



Buku ini diberikan kepada

Dari



TOLONG!

**SAYA BEKERJA
DENGAN ORANG-ORANG**

CHAD VEACH

LIGHT
PUBLISHING
Menerangi dan Memberkati



DAFTAR ISI

Prakata	vii
Undangan untuk Memimpin	ix

BAGIAN | 1

SEGALANYA TENTANG ANDA 1

SATU	Dimulai dari Anda	3
DUA	Investasi Terpenting	11
TIGA	Temukan Kekuatan Anda	20
EMPAT	Mencintai Diri, Memimpin Diri	30
LIMA	Sepertinya Saya Bisa	36
ENAM	Canggung adalah Anugerah	46
TUJUH	Pemimpin yang Sehat Emosional	57
DELAPAN	Jangan Berhenti Melangkah	68
SEMBILAN	Menjadi Orang yang Dapat Diikuti	77
SEPULUH	Siapa yang Anda Dengarkan?	86

BAGIAN | 2

ORANG-ORANG ADALAH YANG TERPENTING 97

SEBELAS	Topik Favorit Semua Orang	99
DUA BELAS	Hal Kesantunan	108
TIGA BELAS	Membaca Ruang, Membaca Orang	117
EMPAT BELAS	Menjadi Penyemangat Terbesar Mereka	126

LIMA BELAS	Mata Uang Paling Penting	134
ENAM BELAS	Narsisme Tak Pernah Menang	144
TUJUH BELAS	Waktu Akan Membuktikan	153
DELAPAN BELAS	Dengarkan untuk Memimpin	163
SEMBILAN BELAS	Satu Pembicaraan Saja	173

BAGIAN | 3

KITA > SAYA 183

DUA PULUH	Ayo!	185
DUA PULUH SATU	Apa yang Kita Inginkan?	195
DUA PULUH DUA	Kimia dan Budaya	206
DUA PULUH TIGA	Memengaruhi Sang Pemberi Pengaruh	215
DUA PULUH EMPAT	Adakah yang Mendengarkan?	224
DUA PULUHLIMA	Pentingnya Rapat	234
DUA PULUH ENAM	Kerjakan Sistem Anda	243
DUA PULUH TUJUH	Dikenal dan Dibutuhkan	254
	Berikutnya Apa?	262
	Catatan	264



P R A K A T A

Saya senang Anda memegang buku ini di tangan Anda. Sekarang saya telah mengajar kepemimpinan selama lebih dari empat puluh tahun, dan saya selalu senang ketika pemimpin baru melangkah maju dengan pemikiran mereka tentang pentingnya kepemimpinan dan apa artinya memimpin. Saya menyukai keragaman dan kreativitas yang mereka hadirkan untuk membantu meningkatkan kesadaran bahwa kita selalu mencari lebih banyak pemimpin yang dapat membantu mengubah dunia menjadi tempat yang lebih baik.

Saya telah mengenal Chad Veach selama beberapa waktu sekarang, dan saya selalu merasa terinspirasi setelah menghabiskan waktu bersamanya. Komitmennya untuk bertumbuh dalam karakter dan keterampilannya mendorongnya untuk menjadi orang yang lebih baik setiap hari, yang pada gilirannya, membuatnya menjadi pemimpin yang lebih baik. Namun, saya menyukai kenyataan bahwa dia tidak berhenti di situ—apa yang dipelajari Chad, juga diajarkannya, dan investasinya dalam mengajarkan kepemimpinan kepada generasi mendatang adalah alasan saya setuju untuk menulis kata pengantar ini.

Help! I Work with People adalah buku yang harus dimiliki setiap pemimpin di rak buku mereka. Hasrat Chad untuk menyampaikan apa yang telah dipelajarinya telah menghasilkan sebuah buku yang mengomunikasikan lebih dari sekadar prinsip; Buku ini menangkap inti dari kepemimpinan, yaitu orang-orang. Chad memulai dari titik awal semua kepemimpinan—dengan diri sendiri—tetapi dengan cepat dia menunjukkan cara memimpin dengan hati dan kepala, keberanian dan keterampilan.

