

Pasal

10

SERI KEPEMIMPINAN

## **Bagaimana Pemimpin Membuat Perencanaan**

# CHRISTIAN LEADERSHIP NETWORK

---

---

---

# Table of Content

## PASAL 9



## PEMIMPIN DAN PEMBUATAN RENCANA

Bila kita berbicara tentang perencanaan, sekurangnya ada dua jenis perencanaan yang harus masuk di dalam pikiran kita. Pertama, adalah perencanaan kegiatan atau program jangka pendek. Dalam hal ini kita menangani pengelolaan waktu, tenaga, dana, tenaga dan data untuk suatu urusan biasa. Kedua adalah perencanaan strategis, artinya suatu pengelolaan man, money, machine, method untuk mencapai visi komunitas atau organisasi YANG Anda pimpin.

Mengapa perencanaan merupakan suatu skill utama yang mutlak perlu dimiliki oleh

seorang pemimpin? Misalnya Anda adalah seorang nahkoda kapal yang akan segera berlayar Ke Hongkong. Bila Anda tidak tahu dimana tempat itu berada bahkan tidak menyadari berapa waktu yang diperlukan, maka Anda tidak akan mengetahui jumlah bahan bakar yang dibutuhkan serta berapa lama awak kapal akan bekerja untuk mencapai tujuan tadi. Bagaimana bila Anda memutuskan untuk segera berlayar tanpa anak buah Anda mengetahui dengan jelas lintasan yang akan ditempuh? Mereka akan terus menerus bertanya sepanjang perjalanan mereka dan mengganggu konsentrasi Anda. Namun ketidakjelasan lintasan tadi akan sangat fatal karena membuat Anda tidak membawa bahan bakar yang cukup untuk tiba di pelabuhan yang ingin Anda tuju.

Bayangkan kondisi yang lebih buruk, bila Anda berlayar bahkan tanpa tahu kemana kapal akan dituju nanti. Anak buah anda harus menyiapkan bahan bakar secara maximum seakan Anda akan berlayar keliling dunia. Betapa borosnya. Kemudian masih ada makanan dan minuman serta air bersih yang harus dibawa. Kalau Anda memang kayaraya mungkin hal itu tidak memusingkan Anda, namun bila Anda memiliki sumber dana, manusia, dan daya yang terbatas, perencanaan merupakan hal yang sangat menentukan keberhasilan Anda. Dalam memimpin organisasi Anda jelaslah skill membuat perencanaan merupakan hal yang vital untuk dikuasai.

Namun apa artinya perencanaan? Asumsi dasar dari suatu perencanaan adalah orang tidak akan bekerja maksimum (termasuk Anda sebagai pemimpin) bila

tidak ada kejelasan mengapa hal itu perlu dilaksanakan dan dikejar. Makna dari suatu pekerjaan atau suatu pengejaran ini merupakan hal yang semakin lama dibahas dengan sering karena, tanpa kejelasan makna dari suatu hal, sulit bagi orang untuk memusatkan dan mencurahkan segenap enerjinya.

Asumsi dasar yang kedua dari suatu perencanaan adalah bahwa seorang pemimpin dan komunitas atau organisasinya perlu memiliki fokus yang tajam. Sebagai contoh, Allah meminta Nuh membuat bahtera, dan Nuh mengerjakannya beberapa dekade serta memusatkan perhatiannya untuk urusan tadi. Tuhan Yesus menangani upaya penebusan manusia sehingga untuk fokus serupa itu Ia merelakan untuk tidak memiliki tempat membaringkan



kepalanya. Raja terkenal, Salomo terbebani untuk mendirikan Bait Allah dan karenanya, ia membiarkan pembangunan istananya sendiri tertunda-tunda. Paulus memfokuskan semua perhatiannya untuk menyampaikan berita Injil sampai ke ujung bumi. Tokoh-tokoh tadi memberikan contoh bagaimana mereka memusatkan semua yang mereka miliki untuk suatu tujuan yang tajam. Dengan demikian mereka tahu apa yang perlu didahulukan dan apa yang dapat diabaikan.

