

MENCIPTAKAN RASA PERCAYA DIRI DALAM ORGANISASI

Oleh:

Dirlanudin

dirlan_w2oke@yahoo.com

Abstract

Organizations in the era of fierce competition requires people who have high confidence in large quantities as well as the level of freedom, independence and capacity of high initiative. Confidence as the ability to cope with the basic challenges of life. People in the organization should be ingrained confidence in the ability to learn, make choices, decisions and manage change, so that organizations create a culture of learning in all functions. Leaders and other members should be an example for behavior that supports self-confidence, then spearhead to all functions of the organization. People who have high confidence are more able to make creativity and innovation. Furthermore, innovative creative people tend to be more prepared to take risks with new ideas that counts sharply to overcome the various problems tasks and organizational challenges of the future.

Keywords: self-confidence, learning culture, innovation and exemplary

Abstrak

Organisasi dalam era persaingan ketat membutuhkan orang-orang yang memiliki percaya diri tinggi dalam jumlah banyak serta tingkat kebebasan, kemandirian dan kapasitas berinisiatif tinggi. Rasa percaya diri sebagai kemampuan menanggulangi tantangan dasar kehidupan. Orang-orang dalam organisasi harus tertanam rasa percaya diri akan kemampuan untuk belajar, membuat pilihan, keputusan dan mengelola perubahan, sehingga organisasi tercipta budaya belajar di semua fungsi. Pimpinan dan anggota lainnya harus menjadi teladan bagi perilaku yang mendukung rasa percaya diri, kemudian mempelopornya ke seluruh fungsi organisasi. Orang yang memiliki rasa percaya diri tinggi lebih mampu membuat kreatifitas dan inovasi. Selanjutnya orang kreatif inovatif cenderung lebih siap mengambil resiko dengan ide-ide baru yang diperhitungkan secara tajam untuk mengatasi berbagai masalah tugas dan tantangan organisasi masa depan.

Kata kunci: rasa percaya diri, budaya belajar, inovasi dan keteladanan.

a. Akar rasa percaya diri

Rasa percaya diri merupakan kemampuan untuk menanggulangi tantangan dasar kehidupan dan patut merasa bahagia. Rasa percaya diri pada keunggulan pikiran dan pada kemampuan untuk berfikir. Arti yang lebih terperinci bahwa rasa percaya diri akan kemampuan untuk belajar,

membuat pilihan, keputusan dan mengelola perubahan.

Enam kebiasaan yang paling penting dalam membangun rasa percaya diri, antara lain: "1) kebiasaan hidup dengan sabar; 2) kebiasaan menerima apa adanya; 3) kebiasaan bertanggung jawab kepada diri sendiri; 4) kebiasaan mempertahankan hak; 5) kebiasaan

hidup dengan tujuan; dan 6) Kebiasaan integritas pribadi” (Hasselbein dan Johnston, 2005). Kebiasaan-kebiasaan itu bila dicermati secara lebih mendalam ada relevansinya dengan konsep organisasi masa depan.

Kebiasaan hidup sabar termasuk sikap menghormati fakta dan kenyataan. apabila konsumen, supervisor, pegawai, pemasok, atau rekan sedang berbicara maka harus disimak baik-baik. Membuka diri terhadap informasi, pengetahuan, atau umpan balik apapun yang menyangkut kepentingan nilai-nilai, tujuan organisasi serta mencoba untuk memahami dunia.

Kebiasaan menerima apa adanya merupakan kemampuan untuk memiliki, mengalami, dan bertanggung jawab dalam pemikiran, perasaan, dan tindakan, tanpa menghindari, menyangkal atau tidak mengakui atas apa yang telah dilakukan. Apabila menerima diri apa adanya, maka akan menyebabkan berkurangnya perasaan defensif, dan berkeinginan untuk mendengarkan umpan balik yang kritis, tanpa menyikapinya dengan rasa bertentangan.

Kebiasaan bertanggung jawab kepada diri sendiri mencakup kesadaran bahwa menentukan pilihan-pilihan dan tindakan-tindakan sendiri semuanya dilakukan dengan penuh tanggung jawab, yang semuanya diarahkan pada pertanggungjawaban untuk pencapaian tujuan.