Tiga bagian buku ini akan membantu Anda tetap terhubung dengan Chad dan pesannya serta memberi Anda suatu kerangka kerja yang akan Anda buka lagi berulang kali sementara Anda melanjutkan perjalanan kepemimpinan Anda. Saat kita menjadi semakin menyadari kurangnya kepemimpinan di dunia kita, buku ini merupakan panggilan yang dibutuhkan bagi para pria dan wanita untuk melangkah maju, mengambil alih tanggung jawab, dan memimpin dengan keaslian dan semangat.

Kita membutuhkan pemimpin seperti Anda yang akan melangkah memasuki momen ini dan membuat perbedaan. *Help! I Work with People* tidak hanya akan membantu Anda memulai, tetapi juga akan mempercepat pertumbuhan Anda dan mempersiapkan Anda untuk membawa karunia kepemimpinan unik Anda ke dunia.

Teman Anda,

John Maxwell



UNDANGAN UNTUK MEMIMPIN

Kepemimpinan punya cara tersendiri untuk mengejutkan kita. Mengapa? Karena kepemimpinan sering dipaksakan pada kita tanpa peringatan dan tanpa izin kita. Kepemimpinan bisa mengendap-endap perlahan mendekati kita seiring waktu, atau bisa juga datang tiba-tiba, hampir tanpa diduga. Terlepas dari bagaimana terjadinya itu, akan tiba saatnya kita harus mengoordinasikan, memotivasi, dan memimpin orang-orang, dan biasanya kita tidak siap untuk itu seperti yang kita inginkan.

Bahkan dalam situasi-situasi di mana kita berharap untuk dipekerjakan atau dipromosikan ke peran kepemimpinan, atau di mana kita sengaja mencari peran kepemimpinan, kepemimpinan tetap bisa mengejutkan kita. Berbagai tugas dan tanggung jawab kepemimpinan sehari-hari yang sebenarnya sulit diprediksi dan bisa terasa tidak nyata. Bahkan setelah pengalaman bertahun-tahun, ada kalanya kita masih bertanya-tanya apa yang sebenarnya kita lakukan dalam upaya memimpin orang-orang lain.

Karena sifat kepemimpinan yang mengejutkan, saya sudah sering bertemu orang-orang yang melakukan pekerjaan seorang pemimpin (dan melakukannya dengan baik), tetapi tidak menganggap diri mereka sebagai pemimpin. Mereka memiliki pengaruh, mereka membimbing dan mengarahkan orang-orang, dan mereka mencapai tujuan-tujuan bersama tim mereka—tetapi mereka menghindari atau menolak gelar pemimpin. Kepemimpinan bisa tampak mengintimidasi, bahkan mengerikan. Namun, meskipun mungkin Anda tidak

memiliki jabatan dengan kata “pemimpin” atau “direktur,” ada kemungkinan besar Anda sudah memimpin dalam satu atau beberapa bidang. Misalnya:

- Mungkin Anda memulai pekerjaan Anda beberapa tahun silam, dan seiring berjalannya waktu, Anda memperoleh cukup pengalaman dan keterampilan sehingga baru-baru ini atasan Anda meminta Anda untuk melatih dan mengawasi sekelompok karyawan baru.
- Mungkin Anda seorang guru sekolah menengah, dan beberapa siswa Anda mulai meminta Anda lebih dari sekadar beberapa kiat aljabar: Mereka meminta saran Anda tentang masalah rumah tangga, masalah pertemanan, dan pilihan karier.
- Mungkin Anda seorang orangtua, dan tim sepak bola putri Anda membutuhkan pelatih, dan entah bagaimana Anda mendapati diri Anda menjadi relawan.
- Mungkin Anda memulai bisnis katering Anda sendiri beberapa tahun yang lalu dan baru-baru ini mempekerjakan beberapa karyawan, dan sekarang keberhasilan bisnis Anda bergantung pada apakah Anda dapat memimpin orang-orang untuk melakukan pekerjaan itu jauh lebih baik daripada yang dapat Anda lakukan sendiri.
- Mungkin baru-baru ini Anda diangkat menjadi pendeta muda di gereja Anda, dan sekarang Anda harus mencari cara untuk mendapatkan sekelompok relawan muda untuk mengatur dan menyelenggarakan kebaktian pemuda mingguan.
- Mungkin Anda mewarisi bisnis keluarga dan para anggota tim yang Anda pimpin semuanya lebih tua dan lebih berpengalaman daripada Anda, tetapi mereka mengharapkan arahan, strategi, dan jawaban dari Anda.
- Atau mungkin Anda terpilih sebagai ketua Asosiasi Orangtua dan Guru sekolah, atau Anda diminta untuk memimpin sebuah komite di gereja Anda, atau Anda dipromosikan menjadi ketua departemen.