Asumsi lain dari suatu perencanaan adalah bahwa memiliki suatu fokus saja tidak mencukupi karena diperlukan juga suatu penataan tahap-tahap kerja dalam mengejar fokus tadi.

Selanjutnya, untuk membuat pelaksanaan suatu perencanaan kita membutuhkan pengaturan waktu baik penjadwalan kerja dan evaluasi.

Akhirnya, tidak ada perencanaan tanpa monitoring atau pemantauan sepanjang pelaksanaan rencana, evaluasi dan tindakan-tindakan koreksi yang jelas.

## **Bagaimana langkah membuat perencanaan?**

Langkah pertama dalam membuat perencanaan dimulai dengan Anda sebagai pemimpin mendapatkan suatu kejelasan idaman dari komunitas atau organisasi yang Anda layani. Nama lain dari hal itu adalah visi organisasi. Visi

adalah apa yang jadi peran organisasi atau komunitas Anda. Contoh:

“Menjadi suatu media massa yang bercorak Asia dengan pola pikir Asia dan memberitakan urusan-urusan penting Asia.”

“Menjadi tempat singgah kejiwaan para kawula muda yang tidak diterima dimana-mana”.

“Menjadi komunitas dimana terjadi pemulihan diri”.

“Menjadi pusat pembinaan kader muda di kalangan Kristen Indonesia.”

Pada langkah kedua perencanaan, maka kita perlu menyadari bahwa Impian atau idaman organisasi atau komunitas tadi perlu mendapat wujudnya. Tugas Anda adalah mendapatkan kejelasan apa yang hendak dicapai oleh organisasi atau komunitas yang Anda pimpin tadi secara

nyata. Kejelasan ini janganlah hanya merupakan suatu hasil pemikiran dan pertimbangan pimpinan saja, tapi libatkan semua pihak agar mereka merasakan bahwa apa yang ingin dicapai itu adalah cocok dengan isi hati mereka dan suatu milik bersama yang berharga. Nama hal ini adalah rumusan misi organisasi.

Contoh: “Menjadi market leader di dalam industri majalah yang bersifat Asia dengan tiras 90 ribu eksemplar.” “Meraih dan memulihkan 100 muda-mudi di kota-kota besar se Indonesia.” “Menjadi sekolah dimana kreatifitas murid-muridnya diakui di dalam perlumbaan-perlumbaan internasional.”

Dengan adanya kejelasan visi dan misi, kini Anda perlu ingat agar jangan terlalu

cepat bergerak mengejarnya. Di awal suatu perencanaan strategis yang besar, perlu juga dibahas bersama makna dari pengejaran yang akan dilakukan. Mengapa hal itu yang dalam bahasa asingnya disebut "raison d'etre" atau alasan keberadaan organisasi atau komunitas ini penting?

Contoh rumusan raison d'etre adalah: "Kita ada karena belum ada suatu organisasi yang menekankan kreatifitas dan peningkatan kinerja secara terukur di bidang pendidikan bahasa."

Rumusan raison d'etre membuat Anda dan komunitas Anda memiliki suatu titik berangkat atau suatu jangkar yang jadi pegangan bersama ketika dalam perjalanan organisasi atau komunitas Anda terjadi perubahan-perubahan sehingga

orang banyak mengalami kehilangan makna.