Kebiasaan mempertahankan hak merupakan sikap jujur terhadap hubungan dengan orang lain, memperlakukan norma-norma dan orang lain dengan format konteks sosial, menolak untuk menutupi realitas tentang siapa diri sebenarnya atau pendirian untuk menghindari penolakan orang lain serta bersedia untuk membela keyakinan dan pendirian menurut cara-cara yang memadai, dilakukan secara bermartabat dan dalam situasi yang tepat.

Kebiasaan hidup dengan tujuan, akan mengidentifikasi sasaran jangka pendek dan jangka panjang serta tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai, mengatur perilaku memperoleh sasaran, memantau tindakan-tindakan untuk meyakinkan bahwa sudah berada dalam arah yang benar, dan memperhatikan hasilnya sehingga mengetahui apakah sudah sesuai dengan harapan atau belum, bila belum maka harus diulangi lagi proses di atas.

Kebiasaan integritas pribadi menggambarkan pola hidup yang sesuai dengan apa yang ketahui, apa yang dinyatakan dan apa yang lakukan. Berkata benar, menepati janji dan memberi teladan tentang apa yang yakini, memperlakukan orang lain dengan adil dan murah hati. Ketika mengkhianati nilai-nilai dan pikiran-pikiran tersebut maka rasa percaya diri adalah korban yang tidak terhindarkan.

b. Tujuh unsur rasa percaya diri

Dalam perjalanan organisasi secara tidak disadari terbentuklah kebiasaan-kebiasaan yang positif maupun yang negatif, sehingga akan melahirkan budaya organisasi yang dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi atau malah sebaliknya. Deepak Sethi (dalam Hasselbein dan Johnston, 2005) mengemukakan bahwa sebuah organisasi harus mengimplementasi paling sedikit tujuh kebijakan dasar jika ingin mencapai budaya yang berkinerja tinggi dan rasa percaya diri yang tinggi. Model "tujuh R" yang terdiri dari: "(1) rasa hormat (*respect*), (2) tanggung jawab dan sumber-sumber (*responsibility dan resources*), (3) pengambilan risiko (*risk taking*), (4) penghargaan dan pengakuan (*rewards dan recognition*), (5) hubungan (*relationship*), (6) memberikan teladan (*role modeling*), dan (7) pembaharuan (*renewal*)". Dalam implementasinya ketujuh unsur tersebut perlu sinergi dan simultan. Jadi model tersebut hanya

efektif apabila komponen-komponen tersebut diaktualisasi secara serentak.

Rasa hormat, seseorang dalam organisasi akan berperilaku terbaik dan memberikan yang terbaik, maka mereka butuh untuk diperlakukan dengan rasa hormat. Rasa hormat di sini haruslah tulus, terbuka, dan konsisten pada semua orang dalam semua lapisan dan berbagai latar belakang merasa bahwa sumbangan unik mereka dihargai dan penting bagi keberhasilan organisasi. Rasa hormat ini tidak dapat disusun dengan klise, tapi harus didemonstrasikan dengan tindakan nyata. Salah satu cara untuk mengekspresikannya ialah dengan mendorong ekspresi tiap orang atas ide-ide, mendengarkan dengan seksama, menawarkan umpan balik, dan memasukkan ide-ide tersebut ke dalam proses pengelolaan organisasi. Dalam kebanyakan organisasi dewasa ini, hanya orang yang di atas atau orang yang benar-benar berkuasa yang didengar. Mereka yang ada ditingkat menengah dan pada garis depan mungkin lebih banyak mengetahui apa yang perlu dilakukan, namun mereka jarang mendapat kesempatan untuk membagi pandangan mereka dan mempengaruhi jalannya organisasi.

Bahkan ketika ada gejala dimana organisasi terjadi penurunan sehingga perlu rasionalisasi, maka jangan sampai para pekerja yang masih ada merasa tidak aman, tidak menutup kemungkinan mereka tidak merasa percaya diri karena merasa terlalu lemah dan tidak terlindungi, enggan untuk menentang otoritas. Salah satu tantangan yang dihadapi organisasi yang mengadakan rasionalisasi adalah untuk mendukung rasa percaya diri dan rasa aman bagi mereka yang masih ada menjalankan tugas sehari-hari, bila organisasi mengabaikan hal ini, maka mereka akan berada dalam bahaya. Itulah sebabnya mengapa strategi ketujuh unsur ini sangat penting bagi organisasi dewasa ini.