Anda mengerti maksudnya. Kepemimpinan terjadi terlepas dari apakah Anda siap atau tidak dan apakah kepemimpinan itu disertai jabatan formal atau tidak. Jika Anda melakukan pekerjaan dengan baik, cepat atau lambat mungkin Anda akan ditugaskan untuk memimpin orang-orang. Tentu saja orang-orang

itu memiliki perasaan, kehendak bebas, dan ide-ide mereka sendiri, dan tantangan Anda adalah menginspirasi mereka untuk menjadi tim yang bersatu dan produktif. Saat itulah Anda mungkin akan berkata, mengutip judul buku ini, “Tolong! Saya bekerja dengan orang-orang.”

Pengaruh, Keterampilan Interpersonal, dan Kepemimpinan

Terlepas dari bagaimana akhirnya Anda menduduki peran kepemimpinan Anda saat ini, bekerja dengan dan memimpin orang-orang memang unik. Kepemimpinan memiliki berbagai tantangan dan penghargaannya sendiri, dan kepemimpinan membutuhkan keterampilan yang unik. Jika dilakukan dengan benar, kepemimpinan itu indah: sekelompok individu bertindak sebagai satu kesatuan, bergabung untuk mencapai visi bersama. Jika salah melakukannya, kepemimpinan bisa sangat menyakitkan: sekelompok individu yang berselisih dan berkonflik, mencoba mencapai sesuatu tetapi dalam prosesnya justru menyakiti satu sama lain dan tujuan mereka.

Itulah sebabnya kepemimpinan selalu membuat saya terpesona. Pemimpin yang baik dapat membuat perbedaan besar bagi tim yang mereka pimpin. Dan pemimpin yang baik adalah mereka tahu cara memengaruhi dan bekerja dengan orang-orang lain, karena orang-orang adalah bagian dari tim. Anda tidak dapat memisahkan pemimpin dari orang-orang, dan Anda tidak dapat memisahkan kepemimpinan dari pengaruh.

Kepemimpinan adalah memengaruhi orang-orang untuk bekerja sama menuju suatu tujuan bersama. Setiap bagian dari frasa itu penting. “Memengaruhi” berarti bahwa efektivitas kita sebagai pemimpin muncul melalui kemampuan kita untuk memotivasi orang-orang. “Bekerja bersama” berarti banyak orang yang masing-masing melakukan bagiannya. “Tujuan bersama” berarti visi itu dimiliki bersama oleh semua orang—pekerjaan itu merupakan suatu kolaborasi, bukan kerja paksa.

Kepemimpinan adalah memengaruhi orang-orang untuk bekerja sama menuju tujuan bersama.

Dr. John Maxwell, salah satu nama yang paling dikenal dalam studi kepemimpinan, mengatakan, “Kepemimpinan adalah pengaruh—tidak lebih, tidak kurang.”¹ Saya sepenuhnya setuju, dan di seluruh buku ini, saya menggunakan istilah “kepemimpinan” dan “pengaruh” secara bergantian. Mungkin Anda tidak memiliki jabatan pemimpin, dan mungkin Anda bahkan tidak menganggap diri Anda sebagai pemimpin, tetapi jika Anda memiliki pengaruh, Anda adalah seorang pemimpin; sebaliknya, jabatan tanpa pengaruh tidak lebih dari sekadar tanda di pintu.

Namun, pengaruh menyiratkan orang-orang. Dalam definisi di atas, masing-masing istilah utama—pengaruh, bekerja sama, dan tujuan bersama—menunjuk pada hal yang sama: orang-orang. Kita memengaruhi orang, kita membuat orang-orang bekerja sama, dan orang-orang memiliki tujuan bersama. Oleh karena itu, kepemimpinan jauh lebih relasional daripada yang kita sadari. Jadi, meskipun buku ini adalah tentang kepemimpinan, ini juga buku tentang orang: memahami orang-orang, melayani orang-orang, bekerja dengan orang-orang, bergaul dengan orang-orang, berkomunikasi dengan orang-orang.

