

MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN MEMIMPIN

Diperlukan Patokan

Dikatakan bahwa seorang pemimpin belajar menjadi pemimpin. Artinya, seseorang harus diberi waktu agar ia bisa menjadi pemimpin. Sebelumnya, sebuah divisi harus memiliki rencana untuk menemukan prospek yang terbaik. Pemilihan acak jarang memberi hasil yang terbaik karena jika seseorang memang tidak berpotensi, tentu akan sia-sia. Prospek itu harus menunjukkan perilaku positif terhadap organisasi dan memberikan bukti yang kuat bahwa ia akan mampu untuk belajar hal baru yang memerlukan keterampilan yang lebih. Pengenalan kemampuan kepemimpinan itu penting.

Hal lain yang harus dilihat adalah karakter. Etika yang diperlihatkan seseorang adalah ukuran yang baik untuk menilai karakter seseorang. Karakter meliputi kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat, untuk mengetahui apakah sebuah tindakan itu benar secara moral atau tidak.

Kepribadian juga penting. Seseorang yang dicari untuk memimpin harus sanggup untuk bergaul dengan orang lain dan bersedia bekerja sama.

Kedekatan akan menyingkap orang-orang yang tampaknya membawa sikap itu sejak ia bayi. Ketika menemukan orang seperti itu, akan bijaksana untuk menugasi mereka dengan tugas-tugas yang tak terlalu penting. Ketika mereka berkembang, ukuran tanggung jawab mereka juga akan lebih besar. Jika sepertinya ia sanggup mengikutinya, itu berarti ia berpotensi dan sanggup mengambil inisiatif saat sebuah keputusan diperlukan. Inisiatif sering kali menunjukkan potensi kepemimpinan karena sikap seperti itu menyingkap motivasi; artinya, ia memahami situasi dan kemudian memilih tindakan yang paling tepat.

Potensi kepemimpinan memerlukan beberapa ukuran.

1. Bisakah ia belajar melaksanakan tugas?
2. Apakah ia sepaham dengan organisasi?
3. Apakah ia cocok dengan orang lain yang ada di organisasi?
4. Bisakah ia memberi tahu orang lain apa dan bagaimana melakukan sesuatu?
5. Apakah ia menerima perintah dengan sebal dan berat hati?
6. Apakah ia teratur?
7. Apakah ia bertanggung jawab?

Sekali pengamatan telah dilakukan, pemilihan orang yang berpotensi memimpin harus segera dilakukan.

Kemandegan sebuah organisasi, baik Kristen maupun sekular, adalah karena menentang adanya pelatihan bagi orang yang berpotensi memimpin. Sayangnya, kebanyakan pelatihan ditujukan agar orang memiliki keterampilan daripada kemampuan memengaruhi orang lain melalui kepemimpinan. Kedua hal itu diperlukan, keseimbangan keduanya akan memberikan hasil yang maksimal.

Ketika orang dengan potensi kepemimpinan dipilih, langkah pertama dalam pelatihan kepemimpinan selalu -- harus -- mengorganisasi pelatihan kepemimpinan. Yang merencanakan hal itu haruslah orang yang kompeten, dihormati, dan diakui. Jika memungkinkan, orang itu adalah pemimpin teratas.

Diperlukan Ujian

Pada awalnya, orang yang berpotensi harus disaring melalui tes intelektual dan psikologi. Banyak organisasi Kristen menggunakannya dan hasilnya pun baik. Contohnya, banyak denominasi dan organisasi misi di Amerika memberikan tes psikologi pada calon misionaris mereka. Semua beban yang harus ditanggung orang Amerika saat mereka berangkat ke ladang misi -- standar hidup yang lebih rendah daripada yang biasa mereka miliki, perpisahan dengan keluarga, beban keuangan, belajar tradisi dan bahasa baru -- mendorong mereka untuk memerlukan seseorang yang memiliki kualitas kerohanian yang baik. Hampir semua orang mengalami "culture shock". Statistik menunjukkan, sedikit dari yang lolos ujian psikologi yang kembali ke rumah.