Rasa tanggung Jawab dalam organisasi sering diperlihatkan banyak orang dengan keinginan yang alamiah untuk menyumbangkan sesuatu yang berharga dalam menjalankan tugas atas dasar tanggung jawab yang muncul dalam dirinya, bukan semata-mata dipaksakan oleh aturan-aturan yang ada. Namun sayangnya tidak semua organisasi peka terhadap gejala ini, bahkan ada organisasi yang justru ada yang malah menghalangi kecenderungan sehat ini, seharusnya gejala ini didukung dengan cara memberi dan menyediakan sumber-sumber yang memadai, mereka diberi kesempatan beraspirasi, akibatnya, rasa percaya diri dan kreativitaslah yang jadi korbannya.

Situasi lebih diperburuk oleh gaya manajemen yang cenderung menerapkan cara pengelolaan yang sempit sehingga para pekerja tidak dapat atau tidak mau melakukan yang terbaik bila manajer selalu mengawasi ketika mereka merasa tidak dipercayai. Gaya manajemen seperti ini berlawanan dengan upaya menciptakan rasa percaya diri pada para pekerja dan berdampak negatif terhadap kinerja yang tinggi. Dalam era dimana para pekerja memiliki keahlian yang tinggi berpengetahuan luas, maka konsep manajemen seperti ini harus diperbarui. Pekerjaan yang membutuhkan pemikiran tidak dapat dikelola dengan cara yang sama seperti cara mengelola pekerjaan yang membutuhkan otot. Selama manajemen masih berarti supervisi, kontrol dan manipulasi, maka akan menghambat dan menutupi apa yang paling dibutuhkan dalam era informasi ekonomi yang penerapannya perlu secara bebas dari pemikiran mandiri pimpinannya. Organisasi masa lalu mengetahui dengan benar cara mengelola tetapi organisasi masa depan harus belajar bagaimana cara memimpin dan bagaimana memberikan inspirasi.

Pengambilan risiko adalah suatu keniscayaan dalam suatu organisasi bila menginginkan terciptanya inovasi-inovasi

dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu perlu didukung setiap pengambilan risiko yang dimaksudkan untuk merealisasikan inovasi yang berharga bagi masa depan organisasi. Selanjutnya keinginan mendukung pengambilan risiko, harus menerima kemungkinan terjadinya kesalahan. Ciri-ciri orang yang punya rasa percaya diri tinggi maka kemungkinan lebih tinggi untuk mengambil keputusan risiko yang lebih cermat, daripada mereka yang cenderung kurang percaya kepada diri sendiri. Selanjutnya kemauan untuk mengambil risiko itu sendiri akan selalu meningkatkan rasa percaya diri, hubungan ini sifatnya timbal balik. Dalam mendorong pengambilan risiko dan menerima terjadinya kesalahan sebagai hal yang normal, organisasi masa depan sekaligus akan membina rasa percaya diri dan menginspirasi inovasi. Hal ini dilanjutkan oleh West (2000), bahwa orang kreatif dan inovatif cenderung lebih siap mengambil resiko dengan ide-ide barunya dan berusaha mencoba cara-cara baru yang lebih baik dalam mengerjakan berbagai tugas dan menghadapi tantangan organisasi.

Dalam organisasi sering menemui pembicaraan yang selalu menghindari masalah resiko kegagalan ini, sehingga pesan yang disampaikan biasanya dengan memerintahkan untuk bekerja dan mengejar sesuatu yang baru dan belum pernah dicoba tetapi jangan gagal, padahal kemungkinan kegagalan pasti selalu ada. Seseorang yang demikian takut akan konsekuensi kegagalan, tidak akan berani berbuat untuk mengambil kesempatan seperti itu, yang sebenarnya merupakan prasyarat kreativitas yang tinggi.

Penghargaan dan pengakuan, adanya keinginan untuk diakui atas sumbangan dan hasil-hasil yang dicapai adalah salah satu sifat dasar manusia. Bila sebuah organisasi menahan pengakuan tersebut, mungkin hal tersebut akan

berakibat negatif atas rasa percaya diri seseorang, walaupun bisa juga tidak terjadi hal seperti itu (tergantung pada tingkat kemandirian orang tersebut), namun yang pasti hal tersebut akan mengurangi motivasi seseorang untuk memberikan yang terbaik.