Karena kita tidak dapat memimpin tanpa orang-orang, kita tidak dapat memimpin dengan baik tanpa keterampilan interpersonal.¹ Saya mendapat kesempatan istimewa untuk mewawancarai banyak pemimpin terkenal di gereja dan dunia bisnis dalam *podcast* saya, *Leadership Lean In*. Setiap pemimpin yang pernah saya wawancarai telah berbagi berbagai prinsip dan kebijaksanaan yang luar biasa berdasarkan pengalaman mereka. Namun, yang selalu menonjol bagi saya adalah sesuatu yang jarang mereka sebutkan secara langsung—keterampilan interpersonal mereka. Entah mereka berbakat secara alami atau belajar dalam prosesnya, mereka telah menyadari bahwa kepemimpinan dimulai dan diakhiri dengan orang-orang.

Ada dua hal yang perlu diperhatikan di sini. Pertama, pemimpin juga manusia. Kita bukan spesies lain. DNA kita tidak berubah hanya karena kita memiliki tim, jabatan, atau pengakuan. Sebagai pemimpin, kita akan selalu terhubung dengan orang-orang, terutama pada tingkat manusia. Koneksi itu saling menguntungkan: kita memberi dan menerima, kita mengajar dan belajar;

¹ keterampilan interpersonal, juga dikenal dengan istilah *people skill*, *soft skill*, atau *social skill* adalah kemampuan untuk berkomunikasi, berinteraksi, dan menjaga hubungan dengan orang-orang lain.

kita memimpin dan mengikuti, kita memaafkan kesalahan dan membuat kesalahan. Pemimpin yang sehat adalah mendahulukan orang-orang, baru kemudian pemimpin. Mengingat hal itu membantu kita tetap stabil secara mental dan emosional.

Kedua, orang-orang itu penting. Kita tidak berusaha untuk mendapatkan pengaruh agar kita dapat melayani diri sendiri; sebaliknya, kita berusaha mendapatkan pengaruh agar kita dapat melayani orang-orang. Kepemimpinan bukanlah tentang membuat orang melakukan apa yang kita inginkan. Itu sebabnya saya tidak akan memberi Anda sepuluh kunci untuk membuat orang-orang saling menyesuaikan diri atau 15 prinsip untuk tetap menjadi raja di gunung. Kepemimpinan yang mereduksi para pengikut menjadi sekelompok orang tanpa nama yang tujuannya adalah melayani pemimpin adalah kepemimpinan yang buruk. Setiap anggota tim pertama-tama adalah individu dengan impian, kebutuhan, dan kemampuan yang Allah berikan. Kepemimpinan adalah karunia yang seharusnya dihargai dan dikelola dengan hati-hati karena apa yang kita lakukan memengaruhi orang-orang, dan orang-orang itu penting.

Cara Membaca Buku Ini

Untuk membantu Anda mengembangkan pengaruh Anda, mengasah keterampilan interpersonal Anda, dan meningkatkan kepemimpinan Anda, buku ini dibagi menjadi tiga bagian, yang masing-masing saling melengkapi.

Bagian 1 berfokus pada Anda sebagai pemimpin: bagaimana mengenal diri sendiri, memimpin diri sendiri, dan mengembangkan diri sendiri. Jika Anda ingin memengaruhi orang-orang, jelas bahwa pengaruh Anda harus positif. Itu membutuhkan kemauan untuk memiliki kesadaran diri dan memiliki tujuan dalam semua yang Anda lakukan dan untuk mengatasi kelemahan-kelemahan Anda sendiri dalam prosesnya.

Bagian 2 membahas tentang keterampilan interpersonal—mulai dari tata krama hingga membaca situasi hingga melakukan percakapan yang baik. Dalam banyak hal, inilah inti buku ini. Jika pengaruh adalah tentang orang-orang, dan jika Anda pandai dalam bekerja dengan orang-orang, kepemimpinan

sering kali akan berjalan dengan sendirinya. Semakin banyak Anda berinvestasi pada orang-orang, semakin efektif kepemimpinan Anda.

