

RESENSI BUKU

Judul Asli : ON MISSION AND LEADERSHIP
Pengarang/Editor : Frances Hesselbein and Rob Johnnton
Alih Bahasa : Natalia Ruth Sihandrini
Cetakan/Terbit / Hal. : I/2005, 200

MISI DAN KEPEMIMPINAN

Endah Mujiasih

PS. Psikologi FK UNDIP Semarang

On Mission and Leadership menggali tentang peran vital misi dalam kepemimpinan. Sebagai bagian dari *Leader to Leader Guide*, yang merupakan inspirasi dan informasi dari para pemikir terkenal, buku ini menghadirkan para pemikir top tentang kepemimpinan yang memberi inspirasi, visi dan manajemen yang fokus pada misi.

Isi buku ini diambil dari *Leader to leader*, jurnal yang memenangkan banyak penghargaan. *On Mission and Leadership* menghadirkan Warren Bennis, Anita Roddick, Daniel Goleman, Patrick Lencioni, Dee Hock dan banyak pemikiran dari para pakar kepemimpinan yang menawarkan pedoman dan inspirasi bagi mereka yang mencari bagaimana memimpin organisasi berdasarkan tujuan yang kuat dan masuk akal. Para kontributor mengungkapkan bagaimana organisasi yang efektif dibangun berdasarkan misi fundamental perusahaan, alasan mengapa perusahaan itu ada. Mereka menjelaskan bagaimana para pemimpin sukses, mampu memobilisasi lingkungan dan mengkomunikasikan misinya setiap waktu, dan mendemonstrasikan bagaimana mereka menghayati nilai-nilai dan karakter yang dibutuhkan organisasi untuk sukses. Para pembaca akan mempelajari bagaimana membangun komunitas di antara organisasi-organisasi dan bagaimana mendefinisikan peran organisasi dalam komunitas yang lebih besar yang melampaui batas wilayah.

Menurut Hesselbein (2002), saat ini para pemimpin, baik di bidang bisnis, sektor nirlaba, maupun pemerintahan, belajar untuk berbicara dengan istilah yang dapat diketahui secara umum. Istilah ini adalah istilah yang terkait dengan visi (VISION), nilai (VALUS) dan misi (MISSION) organisasi, tentang strategi yang berdasarkan ketiga hal tersebut, tentang pelayanan kebutuhan konsumen; apapun tujuan, produk atau pelayanan yang diberikan oleh organisasi tersebut.

Keunggulan dari Kepemimpinan (Warren Bennis)

Modal intelektual adalah asset suatu organisasi. Seorang pekerja yang berpengetahuan akan mencari arti dan tujuan, iklim kepercayaan, ras optimis dan hasil dari apa yang dikerjakannya. Untuk mempertahankan dan memberi motivasi kepada pekerja senacam ini, tidak hanya diperlukan kemampuan teknis, pemikiran strategis dan kecakapan dari seorang pemimpin; tetapi juga diperlukan kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengolah bakat. Selain itu juga diperlukan pertimbangan dan karakter yang baik dari seorang pimpinan.

Kualitas Seorang Pemimpin

Pemimpin yang berkualitas adalah pemimpin yang mempunyai tujuh atribut yaitu

1. Kecakapan Teknis : mengerti tentang bisnis dan memahami salah satu bidang.
2. Kecakapan Konseptual : kemampuan untuk berpikir abstrak atau strategis.
3. *Track Record* : sejarah mengenai hasil yang dicapai
4. Keterampilan Pribadi : kemampuan untuk berkomunikasi, memotivasi dan mendelegasikan
5. Citarasa : kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengolah bakat
6. Pertimbangan : kemampuan untuk mengambil keputusan yang sulit berdasarkan data yang tidak lengkap dalam waktu singkat
7. Karakter : kualitas yang menyatakan siapa diri kita

Karakter seorang pemimpin yang efektif harus dapat memenuhi harapan karyawannya.. Oleh sebab itu pemimpin harus mempunyai :

1. Tujuan yang jelas. Pemimpin yang efektif akan memberikan semangat, pandangan ke depan dan arti dalam proses menentukan tujuan perusahaan.
2. Membangkitkan dan mempertahankan kepercayaan. Faktor-faktor yang membangun kepercayaan “ baik dalam pekerjaan, kerjasama, pertemanan adalah : kompetensi, kesetiaan, perhatian, keterusterangan dan harmoni.
3. Mengembangkan harapan. Harapan memadukan keteguhan seseorang dan kemampuan untuk menggunakan perangkat yang dimiliki untuk mencapai tujuannya. Seorang pemimpin yang penuh harapan akan menyatakan dirinya dengan pernyataan seperti :
 - Saya berpikir bagaimana caranya untuk keluar dari kemacetan
 - Saya bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan
 - Pengalaman memimpin yang saya peroleh telah mempersiapkan untuk mampu menghadapi masa depan

