kemungkinan mengantisipasi masalah atau mengatasi masalah dengan cepat.

Mengevaluasi yaitu melakukan penilaian terhadap pelaksanaan kerja kelompok, membantu kelompok mengevaluasi pelaksanaan kerjanya sendiri, dan menyatakan pendapat tentang apa yang sudah dikerjakan.

## Penutup

Kini Anda menyadari bahwa kepemimpinan memang merupakan suatu hal yang memiliki banyak aspek. Perbandingan secara konseptual dan praktika tentang kepemimpinan di budaya Timur dan Barat juga merupakan suatu bidang yang perlu diteliti dan masih belum dipahami secara utuh. Namun sejauh ini, pemahaman tentang kepemimpinan yang melayani merupakan suatu konsep yang dianggap utuh dan bermanfaat di masa kini.

## BACAAN LEBIH LANJUT

- Barna, George. *The Power of Team Leadership*. Colorado: Watterbrook, 2001.
- Bennis, Warren et all, eds. *The Future of Leadership: Today's Top Leadership Thinkers Speak To Tomorrow's Leaders*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.
- Blackaby, Henry dan Richard Blackbay. *Spiritual Leadership*. Nashville: Broadman and Holman, 2001.
- D'Souza, Anthony. *Empowering Leadership, Lead with Vision and Strategy*. Hagai Institute for Advanced Leadership Training, Atlanta, GA: 2001.
- Frakas, Charles M. dan De backer Philippe. *Maximum Leadership: The World's Leading CEO' s Share Their Five Strategies for Success*. New York: Henry Holt and Company: 1996.
- Hawkins, John. *Leadership as a Lifestyle*. Utah: Executive Excellence, 2001.
- Herrington, Jim dan Mike Bonem. *Leading Congregational Change*. San Franscisco: Jossey-Bass, 2000.
- Higginson, Richard. *Transforming Leadership*. London: SPCK, 1996.
- Kouzes, James. M dan Barry Z. Posner. *Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.



- Quinn, Robert. E dan Sue R. Faerman et al. *Becoming A Master Manager*. New York: John Willey and Sons, 1990.
- Quinn, Robert E. *Deep Change; Discovering the Leader Within*. San Francisco: Jossey-Bass, 1996.
- Roebuck, Chris. *Effective Leadership*. New York: Amakom, 1999.
- Stogdill, Ralph M. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press, 1974.
- Tichy, Noel. M dan Cardwell, Nancy. *The Cycle of Leadership*. New York: Harper Business, 2002.
- Vroom, Victor H. dan Jago, Arthur G. *The New Leadership: Managing Participation in Organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Halls, 1988.
- Wilkes, Gene C. *Jesus on Leadership: Discovering the Secrets of Servant Leadership from the Life of Christ*. Wheaton, Illinois: Tyndalle Publishers, 1998.

landasan pacu kepemimpinan juli 1, sept 24, 03