Langkah ketiga di dalam perencanaan adalah Anda meneliti kekuatan dan kelemahan komunitas atau organisasi Anda. Serempak dengan proses itu Anda juga menilai situasi di lingkungan kerja organisasi atau komunitas Anda, hal-hal yang menjadi peluang dan hal-hal yang menjadi ancaman bagi komunitas atau organisasi Anda. Langkah ini dikenal dengan nama SWOT Analisis atau analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Pada akhir langkah ketiga ini Anda menentukan pilihan strategi Anda, yaitu salah satu di antara hal ini:

a. mendahulukan pengembangan kekuatan organisasi atau komunitas Anda secara

maksimum dan sekaligus meraih peluang yang tersedia di dalam lingkungan masyarakat dimana organisasi Anda berada.

b. mendahulukan pembenahan di dalam organisasi, yaitu menangani semua kelemahan dengan sekaligus meraih peluang yang ada.

c. mendahulukan pengembangan kekuatan organisasi atau komunitas Anda serta sekaligus menangani ancaman yang hadir di masyarakat atau lingkungan luar dari organisasi atau komunitas Anda atau,

d. mendahulukan pembenahan kelemahan internal organisasi atau komunitas Anda serta sekaligus menangani ancaman yang hadir di masyarakat atau lingkungan luar dari organisasi atau komunitas Anda.

Pilihan strategis di atas akan kemudian dijabarkan ke dalam serangkaian program yang direncanakan.

Contoh:

sebuah organisasi Kristen yang melayani pelatihan kepemimpinan berjenjang harus memutuskan antara dua strategi yang berbeda. Pertama, mereka dapat membenahi kelemahannya sambil meraih peluang besar untuk pelatihan pengkaderan. Pilihan kedua ialah mereka mengabaikan penanganan kelemahan internal mereka, namun memaksimalkan kekuatannya. Kedua pilihan tadi akan berakibat pada munculnya dua rangkaian program yang berbeda. Pada pilihan yang pertama, organisasi ini akan menambah jumlah pelatih full time mereka dan melanjutkan pelatihan di mana-mana. Pada pilihan yang kedua, mereka akan



mempublikir pelatihan mereka dan menyempurnakan modul-modul pelatihan mereka.

Pada langkah keempat, maka didaftarkan serangkaian program atau kegiatan agar pilihan strategis yang sudah diambil dapat dilaksanakan. Untuk melakukan hal ini dengan baik, beberapa catatan teknis di bawah ini perlu diperhatikan

Tentukan dead-line atau batas waktu penyelesaian untuk setiap kegiatan. Contoh: dalam 1 tahun seluruh staf selesai mengikuti kursus komunikasi efektif. Atau, dalam 3 tahun semua staf inti sanggup memberikan kursus tersebut pada staf junior.

Tentukan juga bagaimana pendekatan terbaik untuk mencapai apa yang dituju.

Misalnya, kami mencapai tujuan tadi dengan membuat unit-unit kerja yang independen dan mengadakan sinergi dengan unit kerja sejenis di organisasi lain.

Jelaskan siapa saja yang akan menangani tiap-tiap bagian dari rencana yang akan dibuat (PIC = person in charge), siapa yang harus ia ajak bicara dan mintakan pendapatnya, serta kepada siapa ia harus memberikan pelaporan hasil serta proses kerjanya.

Dapatkan kejelasan bagaimana kinerja akan dinilai serta kapan evaluasi akan diadakan. Jangan lupakan indikator keberhasilan serta kegagalan yang akan diteliti untuk tiap kegiatan tadi.

Akhirnya, ingatkan orang-orang bahwa bila kita gagal membuat perencanaan, kita sudah merencanakan untuk gagal.

BAWALAH  
ENAM ORANG  
YANG SETIA  
UNTUK MENGAWAL  
ANDA SEBAGAI PEMIMPIN  
DALAM MEMBUAT  
PERENCANAAN.  
MEREKA ADALAH:  
APA, KENAPA, KAPAN, SIAPA,  
DIMANA, DAN BAGAIMANA.