- Banyak cara untuk menyelesaikan masalah tetapi tidak meninggalkannya

Pemimpin yang baik, memiliki tingkat optimisme yang sangat besar, yang membantu membangkitkan kekuatan dan komitmen yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi

4. Memperoleh hasil. Seorang pemimpin yang realistis akan menggunakan waktu dan sumber daya yang dimiliki untuk mendapatkan hasil. Seorang pemimpin yang berorientasi kepada hasil, melihat dirinya sebagai katalis. Mereka berharap dapat mencapai sesuatu yang besar, tapi menyadari bahwa mereka membutuhkan bantuan orang lain. Pemimpin-pemimpin seperti itu akan membawa semangat, kekuatan besar, toleransi terhadap resiko. Dan pemimpin yang baik percaya bahwa mereka memiliki tanggung jawab untuk memberikan kesempatan bagi seseorang untuk tumbuh dan menciptakan lingkungan yang membuat orang tetap belajar.

Kecerdasan Emosional Seorang Pemimpin (Daniel Goleman)

Bagi seorang pemimpin yang sukses, kecerdasan emosional merupakan hal yang penting dari pada IQ atau ketrampilan teknik. Yang termasuk dalam kecerdasan emosional adalah kepedulian terhadap diri sendiri, kemampuan untuk mengelola emosi dan desakan hati, kemampuan untuk memotivasi orang lain, kemampuan untuk memperlihatkan empati dan kemampuan untuk menjaga hubungan. Seorang pemimpin yang sukses memilih untuk memberi penghargaan terhadap karyawannya berdasarkan kecerdasan emosi yang mereka miliki. Mereka juga berusaha untuk mengembangkan kecerdasan emosional karyawan dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam pengambilan keputusan, kemampuan untuk melihat jangka panjang dan serangkaian perilaku produktif lainnya.

Ada lima dimensi kecerdasan emosional yang merupakan dasar kecakapan kepemimpinan :

1. Kesadaran terhadap diri sendiri. Kemampuan kepemimpinan yang didasari oleh kesadaran terhadap diri sendiri adalah kepercayaan diri, sehingga dapat memimpin dengan tegas, dengan kekuatan dimana hal itu merupakan sumber keberanian dalam kepemimpinan
2. Mengelola emosi. Pemimpin yang efektif belajar bagaimana mengatasi perasaan, terutama tuga perasaan besar yaitu kemarahan, kegelisahan, kesedihan dan merasa tidak memiliki kemampuan. Mengelola emosi adalah persoalan pengendalian dorongan hati seseorang, dan hal itu merupakan ketrampilan hidup.
3. Memberi motivasi. Mempunyai kemampuan memberikan motivasi berupa optimisme dengan melihat kebelakang sebagai kekuatan untuk melakukan perubahan dan selaku mencoba lagi.

4. menunjukkan empati. Empati merupakan dasar untuk mengatasi perbedaan yang ada di dalam tenaga kerja. Empati juga merupakan hal yang sangat diperlukan dalam memberi latihan yang efektif dalam mengembangkan orang lain. Empati adalah salah satu kunci dari ketrampilan kepemimpinan.
5. Menjaga hubungan. Berpikir positif, menyelesaikan konflik, memahami arti hubungan, dengan kata lain, terampil dalam berhubungan dengan orang lain merupakan sesuatu yang memiliki kekuatan besar dalam memaksakan potensi dari sebuah tim.

Permasalahan dengan Kerendahan Hati (Patrick Lencioni)

Seorang pemimpin yang tidak mampu menyatakan dirinya dan kurang memiliki karisma dapat mengalami kegagalan dalam menghasilkan kepercayaan. Seorang pemimpin berkarisma yang yakin bahwa dirinya lebih penting dari orang lain, secara perlahan akan kehilangan pengikut. Untuk menghasilkan kesetiaan dan kegairahan, seorang pemimpin perlu merangkai hati dengan karisma. Kedua hal itu dapat dikembangkan melalui refleksi, umpan balik dan penekanan pada ketulusan.

Pemimpin yang karismatik yang mau duduk bersama masyarakatnya dan berdiskusi tentang naik-turunnya gaya kepemimpinan mereka, kemungkinan besar akan menjadi rendah hati oleh pengalaman-pengalamannya. Tetapi karena mereka terbuka dan memasyarakat mereka akan lebih suka untuk mempertahankan sisi karismatiknya. Proses untuk menjadi rendah hati yang diketahui publik dapat meningkatkan kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin yang karismatik karena hal itu menunjukkan keinginan untuk ketulusan.