Bagian 3 membahas isu-isu praktis yang terkait dengan memimpin tim, baik tim tersebut merupakan bagian dari bisnis, organisasi nirlaba, gereja, atau organisasi lain, besar atau kecil. Fokusnya adalah tujuan—cara mencapai tujuan bersama dengan menerapkan apa yang Anda ketahui tentang diri sendiri dan tim Anda dengan cara yang bertujuan, bijaksana, dan visioner.

Saya sangat yakin Anda dipanggil untuk memimpin dan bahwa kepemimpinan Anda dimaksudkan untuk melayani kebaikan yang lebih besar. Belajar memimpin dengan baik adalah proses yang tanpa akhir, tetapi jika Anda menghadapi tantangan dengan keberanian dan kemauan untuk berkembang dalam prosesnya, pengaruh yang besar—dan karenanya kebaikan yang besar—akan menjadi hasilnya.

SEGALANYA TENTANG ANDA

Anda adalah tokoh protagonis dalam cerita yang merupakan hidup Anda. Anda tidak dapat lari dari diri Anda sendiri, dan Anda tidak dapat bertindak melampaui siapa dan di mana Anda berada. Siapa Anda sebagai pribadi akan selalu menentukan seberapa jauh Anda melangkah dan seberapa banyak yang Anda capai sebagai pemimpin.

Itu bukan hal buruk. Sebenarnya, itu seharusnya memberi Anda harapan, karena hanya Anda satu-satunya yang benar-benar dapat Anda kendalikan dalam hidup ini. Segala sesuatu yang lain—keadaan, orang-orang, peristiwa—berada di luar kendali Anda. Namun, Anda memiliki kebebasan besar untuk membentuk hidup Anda sendiri, yang berarti pilihan untuk menjadi teman, orangtua, guru, mentor, atasan, atau pemimpin yang lebih baik ada di tangan Anda. Dalam bab-bab berikutnya, kita akan mengeksplorasi topik-topik yang terkait dengan orang tersulit yang pernah Anda pimpin: diri Anda sendiri.



Kepemimpinan selalu dimulai dari Anda. Pengaruh Anda tidak dimulai dengan jumlah orang yang Anda pimpin, besarnya anggaran atau gaji Anda, lingkungan politik, pasar saham, atau orang atau keadaan lainnya. Pengaruh Anda dimulai dan diakhiri dengan siapa Anda dan dengan cara Anda memimpin. Hal-hal lain itu ada tempatnya sendiri, tetapi itu tidak menentukan keberhasilan Anda. Anda—bukan tim, tujuan, atau pernyataan misi Anda—adalah titik awal kepemimpinan dan pengaruh Anda.

Saya pernah mendengar ada orang-orang beberapa kali mengatakan hal yang sebaliknya—bahwa kepemimpinan bukan tentang pemimpin, bahwa kepemimpinan tidak ada hubungannya dengan pemimpin, bahwa pemimpin seharusnya tidak terlihat, dapat digantikan, atau bahkan anonim. Di permukaan, mungkin ini terdengar mulia dan altruistik karena ini menjadikan kepemimpinan semata-mata hanya tentang orang-orang, dan apa yang salah dengan itu? Hanya dua hal: itu tidak benar, dan tidak berhasil.

Jika kepemimpinan dimulai dan diakhiri dengan orang-orang yang Anda pimpin, maka Anda terbatas dalam hal apa yang dapat Anda lakukan jika sesuatu tampaknya tidak berjalan dengan baik atau Anda tidak puas dengan hasil-hasilnya saat ini. Satu-satunya pilihan Anda adalah mencaci-maki, mengeluh, dan mengancam, sambil berharap entah bagaimana kenegatifan Anda

akan menghasilkan hasil yang positif. Jika Anda frustrasi dengan posisi Anda saat ini, jangan salahkan orang lain. Pelajari masalahnya, dapatkan nasihat, dan buat perubahan yang diperlukan, karena kepemimpinan dimulai dari Anda.