Cara paling efektif untuk menginspirasi seseorang adalah dengan memberikan pengakuan bila orang tersebut berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Hal ini dalam referensi psikologi sangat diakui kebenarannya, namun yang menjadi pertanyaan adalah apakah organisasi juga menerapkan hal tersebut. Jika organisasi masa depan ingin menarik dan mempertahankan orang terbaik, maka organisasi harus selalu memberikan pengakuan bila para pekerja berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Para pekerja yang berpengetahuan dan merasa yakin akan kemampuannya, tidak akan mentolelir organisasi yang tidak memberi pengakuan para pekerja yang menghasilkan kinerja terbaik. Dalam perekonomian global yang sangat kompetitif ini, maka banyak organisasi yang meminta para pekerja berbakat tersebut. Para pekerja tersebut akan mengharapkan imbalan uang dan spiritual tetapi terutama pengakuan dan penghargaan.

Hubungan dapat menumbuhkan atau menghalangi rasa percaya diri atau dapat meningkatkan kinerja tinggi atau berakibat negatif pada kinerja. tergantung pada apakah hubungan tersebut bersifat impersonal, saling menghormati, akrab atau otoriter dan tidak memberdayakan. Pada kebanyakan organisasi, hubungan impersonal (bersifat resmi) lebih umum dijumpai. Pada umumnya secara implisit selalu diasumsikan bahwa hubungan pribadi akan menyulitkan pelaksanaan wewenang dan menyebabkan lebih sulitnya pengelolaan meskipun mengetahui bahwa orang sudah tidak

tertarik lagi pada teknik-teknik manajemen tradisional.

Apabila orang pada berbagai tingkat saling mengenal satu dan lainnya dengan cara yang menghormati dan akrab serta memahami kekuatan, kelemahan, harapan, cita-cita dan kekhawatiran seseorang, maka suatu konsep dapat ditetapkan hingga kepercayaan dapat berkembang serta umpan balik bersama dan penting dapat diterima dan diberikan. Sifat timbal balik dari masalah-masalah percaya diri dapat diwujudkan melalui hubungan yang baik secara pribadi dan akrab, semua ini akan memperkuat rasa percaya diri para pekerja. Bila memiliki percaya diri yang memadai, maka akan terasa lebih alamiah dalam berinteraksi. Apabila kondisi yang mendorong terciptanya rasa percaya diri tidak direalisasikan, maka mereka akan merasa takut untuk berhubungan dalam kapasitas pribadi. Bersembunyi di balik wewenang, kapasitas resmi, kontrol dan bersikap patuh akan mengurangi rasa percaya diri.

Memberikan Teladan, organisasi yang berkinerja tinggi mempunyai rasa percaya diri yang kuat adalah organisasi yang semua anggotanya memberikan teladan dalam perlakuannya menurut nilai-nilai yang dipegang organisasi. Bila dicermati kenyataan dalam berbagai organisasi, orang lebih banyak memperhatikan apa yang diperbuat para manajer daripada apa yang dikatakannya. Memberikan teladan adalah cara terbaik dalam memperlihatkan nilai-nilai atau perilaku yang diinginkan. Namun justru sering kali para manajer lebih suka membuat pidato, mengirim memo atau memerintah daripada menjalankan nilai-nilai dalam tindakan yang terlihat. Perasaan sinis dari para pekerja dalam organisasi terutama timbul karena perbedaan antara apa yang dikatakan dengan apa yang dilakukan para manajer. Adanya sikap hipokrit dari para manajer seperti itu, maka rasa percaya diri jadi

merosot hingga integritas yang dibutuhkan oleh rasa percaya diri pun turut menurun. Gejala rasa sinis, kekecewaan dan ketidakpercayaan, tidak menciptakan dasar bagi sumbangsih yang tinggi dari para pekerja.

Eksekutif senior harus memberikan inspirasi yang dapat menjadi teladan, itulah tanggung jawab yang melekat pada posisi kekuasaannya. Pada saat para eksekutif senior mulai meragukan prinsip-prinsip dasar atau mengkhianati integritas mereka sendiri, maka dampaknya akan bekumandang ke seluruh organisasi. Gejala ini cenderung menurunkan standar bagi orang tersebut, dengan menyebarkan pesan bahwa tidak adanya prinsip masih juga dilakukan dan diterima, Hal ini pada gilirannya para pekerja akan mengikuti arus, memperlihatkan integritas yang tidak lebih tinggi dari mereka yang berada di atas, akibatnya kejelekan tadi telah menyebar ke seluruh lapisan. Apabila pola seperti ini ingin dihentikan maka pola tersebut hanya dapat terjadi dari atas, dengan teladan baru yang memberi pesan yang lebih inspiratif bagi tiap orang.

