

SEBUAH MODEL KARAKTER KEPEMIMPINAN¹

Leadership Character Model adalah suatu teori _____ yang dikembangkan pada 1995 oleh Robert dan Carolyn Turknett. Model ini dijelaskan dalam buku mereka berjudul *Decent People, Decent Company: How to Lead with Character in work and life*, terbitan 2005. Karakter yang diperlukan untuk kepemimpinan dapat digambarkan sebagai suatu _____ dengan integritas sebagai dasar yang kuat dan kehormatan (_____) dan tanggung jawab sebagai dua unsur yang harus berimbang.



INTEGRITAS

Orang dengan integritas adalah _____, dapat dipercaya dan bersifat _____ (tulen). Seorang yang memiliki integritas tidak mengubah-ubah keterangan bagi _____ sendiri. Ia siap membela yang benar, menepati semua _____ dan bisa diharapkan akan selalu mengucapkan kebenaran. Orang yang berintegritas mengambil _____ yang tepat, khususnya bila menghadapi saat-saat kebimbangan, godaan atau _____. Tanpa integritas tidak ada pemimpin yang bisa berhasil.

Ia juga menghargai orang lain dan memiliki suatu rasa _____ pribadi yang tinggi. Kehormatan (respek) dikembangkan melalui empati, penguasaan emosional, tidak menyalahkan orang lain dan rendah hati. Tanggung jawab dikembangkan melalui akuntabilitas, _____, percaya diri dan kemampuan melihat keseluruhan sesuatu.

KEHORMATAN (RESPEK)

Orang yang menunjukkan respek menunjukkan penghargaan tinggi terhadap orang lain, mengenal _____ mereka sebagai seorang _____, walaupun tingkah laku mereka _____ atau buruk. Respek ini terlihat dalam _____ situasi, termasuk saat-saat konflik atau kritikan. Untuk bisa menunjukkan respek bagi orang lain seorang harus mengembangkan ciri-ciri dasar yang berikut ini:

¹ Berdasarkan bahan dari Robert Turknett dan Carolyn Turknett dari Turknett Leadership Group.

Empati

Berhubungan dengan orang lain dengan perasaan empati menolong pemimpin memperoleh _____ dari orang lain. Pemimpin yang menunjukkan empati menciptakan _____ yang kuat dan dianggap kurang bermain _____ . Seorang dengan ciri dasar empati:

- Dapat mengerti _____ pandang orang lain, termasuk pendapat orang yang berbeda.
- Menunjukkan prihatin/peduli yang sungguh-sungguh bagi orang lain
- dengan penuh perhatian
- Menunjukkan _____ kepada orang lain walaupun dia tidak akan memperoleh keuntungan dari hubungan tersebut.

Tidak Menyalah-nyalahkan (Lack of Blame)

Orang yang tidak menyalahkan orang lain tidak _____ diri. Mereka bersedia menilai tingkah lakunya _____ dengan jujur dan siap _____ kesalahannya sendiri. Bila terjadi masalah, ia tidak menghabiskan banyak waktu _____ orang lain; mereka menghabiskan waktu dengan usaha memperbaiki masalah tersebut. Orang yang tidak menyalahkan:

- Mengaku _____ sendiri bila memang bersalah
- Tidak mencari-cari “ _____ ” di tengah-tengah krisis
- Menghabiskan waktu _____ masalah, bukan menyalahkan orang lain.

Rendah hati

Rendah hati berarti tidak sombong atau angkuh. Orang dengan ciri ini mengenal bahwa _____ orang bisa melakukan kesalahan, bahwa semua kita memiliki kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan. Orang yang menunjukkan rendah hati adalah seperti seorang pernah katakan, “tidak menganggap dirinya sendiri lebih rendah, tetapi menganggap orang lain lebih baik.” _____ telah menjatuhkan lebih banyak pemimpin dari faktor apa saja yang lain. Orang dengan ciri dasar rendah hati:

- Mendengar orang lain dengan pikiran _____
- Tidak membual atau _____ diri
- Melihat dengan jelas serta mengaku _____ dan kegagalannya sendiri
- Tidak takut _____ atau diserang orang lain

Penguasaan Emosi

Orang yang telah menguasai emosi mereka mengenal bahwa, seperti dikatakan Epiktetus 2000 tahun yang lalu, “Bukan fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang mengganggu seorang, tetapi pandangan orang itu mengenai fakta dan peristiwa tersebut.” Bagi mereka yang duduk di jabatan kuasa, unsur terpenting di dalam penguasaan emosi adalah mengendalikan _____. Ledakan amarah _____ terjadi di tempat kerja dan bisa cepat merusak hubungan kerjasama dan kerekunan di dalam suatu organisasi. Seorang dengan ciri penguasaan emosi:

- isi hatinya, tetapi tidak pernah mencaci-maki orang lain
- Tetap tenang walaupun di tengah _____
- Tidak mengizinkan rasa _____ menghalanginya bila berbicara di hadapan umum atau bila ia harus melakukan sesuatu yang lain
- Berpikir matang sebelum _____ dan dapat memilih tanggapan yang tepat secara sadar

TANGGUNG JAWAB

Bertanggung jawab berarti menerima tanggung jawab penuh atas keberhasilan _____ dan keberhasilan proyek, team dan _____. Menjadi orang yang bertanggung jawab berarti mengembangkan ciri dasar ini:

Akauntabilitas

Orang yang memiliki akauntabilitas memperluas rasa tanggung jawab mereka di dalam organisasi. Di semua level sebuah organisasi, seorang yang menunjukkan akauntabilitias melakukan apa yang mereka _____

melakukan untuk mencapai apa yang perlu dilakukan. Mereka TIDAK PERNAH mengatakan, “Itu _____ tugas _____.” Mereka juga membuat diri bertanggung jawab agar supaya semua _____ antar pribadi mereka berfungsi dengan baik. Mereka tidak pernah mengatakan, “Aku siap bertemu _____ jalan asal mereka juga siap bertemu _____ jalan.” Mereka merasa bertanggung jawab sepenuhnya untuk keberhasilan setiap hubungan antar pribadi. Seorang yang memiliki ciri akauntabilitas:

- Mengambil _____ untuk melaksanakan tugas
- Tidak _____ mempertanggungjawabkan dirinya sendiri
- Siap mencari _____ di departemen lain supaya bisa menyelesaikan tugas
- Merasa bertanggung jawab secara pribadi untuk keberhasilan organisasi.

Percaya Diri

Orang yang percaya diri merasa bahwa dirinya tidak kalah _____ dengan orang lain, walaupun orang lain menduduki _____ formil yang jauh lebih tinggi daripada dia. Orang yang percaya diri mengenal untungnya mengembangkan percaya diri di dalam diri orang lain dan tidak merasa _____ bila orang lain semakin percaya diri. Bila semua orang merasa percaya diri, faktor _____ bertumbuh dan organisasi dapat memperoleh lebih banyak upaya dan masukan dari semua orang. Orang yang memiliki ciri dasar percaya diri:

- Memiliki _____ yang lebih kuat
- Bersifat _____ (fleksibel) dan siap berubah
- Mudah mengenal _____ orang lain
- Tidak takut menyatakan kebenaran

Keberanian

Orang yang berani lebih _____ dan siap mengambil _____. Ia lebih sering melakukan dan minta maaf bila salah daripada minta izin dahulu. Ia siap mencoba sesuatu walaupun mungkin akan gagal. Ia berani menyatakan _____ walaupun mungkin akan menyebabkan _____, tetapi mengimbangi keberanian ini dengan respek akan orang lain sehingga konflik tersebut membangun, bukan merusak. Orang yang memiliki ciri keberanian:

- Siap mendengar dan _____ gagasan baru atau ide yang kurang populer
- Berbicara kepada orang lain, bukan mengenai orang lain, bila ada masalah
- Menerima timbal balik dan sungguh _____ apa yang dikatakan orang lain.
- Menjempit bola dan membawanya, walaupun ada _____

Philip Eastman katakana, “Sebagai seorang pemimpin, anda harus mengembangkan sifat keberanian supaya kalau diserang ketakutan, keberanian siap membantu anda.”

Tidak ada kepemimpinan tanpa percaya diri.

Sanggup Melihat Keseluruhan

Orang yang melihat keseluruhan mencari _____ dari semua bagian di dalam suatu organisasi, bukan hanya mencari keuntungan dirinya _____ atau teamnya atau departemennya. Ia sanggup melihat kesalingtergantungan semua bagian dan memiliki pandangan yang lebih luas daripada apa yang ada di depan mata. Ia memiliki suatu pengertian dan semangat untuk melihat kemajuan _____ dan seluruh industrinya. Sebagai contoh, kalau ia sedang mengerjakan sebuah proyek, ia tidak hanya berusaha menyelesaikan proyek tersebut, tetapi juga melihat dampak dari proyek ini kepada seluruh organisasi dan nasabahnya. Seorang yang melihat keseluruhan:

- Menyadari bahwa ia mewakili _____ kepada nasabahnya
- Melihat bagaimana pekerjaannya _____ seluruh proyek dan seluruh organisasi
- Mengumpulkan keterangan dari semua pihak bila mengambil keputusan
- Membagi keterangan kepada semua bagian dari organisasi dan menyadari pentingnya semua orang memiliki pengetahuan yang lengkap