Tidak ada yang lebih kontraproduktif daripada menyalahkan hal yang salah ketika ada masalah. Jika mobil saya kehabisan bensin, itu bukan salah cuaca, atau salah para pengemudi Los Angeles yang serampangan, atau salah pemerintah. Itu salah saya. Tindakan terbaik adalah menerima bahwa istri saya benar tentang berhenti di pom bensin lebih awal untuk mengisi bensin, mencari bantuan, dan kemudian melanjutkan hari saya. Sama halnya, jika kepemimpinan Anda tidak berhasil, hal yang paling sehat dan paling membangkitkan harapan yang dapat Anda lakukan adalah mengesampingkan ego atau rasa tidak aman Anda, mencari tahu apa yang salah, dan memperbaikinya. Mungkin masalahnya adalah Anda, dan mungkin juga tidak. Apa pun itu, tidak ada seorang pun yang berada dalam posisi lebih baik ketimbang Anda untuk mengidentifikasi dan memperbaiki apa pun yang tidak berhasil—terutama jika sebagian dari masalahnya adalah Anda.

Anda—dengan semua keanehan dan keistimewaan Anda, kekuatan dan kelemahan Anda, perjalanan unik Anda untuk mencapai posisi Anda saat ini—adalah titik awal bagi kepemimpinan Anda sendiri. Dengan menerima itu, Anda menemukan harapan, kerendahan hati, dan anugerah untuk berubah.

Jika kepemimpinan dimulai dari Anda, maka tantangan kepemimpinan pertama Anda adalah memimpin diri sendiri. Anda harus belajar bagaimana mengajar diri sendiri, membimbing diri sendiri, dan menantang diri sendiri untuk menjadi orang dan pemimpin terbaik yang Anda bisa. Ini tidak mudah. Mengakui bahwa keberhasilan kepemimpinan Anda terutama bergantung pada diri Anda sendiri pada awalnya bisa jadi tidak nyaman, karena dibutuhkan kerentanan dan keberanian untuk melihat ke dalam diri dan menghadapi kenyataan bahwa mungkin Anda perlu membuat beberapa perubahan. Namun, memimpin diri sendiri tidak hanya perlu, tetapi itu juga membebaskan. Berikut adalah beberapa alasannya.

1. Jika Anda Dapat Memimpin Diri Sendiri, Anda Dapat Memimpin Siapa Pun

Meskipun mungkin dalam tim Anda ada satu orang yang sulit—atau ada beberapa—orang tersulit yang pernah Anda pimpin adalah diri Anda sendiri. Jika Anda dapat mengetahui bagaimana memimpin diri sendiri, Anda akan dapat memimpin siapa pun tanpa memandang usia, pengalaman, atau kualifikasi mereka.

Apa artinya memimpin diri sendiri? Pertama, memimpin diri sendiri berarti mengembangkan pengendalian diri. Pengendalian diri adalah kemampuan Anda untuk menjaga diri sendiri—emosi, pikiran, target, dan motif Anda—tetap terkendali dan seimbang. Apakah Anda akan memimpin dari pikiran atau emosi Anda? Kehendak atau hasrat dadakan Anda? Panggilan atau kenyamanan Anda? Roh atau raga Anda? Ketika Anda memimpin diri sendiri, Anda menjadi protagonis, bukan korban dari kisah Anda sendiri: alih-alih membiarkan hidup menentukan perasaan, pikiran, dan reaksi Anda, Anda yang menentukan itu.

Memimpin diri sendiri berarti Anda memimpin dengan memberi contoh. Dengan kata lain, Anda mempraktikkan apa yang Anda ajarkan. Anda autentik, konsisten, dan jujur. Anda berjalan di samping orang-orang, bukan mendorong mereka dari belakang; Anda membawa mereka bersama Anda, bukan mengutus mereka sendirian.

Untuk lebih jelasnya, saya tidak mengatakan Anda harus menjadi pahlawan super atau ahli dalam segala hal. Itu tidak realistis dan, sejujurnya, disfungsi—mungkin tidak bijaksana bagi Anda untuk mencoba mengajari akuntan Anda cara menyeimbangkan pembukuan atau memberi tahu desainer grafis Anda cara membuat karya seni yang hebat. Namun, dalam hal nilai-nilai, visi, integritas, keberanian, kerja keras, kerendahan hati, dan bahkan kepatuhan terhadap aturan, pemimpin terbaik memimpin dengan memberi contoh.