Upaya pembaruan organisasi dapat dilakukan dengan menerapkan konsep organisasi belajar, namun saat ini, organisasi seperti itu hanya sedikit. Jika ingin dapat menyesuaikan diri pada kenyataan dan tantangan ekonomi baru. maka organisasi masa depan haruslah belajar. Ia harus menjadikan belajar secara terus menerus sebagai cara hidupnya. Agenda belajar dan sasaran belajar termasuk aplikasi pelajaran baru harus didiskusikan secara terbuka dan dibagi ke seluruh organisasi tanpa mengindahkan batas-batas vertikal, horizontal. dan geografis setiap hari (Ismawan, 2005). Organisasi masa depan membutuhkan budaya, yaitu budaya belajar yang konstan, di sini pelatihan dan umpan balik menyatu, diberikan dan diterima dari berbagai sumber secara

terus-menerus dan kesadaran yang luas merupakan sesuatu yang normal, serentak mendukung pertumbuhan, kinerja, dan rasa percaya diri. Kesadaran yang meningkat menghasilkan peningkatan sumbangsih, yang berdampak pada peningkatan rasa percaya diri, yang menghasilkan dorongan untuk pertumbuhan yang terus-menerus. Inilah makna pembaruan yang harus diperbuat oleh semua lini yang ada dalam organisasi. Bila dikaji secara mendalam konsep pembelajaran ini akan melahirkan inovasi-inovasi yang sangat dibutuhkan bagi daya saing organisasi.

c. Rasa percaya diri seorang pimpinan

Para pemimpin seringkali tidak menyadari bahwa siapa sebenarnya diri mereka, yang tentunya mereka mempengaruhi semua aspek organisasi. Tidak menyadari bahwa mereka adalah teladan. Sekecil apapun perilaku mereka akan diperlihatkan dan dicontoh oleh orang-orang yang ada disekitarnya meskipun secara tidak sadar dan dicerminkan oleh perilaku mereka dalam mempengaruhi semua aspek dalam organisasi. Apabila pimpinan memiliki integritas yang tidak tercela, maka tolak ukurnya sejauh mana pimpinan menjadikan orang lain merasa diakui. Apabila pimpinan memperlakukan rekan-rekan, bawahan, pelanggan, dan pemasok dengan hormat, maka hal ini akan diserap oleh budaya perusahaan (Robbins dan Coulter, 2005).

Makin tinggi rasa percaya diri seorang pemimpin, makin besar kemungkinan bahwa ia dapat menginspirasi perilaku yang baik bagi orang lain. Pikiran pimpinan yang tidak mempercayai diri sendiri, tidak dapat menginspirasi kebesaran dalam pikiran rekan dan para bawahan. Demikian pula bila kepentingan utama para pimpinan adalah untuk membuktikan bahwa dirinya yang benar dan orang lain yang

salah, maka hal ini berlawanan dengan rasionalitas, inilah masalah yang dihadapi para pimpinan yang berjiwa ego dan mereka sebenarnya kecil dalam bersikap dan bertindak untuk menjadikan organisasi memiliki rasa percaya diri dan berkinerja tinggi. Jadi bila para pimpinan ingin menciptakan organisasi dengan rasa percaya diri dan kinerja yang tinggi, maka langkah pertama ialah bahwa para pimpinan membenahi diri mereka sendiri: dengan meningkatkan kesadaran, tanggung jawab diri, dan berbagai kebiasaan positif lainnya. Para pimpinan perlu menjawab pertanyaan apakah tindakannya sesuai dengan apa yang diharapkan dilakukan oleh para bawahannya ? atau hanya menyatakan: "lakukan apa yang saya perintahkan, jangan melakukan apa yang saya perbuat". Bila hal ini terjadi maka cepat atau lambat dalam organisasi yang dipimpinnya tidak akan memiliki rasa percaya diri dan kemunduran kinerja.