Mengabaikan pengetahuan itu adalah kebodohan karena pengetahuan tidak hanya mengungkapkan faktor personal, namun juga sikap. Lebih daripada keterampilan, sikap sering kali akan menentukan sebuah efektivitas. Sikap adalah sesuatu yang

tidak dapat diajarkan, dan banyak orang tidak sadar bahwa masalah dalam hubungan mereka dengan organisasi adalah karena faktor sikap. Pengujian dapat mengindikasikan masalah seperti itu.

Beberapa tes psikologi juga mengungkapkan kelemahan dan minat. Hal itu membantu seseorang dan pelatih untuk mengetahui dengan tepat bidang apa yang seharusnya menjadi fokus. Tes yang bisa membantu dikembangkan oleh Craig dan Charters; tes ini dapat dipakai dalam segala situasi untuk memberi suatu indikasi akan kelemahan dan kelebihan seseorang. Di World Vision, kami sering menggunakan apa yang disebut tes Worthington-Hurst guna membantu menentukan kelemahan dan kelebihan dalam kepemimpinan.

Ada asumsi kuat bahwa orang yang intelektualnya rendah biasanya tidak akan sanggup memimpin. Itu bukan berarti bahwa ia tidak sanggup. Ia mungkin saja memiliki keunggulan dalam hal lain yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi. Kadang orang seperti itu tekun dan memiliki temperamen yang stabil; hal itu merupakan sebuah aset bagi organisasi.

Pelatihan juga harus menyertakan baik ujian dan pengolahan kepribadian. Satu gereja yang saya tahu mengharuskan semua penatunnya untuk mengambil kursus Dale Carnegie. Pemimpin terbaik akan mengeluarkan seluruh aspek dalam kehidupannya untuk memengaruhi orang lain. Pelatihan kepemimpinan juga akan baik jika menyertakan kursus berpidato di depan umum untuk mengembangkan kepercayaan diri. Banyak pemimpin kompeten menjadi tidak terlalu efektif dalam memimpin karena mereka tidak berbicara dengan baik di hadapan sekelompok orang. Hal seperti itu membuat mereka menjadi kurang meyakinkan (persuasif), padahal itu merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Membantu agar Pelatihan Efektif

Ordway Tead, dalam bukunya "The Art of Leadership", mengemukakan beragam metode dalam memberi pelatihan kepemimpinan. Ia memberikan lima metode instruksi seperti berikut.

1. Pengalaman dalam situasi kepemimpinan di bawah pengawasan.
2. Peningkatan dari situasi kepemimpinan yang lebih kecil menuju ke situasi kepemimpinan yang lebih besar.
3. Kerja magang untuk praktik dan belajar.
4. Konferensi pembahasan metode oleh sekelompok pemimpin.
5. Konferensi pribadi yang sistematis antara pelatih dan pemimpin.

Pengalaman adalah hal yang penting. Banyak situasi yang dapat dijadikan alat untuk memberi seseorang pengalaman dalam memimpin; saat kepala departemen sedang cuti misalnya, seorang asisten harus melakukan tanggung jawabnya sementara. Pelatihan seperti ini tiada duanya.

Peningkatan kepemimpinan mungkin terencana atau terjadi karena rutinitas, seperti asisten yang naik posisi karena atasannya pensiun. Jika orang itu disukai, kesempatannya besar untuk bisa sukses. Namun, metode rutinitas seperti itu tidak menjamin sebuah kepemimpinan yang baik sebab posisi itu didapat lebih banyak karena kesempatan. Dengan perencanaan dan evaluasi yang terstruktur, prospek adanya kepemimpinan yang kuat akan lebih bagus.

Percobaan

Kerja magang adalah metode yang dapat meningkatkan jiwa kepemimpinan dengan mudah. Metode ini sering digunakan di toko besar, bank, dan organisasi industri; gereja menganggap metode ini sebagai metode yang baik sekali untuk mendapatkan seorang pemimpin. Metode ini memerlukan pengetahuan akan sejarah dan misi organisasi. Setelah itu, ada percobaan selama beberapa waktu. Jika ia menjalaninya dengan baik, ia akan naik tingkat saat ada peluang.