Memimpin diri sendiri berarti mengejar pertumbuhan pribadi. Anda harus kuat untuk memimpin: kuat secara mental, kuat secara moral, kuat secara emosional. Sulit untuk memimpin dengan autentisitas jika Anda menyembunyikan rasa bersalah. Sulit untuk tetap fokus pada masa depan jika Anda

kepahitan dan menyimpan dendam terhadap seseorang dari masa lalu Anda. Dan sulit untuk tetap fokus dalam mencapai suatu target jika Anda belum belajar untuk berkata tidak pada distraksi dan ‘insiden remeh’ yang menghalangi jalan.

Tidak seorang pun terlahir sebagai pemimpin sempurna: itu adalah sesuatu yang Anda kembangkan. Anda harus belajar dan menjadi dewasa dalam banyak hal seiring berjalannya waktu. Pertumbuhan seperti ini wajar saja, dan seharusnya diapresiasi, bahkan dirayakan.

Sebagai contoh: kecerdasan emosional, yang nanti akan kita bahas dalam suatu bab berikutnya. Belajar bagaimana memahami dan mengendalikan emosi-emosi Anda adalah proses seumur hidup—meskipun mungkin Anda bukan seorang pemimpin. Saya punya empat anak, dan tidak seorang pun dari mereka yang memulai hidup dengan mengendalikan perasaan-perasaan mereka. Mereka harus mengembangkan kendali seiring berjalannya waktu, dan mereka masih harus menempuh jalan panjang. Bukan berarti saya menyalahkan mereka—saya juga masih harus menempuh jalan panjang. Wajar saja jika para pemimpin perlu sengaja berfokus pada pengembangan kecerdasan emosional mereka seiring dengan meningkatnya pengaruh dan otoritas mereka.

Hal yang sama berlaku untuk setiap bidang pertumbuhan pribadi dan kepemimpinan. Menjadi pemimpin yang baik adalah proses memperoleh pengetahuan, dan belajar kedewasaan serta keterampilan—dan Anda adalah muridnya. Memimpin diri sendiri adalah tugas Anda yang pertama dan tersulit, dan tugas yang akan Anda lakukan dan hadapi sepanjang hidup Anda. Jangan berpuas diri dengan apa yang sudah Anda ketahui. Jangan berasumsi kelemahan atau kekurangan akan teratasi dengan sendirinya seiring berjalannya waktu. Bertanggung jawablah atas diri Anda, dan jangan takut menghadapi hal-hal yang perlu Anda pelajari, ubah, atau perbaiki.

Belajar dan berubah adalah hal yang positif, bukan negatif. Apa yang Anda pelajari tentang diri sendiri—motivasi Anda, ketakutan Anda, kebutuhan Anda—akan menghidupkan kepemimpinan Anda dan menanamkan autentisitas di dalamnya. Itu juga akan membantu Anda menumbuhkan sifat-sifat karakter penting seperti kerendahan hati, empati, dan relatabilitas.¹ Bagaimanapun

¹ relatabilitas—kemampuan untuk membentuk koneksi sosial atau emosional dengan mudah.

juga, kita memimpin manusia, jadi masuk akal jika kita memimpin dengan, memimpin dari, dan memimpin melalui kemanusiaan kita sendiri. Kita memimpin dan memengaruhi orang-orang yang memiliki kekurangan, jadi kita perlu mengembangkan praktik untuk mengatasi kekurangan kita sendiri.

Pada akhirnya, bukan tanggung jawab orang lain untuk memimpin Anda—itu adalah tanggung jawab Anda sendiri. Meskipun mungkin Anda melapor kepada seorang pemimpin, mentor, bos, atau figur otoritas lainnya, yang paling dapat dilakukan pemimpin itu adalah membimbing tindakan eksternal Anda; Anda bertanggung jawab atas diri internal Anda. Dan semakin baik Anda memimpin diri sendiri, semakin baik pula Anda akan memimpin orang-orang lain.