d. Mendorong adanya rasa percaya diri dalam organisasi

Upaya mendorong rasa percaya diri pada para anggota organisasi merupakan pekerjaan yang rutin dan berkelanjutan untuk dilakukan, tetapi lagi-lagi harus dimulai dari pola sikap dan tindakan yang harus menjadi perhatian utama para pimpinan bila hal itu ingin berhasil sesuai yang diharapkan. Di bawah ini adalah beberapa usul untuk para pemimpin dan manajer yang ingin mendorong rasa percaya diri para pegawainya: 1) mendorong sikap diri sendiri; 2) mendorong tanggung jawab diri; 3) mendorong sikap percaya kepada diri sendiri; dan 4) mendorong integritas (Leonard-Barton, Doroty, 1995)

Mendorong sikap diri sendiri dapat dilakukan dengan menciptakan komunikasi yang baik, misal ketika berbicara dengan orang simaklah dengan seksama. Pandanglah lawan bicara dan ciptakan perasaan bahwa lawan bicara

merasa didengarkan dan diterima. Siapapun lawan bicara, maka gunakanlah nada yang penuh hormat. Jangan biarkan diri bersikap paternalistis, menggurui, sarkastis, dan menyalahkan. Jagalah agar pertemuan-pertemuan mengenai pekerjaan berpusat disekitar tugas bukan sekitar ego. Jangan biarkan suatu perselisihan merosot menjadi konflik pribadi. Pusat perhatian haruslah pada kenyataan yaitu bagaimana situasinya, apa yang dibutuhkan bagi pekerjaan tersebut, dan apa yang perlu dilakukan ?. Uraikan mengenai perilaku yang tidak diinginkan tanpa menyalahkan pada pihak lain, walaupun perilaku orang tersebut tidak bisa diterima, dengan cara menunjukkan dampaknya, jadi komunikasikan perilaku yang kita harapkan, namun hindari menyalahkan secara pribadi. Perhatikan perasaan kita dengan jujur; apabila memang dirasa agak sakit hati atau agak tersinggung, katakanlah terus terang tetapi dengan cara-cara yang terhormat.

Untuk mendorong tanggung jawab diri maka para pimpinan dapat melakukan dengan berbagai cara, mengkomunikasikan bahwa tanggung jawab diri sangat diharapkan dan dibutuhkan bagi kemajuan. Berikan orang-orang kesempatan untuk mengambil inisiatif, memberikan ide-ide dan untuk memperluas wawasan kerja mereka. Tetapkan standar-standar kinerja yang jelas dan tidak merugikan. Tunjukkan bahwa organisasi mengharapkan kualitas kerja yang maksimal. Tanamkan pemahaman pada orang-orang tentang makna pentingnya tanggung jawab mereka dan pastikan bahwa tercipta pemahaman yang sejalan antara para pimpinan dan orang-orang sekitarnya. Mintalah pernyataan yang jelas tentang bentuk tanggung jawab yang harus direalisasikan oleh mereka dan komitmen mereka pada tanggung jawab tersebut.

Mendorong sikap percaya kepada diri sendiri dapat dikembangkan dengan cara mengajarkan bahwa kesalahan adalah kesempatan untuk belajar. Apa yang dapat orang-orang pelajari dari sesuatu yang terjadi ?. Semua itu adalah pertanyaan yang membina rasa percaya diri, mengembangkan kesadaran dan mengurangi kemungkinan orang berbuat salah. Biarkanlah orang-orang merasa aman ketika membuat kesalahan, atau mereka merasa tidak tau tetapi mereka berusaha mencari jawabannya/pemecahannya. Kalau dicermati kondisi yang menimbulkan rasa takut karena kesalahan, itu mengundang ketidakjujuran, rasa bersalah, dan berakhirnya kreativitas tentang percaya pada diri sendiri. Perhatikanlah pada orang-orang bahwa sebenarnya aman untuk tidak setuju dengan atasan, hormatilah perbedaan pendapat dan jangan menghukum karena adanya ketidaksepakatan. Berusahalah untuk mengubah aspek-aspek budaya organisasi yang bertentangan dengan upaya membangun rasa percaya diri dan menghargai pada diri sendiri.

Ubahlah prosedur-prosedur tradisional yang mensyaratkan bahwa semua keputusan-keputusan penting harus melalui struktur organisasi lebih tinggi, hal ini akan mengakibatkan terbatasnya rasa percaya diri, kreatifitas, dan inovasi. Hal ini mengakibatkan orang-orang yang dekat pada tindakan tersebut jadi tidak berdaya dan berada dalam situasi yang lumpuh. Temukanlah hal-hal yang jadi minat utama orang-orang sekitarnya, dan sekiranya memungkinkan, sesuaikan tugas dan tujuan dengan keinginan dan minat masing-masing individu. Berikan kesempatan pada seseorang untuk melakukan yang mereka senangi dan melaksanakan dengan baik serta kembangkan keunggulan-keunggulan mereka.