Misi sebagai Prinsip dalam Pengelolaan Organisasi (C. William Pollard)

Seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan misi organisasinya kepada semua bagian yang ada dalam organisasinya. Misi merupakan titik referensi, pedoman dan sumber pengharapan pada masa-masa perubahan. Jika dihubungkan dengan nilai-nilai manusia, akan memberikan tujuan dan arti kepada mereka yang memenuhi misi dan memberikan dorongan bagi kreativitas, produktivitas dan kualitas dalam pekerjaan serta pengembangan pribadi.

Banyak yang mengatakan bahwa pemimpin saat ini harus belajar untuk memprakarsai dengan cepat dan melakukan perubahan terus menerus melalui tindakan nyata. Perubahan semacam ini adalah kenyataan dalam hidup. Masalahnya orang yang memperbaiki organisasi tidak dipersiapkan untuk menghadapi perubahan yang cepat dan terus menerus. Dalam ketiadaan misi yang berarti dan tujuan yang melebihi perubahan dan memasukkan unsur perhatian serta memberdayakan orang, perubahan dapat membawa ketidaksinambungan, ketidaktepatan dan kemerosotan akhlak. Dapatkah organisasi menjadi komunitas moral untuk membantu pembentukan karakter manusia dan perilaku masyarakat? Dapatkah misi menjadi

prinsip dalam pengelolaan organisasi ? seorang pemimpin harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, merupakan tugas pertama. Tugas pokok adalah menomorsatukan misi perubahan dan yang lebih penting adalah menghidupkan misi tersebut.

Seni Kepemimpinan *Chaordic* (Dee Hock)

Tanggung jawab utama seorang pemimpin adalah mengatur karakter, integritas, kerendahan hati, pengetahuan, kata-kata dan tindakan yang dimilikinya. Menyangkal pemikiran bahwa manajemen adalah suatu latihan bagi kekuasaan atas bawahan, kepemimpinan *chaordic* didasari tas dukungan yaitu, suatu respons yang bersifat suka rela terhadap tujuan yang jelas dan membangun dan memaksakan penerapan prinsip-prinsip etika. Seorang pemimpin yang *choardic* memusatkan perhatiannya keatas, kesamping dan kebawah dengan sama baik. Mereka tidak mendekte; mereka mengubah kondisi-kondisi yang menghalangi munculnya sinergi dan penyempurnaan.

Kepemimpinan sejati dan perilaku yang membesarkan hati memiliki kecenderungan kea rah yang lebih baik sedangkan tirani atau manajemen yang mendominasi dan peilaku yang memaksa memiliki kecenderungan kearah yang buruk.

Manusia bukanlah sesuatu untuk dimanipulasi, dimasukkan kedalam kotak dan diberi label kemudian dibeli dan terjual. Mereka bukanlah sumber daya manusia. Mereka adalah manusia yang mengisi keutuhan dunia yang berputar, tidak terbatas sampai kita mempelajari konsep pemimpin dan pengikut dengan kacamata baru. Kita harus mempelajari konsep tentang atasan dan bawahan dengan rasa skiptis yang lebih besar. Kita harus mempelajari keadaan organisasi yang membutuhkan perbedaan-perbedaan semacam itu dengan kesadaran yang benar-benar berbeda. Itulah sebenarnya yang dimaksud kepemimpinan yang dilakukan oleh setiap orang. Kepemimpinan *choardic* yang berada didalam, diatas, disekitar dan dibawah, yang sangat diperlukan oleh dunia ini dan yang tidak dapat diberikan oleh era industri dan manajemen yang mendominasi.

Pengelolaan yang Hati-hati (Henry Mintzberg)

Pengelolaan yang hati-hati mengandung pemahaman bahwa seorang pemimpin bukanlah merupakan jumlah total dari organisasi. Pengelolaan yang hati-hati melibatkan tindakan yang memberikan inspiraasi, mendorong dan memampukan orang lain dengan membangun budaya keterbukaan, kepercayaan, kebersatuan dan daya. Pemimpin yang hati-hati tidak menonol, tetapi menarik dan interaktif. Mereka memelihara organisasinya dan menghabiskan waktu lebih banyak untuk mencegah timbulnya masalah dari pada mengatasi masalah. Mereka memasukkan nilai-nilai dan secara perlahan membawa perubahan yang sangat besar

dimana semua orang ikut bertanggungjawab dan pada saat yang sama menjaga agar semuanya berjalan lancar, suatu peningkatan alami berjalan terus.