Bila Anda harus membuat perencanaan strategis yang lebih luas untuk keseluruhan organisasi Anda serta mencakup waktu 5 tahunan atau lebih,

maka pendekatan tadi harus disertai upaya sengaja melakukan beberapa hal:

Waktu yang panjang untuk perumusan visi

Mendapatkan berbagai masukan mengenai pembacaan dan analisis situasi makro dan mikro dari para pakar

Menjalani proses penentuan penentuan pilihan strategi

Membuat proses penentuan skenario

Memperjelas penentuan key success factors atau penentuan faktor-faktor kunci yang akan menentukan keberhasilan program

Penentuan nilai-nilai yang dianut, kebijakan, dan standar interaksi

Penentuan sasaran jangka pendek

Penentuan tahapan kegiatan

penentuan pelaksana

Penentuan garis pertanggung jawaban

Penentuan sistem monitoring, evaluasi, dan koreksi

Di atas keseluruhan hal di atas Anda perlu saling mengingatkan bahwa tugas kita adalah melakukan apa yang jadi bagian kita dan membiarkan Tuhan melakukan bagianNYa sebagaimana sang penabur dalam Markus 4 menabur, menyiram dan memelihara lalu tidur di waktu malam. Bumi menghasilkan tunas yang bertumbuh dengan sendirinya.... Karena Tuhan mengaturnya demikian. Jadi tugas kita adalah untuk mengenal batas akhir tanggung jawab kita serta batas awal penyerahan diri kepadaNya. Cerita di bawah ini dapat menjadi suatu ingatan dan gambaran yang memperjelas maksud hal ini.

## RENCANA TUHAN PASTI INDAH

Ketika aku masih kecil, aku melihat ibuku sedang menyulam sehelai kain.

Aku yang sedang bermain di lantai, melihat ke atas dan bertanya, apa yang ia lakukan.

Ia menerangkan bahwa ia sedang menyulam sesuatu di atas sehelai kain.

Aku memberitahukannya, bahwa yang kulihat dari bawah adalah sejumlah benang ruwet dan bukan sulaman yang masuk akal.

Dengan tersenyum ibu memandangiku dan berkata dengan lembut "Anakku, lanjutkanlah permainanmu, sementara ibu menyelesaikan sulaman ini. Nanti setelah selesai, kamu

akan kupanggil dan kududukan di atas pangkuan ibu dan kamu dapat melihat sulaman ini dari atas."

Aku heran, mengapa ibu menggunakan benang hitam dan putih, begitu semrawut menurut pandanganku.

Beberapa saat kemudian, aku mendengar suara ibu memanggil; "Anakku, mari ke sini, dan duduklah di pangkuan ibu."

Waktu aku lakukan itu, aku heran dan kagum melihat bunga-bunga yang indah, dengan latar belakang pemandangan matahari yang sedang terbit... Sungguh indah sekali.

Aku hampir tidak percaya melihatnya, karena dari bawah yang aku lihat hanyalah benang-benang yang ruwet.

Kemudian ibu berkata "Anakku, dari bawah memang nampak ruwet dan kacau, tetapi engkau tidak menyadari bahwa di atas kain ini sudah ada gambar yang direncanakan, sebuah pola, ibu hanya mengikutinya. Sekarang, dengan melihatnya dari atas kamu dapat melihat keindahannya.

Sering selama bertahun-tahun, aku melihat ke atas dan bertanya kepada Allah "Allah, apa yang Engkau lakukan?"

Ia menjawab "Aku sedang menyelam kehidupanmu."

Dan aku membantah, "Tetapi nampaknya hidup ini ruwet, benang-benangnya banyak yang hitam, mengapa tidak semuanya memakai warna yang cerah?"



Kemudian Allah menjawab, "Hambaku, kamu teruskan pekerjaanmu, dan Aku juga menyelesaikan pekerjaanKu di bumi ini. Suatu saat nanti Aku akan memanggilmu ke sorga dan mendudukkan kamu di pangkuanKu, dan kamu akan melihat rencanaKu yang indah dari sisiKu."

--000--