Mendorong integritas dapat dilakukan dengan membicarakannya

secara jujur, penuh komitmen, tumbuhkan persepsi bahwa yang disampaikan pimpinan dan yang diharapkan pada orang-orang benar-benar sesuai dengan yang diperbuat pimpinannya. Bila pimpinan membuat kesalahan dalam urusan dengan seseorang atau tindakan yang dianggap kurang adil atau lepas kendali, maka akuilah hal itu dan minta maaf, hal ini bukan merendahkan posisi atau kehormatan pimpinan tetapi malah sebaliknya. Ajaklah orang-orang memberikan umpan balik mengenai gaya kepemimpinan kita, tunjukkanlah bahwa pimpinan terbuka untuk belajar dan mengoreksi diri dan berikanlah contoh tentang sikap tidak defensif. Sampaikanlah dengan berbagai cara bahwa pimpinan berkomitmen untuk menjalankan organisasi yang berlandaskan moral dan carilah kesempatan untuk memberi penghargaan dan memberitakan peristiwa yang tidak lazim mengenai perilaku etis orang-orang sekitar kita.

e. Penutup

Organisasi modern tidak lagi dapat dioperasikan oleh beberapa orang yang berpikir dan sebagian besar orang yang hanya melakukan apa yang diperintahkan. Dewasa ini, selain dibutuhkan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang lebih tinggi, organisasi juga membutuhkan tingkat kebebasan, kemandirian, percaya diri, dan kapasitas untuk berinisiatif yang lebih tinggi. Orang-orang dengan tingkat percaya diri yang tinggi sangat dibutuhkan dalam jumlah banyak.

Rasa percaya diri adalah mampu untuk menanggulangi tantangan dasar kehidupan dan patut merasa bahagia. Rasa percaya diri pada keunggulan pikiran dan pada kemampuan untuk berpikir. Jadi rasa percaya diri akan kemampuan untuk belajar, membuat pilihan, keputusan dan mengelola perubahan.

Sumber daya manusia harus menjadi teladan bagi perilaku yang mendukung rasa percaya diri dan sumbangsih yang tinggi, kemudian memeloporinya ke seluruh organisasi. Semua ini dapat tercapai dengan memastikan bahwa sifat-sifat perilaku percaya diri tertanam dalam semua fungsi sumber daya manusia.

Dalam organisasi di era persaingan ketat, tiap peserta harus terinspirasi untuk datang ke kantor dengan bergairah dan menyumbang secara optimal. Ini tidak akan terjadi hanya melalui mandat atau program. Visi misi akan dapat diwujudkan bila kebijakan dan tindakan diikuti dengan sepenuh hati oleh pikiran mereka yang turut serta dalam proses kegiatan, selanjutnya hal ini dapat terjadi bila dikomunikasikan melalui rasa percaya diri.

Pimpinan dalam mendorong rasa percaya diri para pekerjanya meliputi: a) mendorong untuk punya sikap yang positif; b) mendorong rasa tanggung jawab yang tinggi dalam setiap menjalankan tugas; c) mendorong tertanamnya rasa percaya diri sendiri yang tinggi; d) mendorong terciptannya integritas pada setiap anggota organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Hesselbein, Frances dan Johnston, Rob. (ed). 2005. *On Leading Change, Strategi Menembus Tantangan Perubahan*, Alih Bahasa Martin Kadaroesman, Jakarta: Elex Media Komputindo
- Ismawan, Indra. 2005. *Learning Organization, Membangun Paradigma Baru Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: Cakrawala
- Leonard-Barton, Doroty, 1995. *Wellspring of knowledge, Building and Sustaining the Sources of Innovation*, Boston: Harvard Business School Press

Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary.
2005. *Manajemen*, Jilid 2, Alih
Bahasa T. Hermaya dan Harry
Slamet, Jakarta: Indeks Kelompok
Gramedia

West, Michael A. 2000. *Developing Creativity
in Organization (Membangun
Kreativitas Dalam Organisasi)*, Alih
Bahasa Bern Hidayat, Jakarta:
Kanisius