2. Jika Anda Bisa Memimpin Diri Sendiri, Kelemahan Anda Tidak Akan Menghentikan Anda

Komitmen untuk memimpin diri sendiri adalah komitmen untuk menghadapi keterbatasan kita sendiri—dan itu bisa menjadi hal yang sulit diterima. Pemimpin seharusnya memiliki semua jawaban, bukan? Jadi, jika kita mengakui bahwa kita mungkin memiliki masalah—atau bahkan menjadi masalah, bukankah itu akan melemahkan kepemimpinan kita? Jawaban singkatnya: Tidak. Pemimpin yang baik dapat bertanggung jawab atas kelemahan mereka tanpa merasa dilemahkan atau dibebani oleh itu.

Ketika saya mengatakan bahwa “kelemahan” Anda tidak akan menghentikan Anda, yang saya maksud adalah apa pun yang membatasi kepemimpinan Anda atau memperlambat kemajuan Anda sebagai sebuah tim. Biasanya, ini hanyalah hasil sampingan dari menjadi manusia. Mungkin Anda tidak piawai dalam administrasi, anggaran, penjadwalan, atau perencanaan. Mungkin Anda tidak tahu cara memimpin rapat yang efektif. Mungkin Anda benci menjawab surel. Mungkin Anda cenderung merasa buntu ketika menghadapi keputusan yang sulit. Mungkin Anda berbicara terlalu tegas dan terus terang sehingga menyakiti orang lain. Mungkin Anda tidak tahan dengan negosiasi atau konflik.

Apa pun keterbatasan Anda, itu bukan hal yang tidak dapat diatasi—kecuali jika Anda tidak mau mengakuinya.

Mengapa kita begitu ragu menghadapi keterbatasan kita sendiri? Sering kali, itu bermuara pada rasa tidak aman. Kita takut orang-orang yang kita pimpin akan mengetahui apa yang selama ini kita duga sebagai kebenaran: bahwa kita tidak cukup baik; bahwa kita tidak memenuhi standar; bahwa kita gadungan dan pecundang. Kita meyakinkan diri sendiri bahwa lebih baik menghindari fakta dan hidup dalam ketakutan daripada menghadapi kenyataan dan mempertaruhkan harga diri dan citra kita yang tercoreng di depan publik. Jadi, kita menyalahkan orang lain, menyalahkan ekonomi, menyalahkan pemerintah, menyalahkan nasib buruk—dan dalam prosesnya kita menjadi tutup kita sendiri, langit-langit kita sendiri. Namun, kita tidak akan pernah bertumbuh—secara pribadi atau sebagai pemimpin—melampaui kapasitas kita untuk jujur pada diri sendiri dan transparan dengan orang-orang lain terkait keterbatasan kita.

Setelah Anda menyadari keterbatasan Anda, Anda dapat mengatasinya atau setidaknya mencari cara untuk mengatasinya. Terkadang ini berarti belajar dan bertumbuh untuk memperbaiki suatu kelemahan. Mengikuti kelas, membaca buku, bertanya, mendapatkan umpan balik—lakukan apa pun yang Anda

bisa untuk meningkatkan diri Anda sendiri. Pada waktu-waktu lainnya, daripada memperbaiki suatu kelemahan, Anda perlu melatih kelemahan Anda. Jika Anda tidak dapat mengelola kotak masuk surel Anda, pertimbangkan untuk menugaskan seseorang dalam tim administratif Anda untuk melakukan pekerjaan itu. Jika Anda tidak dapat bernegosiasi dengan baik tetapi harus menjadi perantara kesepakatan, ajaklah seseorang yang dapat menangani

Otoritas Anda tidak terlalu dipengaruhi oleh kemampuan Anda, itu lebih dipengaruhi oleh autentisitas Anda.

konflik lebih baik daripada Anda. Tidak ada salahnya mengakui bahwa Anda tidak akan pernah hebat dalam suatu bidang tertentu dan mendelegasikan tugas itu kepada orang lain. Dari pengalaman saya, tim saya sudah tahu di mana kelemahan saya, dan itu tidak terlalu mengganggu mereka seperti yang saya kira. Jauh dari mengancam atau merasa kecewa dengan kepemimpinan