



■ Handoko Wignjowargo

JANGAN IKUTAN MABUK!

MINGGU lalu, saya mengikuti sebuah seminar yang diselenggarakan sebuah institusi baru yang menamakan diri sebagai *leadership center*. Tentu, kita semua juga menyadari bahwa demikian banyak institusi yang menyebut diri sebagai *leadership center* atau yang berkaitan dengan *leadership* di Tanah Air ini. Ingatan saya langsung tertuju kepada sebuah buku yang cerita pembukunya saya tidak pernah lupa.

Ada seorang pemabuk keluar dari bar. Orang ini mencari-cari sesuatu di bawah lampu jalan. Setelah mencari lama, tetapi tidak *ketemu* juga, dia pindah ke lampu jalan lain. Ada seorang yang melintas, bertanya dan dijawab pemabuk itu: sedang mencari kunci rumahnya. Merasa kasihan, pelintas tadi ikut membantu mencari. Setelah tidak *ketemu* juga, pelintas tadi bertanya, "Tadi, jatuhnya di mana?" Dijawab pemabuk, "Nggak tahu!" Merasa heran, pelintas tadi bertanya lagi, "Kenapa mencarinya di sini?" Jawab pemabuk, "Abis cuma di bawah lampu yang terang, sih!"

Cerita itu dikisahkan penulis untuk mengantar pembaca buku bahwa banyak orang berpendapat, kesuksesan atau kegagalan sebuah organisasi terletak pada sisi *leadership* organisasi itu sendiri. *Leadership* diumpamakan sebagai tempat yang terang, di mana sudah demikian banyak dibahas dan diteorikan orang. Padahal, menurut penulis, jawabannya adalah justru di tempat yang gelap yang tidak banyak dibahas orang, yaitu di sisi lain dari *leadership: followership*!

Buku itu berjudul *The Power of Followership* (Robert Kelley, 1992). Menurut observasi Kelley, kesuksesan organisasi tidak lebih dari 20%-nya merupakan hasil *leader*, selebihnya adalah hasil *follower*.

Dua dimensi penting menurutnya adalah *independent thinking* dan *active engagement*. Untuk mengetes tipe *followership* kita, Kelley menyediakan kuesioner yang mengukur dua dimensi ini. Dari hasilnya, kita akan tahu termasuk *follower* jenis apa di antara lima kategori: *alienated follower*, *conformist follower*, *pragmatist follower*, *passive follower*, atau *exemplary follower*.

Alienated follower adalah mereka yang berpikir untuk diri sendiri, suka menentang tanpa alasan, sinis, dan negatif. Mereka keras kepala dan bukan *team player*. Mereka merasa bahwa keahlian dan bakat mereka tidak dimanfaatkan organisasi dan bahwa mereka hanya dimanfaatkan

leader mereka

Conformist follower mau melakukan semua tugas, *team player*, dan berusaha meminimalkan konflik. Mereka mengabdikan, memercayai *leader*, dan tidak menjadi ancaman bagi *leader*. Mereka tidak punya ide sendiri dan tidak mau mengambil risiko bertentangan dengan *leader* mereka. Mereka percaya bahwa mengikuti perintah lebih penting dibanding dengan hasil yang harus dicapai.

Pragmatist follower menjalankan pekerjaannya dengan cara mengikuti saja embusan angin. Bisa jadi, mereka melakukan permainan politis dalam organisasi demi mencari keuntungan pribadi sebesar mungkin.

Passive follower sering disebut sebagai *yes man*. Mereka hanya melakukan pekerjaan kalau disuruh, mengikuti apa yang dilakukan orang lain tanpa mempertanyakan kenapa hal tersebut harus dilakukan. Mereka percaya bahwa ide mereka tidak berguna bagi perusahaan.

Kelley menyebut kategori kelima, yaitu *exemplary follower*, adalah kategori yang seharusnya para *follower* berada. *Exemplary follower* merasa bahwa kontribusi mereka sangat berarti dan bahkan sangat mendasar. Untuk itu, mereka harus melakukan tugas bukan asal jadi, tapi melebihi dari yang seharusnya. Selain membantu *leader*, mereka harus membantu *follower* lain mencapai hasil terbaik.

Mari kita kembali lagi ke pemabuk. Suatu hari, dia keluar dari bar. Kali ini, dia bersama temannya yang sama-sama mabuk. Keduanya beradu argument, apakah saat itu malam atau siang. Karena tidak bersepakat, akhirnya, mereka berkelahi. Setelah kelelahan berkelahi, mereka sepakat bertanya kepada seorang pelintas yang kebetulan lewat. Waktu ditanya pendapatnya siang atau malam, ternyata, si pelintas menggelengkan kepala dan menjawab, "Tidak tahu, *tuh*. Saya orang baru di sini!"

Soal *leadership* dan *followership*, kita boleh setuju atau tidak setuju dengan pendapat Kelley. Tapi, mari kita kembali membahas kedua cerita di atas. Kalau di awal kita melihat bahwa pelintas pertama dapat berpikir jernih bahwa mencari kunci haruslah di tempat kunci jatuh dan bukan di tempat yang terang, maka penting bagi kita tidak seperti pelintas kedua yang sama mabuknya dengan kedua pemabuk tadi! ■

Penulis adalah Managing Partner Maestro Consulting, Coaching & Sharing. e-mail: handoko@wignjowargo.com.