Prosedurnya memerlukan pengawasan yang saksama dan kontak berkelanjutan dengan orang yang bersangkutan. Tead mengemukakan kesulitan-kesulitan yang mungkin dihadapi.

Harus ada pemilihan pekerja magang dengan saksama; harus ada peluang yang benar-benar peluang, tidak terlalu lama ditunda untuk memberi seseorang tanggung jawab; kandidat pekerja magang harus diusahakan untuk tidak sombong; tidak boleh ada usaha yang dibuat-buat untuk menahannya di organisasi jika ia telah pantas untuk mendapat kesempatan; harus ada usaha agar seluruh organisasi tidak merasa bahwa kandidat pekerja magang itu adalah seorang yang spesial di manajemen daripada para pemimpin potensial lain yang berusaha sendiri untuk sukses.

Konferensi yang diadakan untuk diskusi khusus mengenai kebutuhan yang harus dimiliki seorang pemimpin juga merupakan cara sukses untuk menemukan dan melatih pemimpin masa depan. Sekarang ini, tidak ada kepemimpinan yang

lepas dari pesatnya perkembangan pengetahuan dan teknik. Hal itu benar adanya dalam organisasi Kristen. Kursus penyegaran mungkin adalah cara yang paling efektif.

Akhirnya, saat pelatihan kepemimpinan berjalan, wawancara dengan orang yang dilatih harus banyak dilakukan. Pelatih harus mengawasi sikap si terlatih dalam bekerja. Impresi dan panduan bisa jadi yang terbaik yang dapat diberikan saat wawancara; wawancara seperti itu harus direncanakan menurut waktu dan apa yang mau dibicarakan. Semakin tinggi posisi kepemimpinan, semakin pentinglah wawancara seperti itu. Yang berbahaya dalam organisasi yang sedang berkembang adalah tidak adanya seseorang yang bersedia memberikan kritik atau pandangan yang diperlukan untuk membantu orang menjadi pemimpin.

Mengukur Perkembangan

Perkembangan itu penting dan perkembangan itu harus diukur. Jika pemimpin potensial tidak belajar menggunakan materi yang diajarkan pada mereka dengan efektif, program pelatihan harus direvisi. Beberapa kriteria dapat mengukur faktor ini, meski memang tidak mudah. Ordway Tead memberikan lima saran yang mungkin cocok dengan beberapa jenis situasi kepemimpinan.

1. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan divisi yang dipimpinya. Mungkin bisa diukur melalui jumlah atau pengorbanan yang diperlukan seseorang setiap jamnya untuk melakukan suatu pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan yang dikerjakan oleh suatu divisi. Kadang, hal ini bisa dilakukan dengan inspeksi, analisa sikap klien (rekan kerja), pelanggan, atau masyarakat.
3. Kestabilan keanggotaan dalam divisi. Jika sering ada orang yang masuk dalam divisi, kemudian langsung keluar, itu adalah pertanda buruk. Daftar keluar-masuk staf digunakan di banyak organisasi untuk mengetahui hal seperti itu. Dan jumlah staf dalam divisi dalam beberapa tahun yang ditentukan bisa menunjukkan stabil tidaknya divisi itu.
4. Jumlah keluhan atau kekecewaan yang dialamatkan pada penanggung jawab divisi itu.
5. Pendapat staf divisi mengenai hubungan mereka dengan pemimpin.

Dalam analisa akhir, perkembangan keterampilan memimpin dinilai dari performa. Bukan hanya pada hal yang telah dilakukan pemimpin, tapi juga dalam hal kepuasan kerja, semangat dan usaha gigih yang ditunjukkan para bawahan, dan tingkat kesetiaan dan sikap yang diperlihatkan bawahan. (t/Dian)

Diterjemahkan dan disesuaikan dari:

Judul buku : The Making of a Christian Leader
Judul artikel : Developing Leadership Skills
Penulis : Ted W. Engstrom
Penerbit : The Zondervan Coporation, Michigan 1976
Halaman : 121 -- 126