Mempertahankan Misi Organisasi (David M. Lawrence)

Dalam menghadapi tantangan persaingan dengan tetap mempertahankan misi sosialnya, ada 8 pelajaran yang diperoleh Kaiser Permanente untuk organisasinya yang berdasarkan misi yaitu : 1) menerapkan prinsip bisnis agar memperoleh kondisi yang baik; 2) menurunkan biaya dengan cara meningkatkan kualitas secara terus menerus; 3) menyusun arah strategis berdasarkan misi organisasi; 4) melibatkan tenaga kerja dan bersikap terbuka terhadap ide-ode baru; 5) meluruskan struktur dan jalur perintah untuk meningkatkan kegesitan organisasi; 6) mendorong inovasi dan fleksibilitas; 7) bekerja sama dengan pihak-pihak terkait; 8) mengintegrasikan pelayanan.

Menutup Jurang Pemisah Strategi Antargenerasi (Christopher Barlett)

Model manajemen lama yang dibangun di sekitar strategi, struktur dan sistem harus diganti dengan model manajemen baru yang didasarkan pada tujuan, proses dan manusia. Sumber daya yang langka saat ini adalah pengetahuan dan keahlian dibandingkan dengan kelangkaan sumber dana dimasa lalu. Salah satu tugas dari seorang pemimpin adalah mendekati, memotivasi dan memelihara orang-orang yang ingin melakukan sesuatu yang berarti. Daripada mendasarkan organisasi pada hierarki penugasan dan tanggungjawab, akan lebih baik bila organisasi dibangun dengan tiga inti proses, yaitu : 1) insiatif usaha dari bawah ke atas; 2) menghubungkan dan meningkatkan asset dalam upaya mengembangkan, menyebarkan dan menerapkan inisiatif dan pengetahuan, dan 3) memperbarui diri sendiri secara terus menerus.

Membangun Merek Kepemimpinan Anda (Dave Ulrich, Norm Smallwood, dan Jack Zenger)

Model umum atribut kepemimpinan hanya memberikan nilai yang tidak berarti. Merek kepemimpinan, keunggulan bersaing, terjadi pada saat pemimpin di setiap tingkat organisasi mengerti dengan jelas hasil-hasil utama yang diinginkan, kemudian mengembangkan pendekatan konsisten untuk mencapai hasil-hasil tersebut dan membangun atribut-atribut yang mendukung pencapaian hasil-hasil tersebut. Ini dapat berhasil jika atribut-atribut yang benar secara strategis dikaitkan dengan hasil-hasil yang diinginkan. Pelatihan kepemimpinan, penetapan kerja, input balik 360 derajat dan pemberian pelatihan harus difokuskan kepada atribut-atribut dan hasil-hasil yang ingin dicapai.

Mengapa Visi Menjadi Hal yang Penting (Robert Knowling)

Knowling memperdebatkan bahwa visi dan nilai-nilai membentuk perilaku organisasi dan mencetuskan tindakan strategis. Ia mengajukan langkah-langkah untuk menetapkan, mengartikulasikan dan menyebarkan visi dan nilai-nilai, yaitu 1) menilai organisasi, industri dan sector ekonomi, 2) berbicara kepada karyawan baru, 3) mencocokkan atribut-atribut dan usaha dengan hasil-hasil, 4) berhubungan dengan pelanggan, mitra kerja, dan karyawan garda depan dan 5) memimpin perubahan. Lima sinyal peringatan untuk kondisi-kondisi yang dapat merusak perubahan, yaitu : 1) Meremehkan Budaya. Budaya menentukan bagaimana orang-orang bekerja sama dan bagaimana respons mereka terhadap perubahan. Tidak ada pemimpin yang dapat berhasil tanpa mengenali dan membentuk norma-norma dalam kerja; 2) Menyatakan kemenangan. Apabila tidak bekerja untuk peningkatan yang sistematis dan kontinyu, organisasi akan segera kembali ke bentuk semula. Kemenangan yang sejati seperti visi yang dipaksakan, tidak pernah benar-benar tercapai; 3) Membiarkan Orang lain Menarik Napas. Mengajak orang mau ikut dalam perubahan dan memberikan respons akan kegagalan. Kemudian menciptakan struktur dan proses berjalan untuk membuat perubahan menjadi dari bisnis; 4) Mendelagasikan Proses Perubahan. Seorang pemimpin harus berjalan diruang terbuka, menelepon dan menunjukkan keberadaannya secara fisik dan emosional. Dan, proses perubahan dimulai dari diri pemimpin, bagaimana pemimpin memimpin rapat, mengelola jadwal-jadwal dan membagi informasi; 5) Mempercayai tekanan Diri Sendiri. Merupakan hal yang mudah untuk tergoda akan kesuksesan. Setiap pemimpin menerima laporan yang baik dari lapangan. Kurangi berita-berita yang baik dan perhatikan keraguan yang ada pada diri pemimpin. Kesuksesan pribadi dan organisasi, keduanya berbahaya dan akan berlalu dengan cepat.