

Style of Leadership
dalam
Penanganan Bencana

Andreasta Meliala

andremeliala@yahoo.de

Laboratorium Kepemimpinan dan Komunikasi

Fakultas Kedokteran

Universitas Gadjah Mada

Pengamatan di Lapangan (1)

Pada hari-hari pertama bencana:

- Banyak “leader” yang dilengkapi dengan:
 - Surat tugas
 - *Follower*
- Tetapi tidak menunjukkan tanda adanya:
 - *Sense of leadership*
 - *Effective & result-based leadership*
 - *Network-building capability*

Pengamatan di Lapangan (2)

- Banyak “leader” yang tidak dilengkapi dengan:
 - Surat tugas
 - *Follower*
- Tetapi menunjukkan tanda adanya:
 - *Sense of leadership*
 - *Effective & result-based leadership*
 - *Network-building capability*

Pengamatan di Lapangan (3)

- Komunikasi sangat sulit dilakukan karena:
 - Bahasa yang bervariasi
 - Peralatan yang terbatas
 - Metoda & Pengalaman yang bervariasi
 - Budaya yang bervariasi
 - Kondisi psikologis yang bervariasi

Pengamatan di Lapangan (4)

- Banyak “follower” berharap:
 - Ada arah dan tujuan dalam menanggulangi bencana berdasarkan **visi** seorang pemimpin
 - Ada **action** cepat & perintah yang bersifat teknis dari pemimpin berdasarkan hasil *rapid assessment* dan analisis sementara
 - Bahasa tubuh dan ekspresi yang **menenangkan** dari pemimpin

Leadership sebagai Pilar

- pada saat bencana diperlukan pemimpin yang memiliki **sifat dan ketrampilan** kepemimpinan, bukan sekedar pemimpin formal.
- situasi bencana mengundang berbagai pihak untuk dapat menjadi sumber daya dan berperan secara luas, oleh sebab itu diperlukan **penegasan dari seorang pemimpin untuk memposisikan masing-masing sumber daya tersebut.**
- keadaan pada saat bencana berubah dengan cepat, sehingga diperlukan **pemimpin yang memahami arah perubahan dan memiliki kemampuan untuk mengelola** setiap perubahan tersebut.

(Carter, 1992)

Contextual Leadership

- Contextual leadership focuses on the leadership organization in the context of continuous and chaotic change in its environment (Peter Vail dalam Anantaraman, Evolvment Concept of Organizational Leadership, *Singapore Management Review*)

Effective Leader?



Attributed-but-Non-communicating Leader

Efektifitas Seorang Pemimpin

- indikator efektifitas seorang pemimpin adalah kemampuan untuk menciptakan dan mengoperasionalkan visi melalui mobilisasi pengikut .

Ineffective Leader



Non-follower Leader

Quality Leader (1)

- mencapai efektifitas kepemimpinan, melalui:
 - kecermatan untuk memilih orang (pengikut)
 - memilah saran-saran
 - menentukan kebijakan dan merancang strategi untuk mencapai visi yang diyakini
 - penerapan gaya kepemimpinan yang bervariasi.

(Calman, 1998)

Quality Leader (2)

- mempunyai visi yang jelas dan sistematis
- memiliki semangat dan energi yang cukup untuk melakukan proses kepemimpinan
- memiliki rasa percaya diri dan kemampuan untuk mempercayai orang lain dalam upaya:
 - mengkomunikasikan visi kepada orang-orang di dalam organisasi
 - membuat orang-orang dalam organisasi percaya dan berkeinginan untuk mewujudkan visi tersebut
 - memberdayakan orang-orang tersebut untuk mengoperasionakan visi tersebut melalui strategi yang logis dan aplikatif

(Pencheon, 2000)

Temuan di Lapangan

Atribut Kepemimpinan

K
O
M
M
U
N
I
K
A
S
I

+

—

Tinggi

Ideal leader

Informal leader

1

2

Rendah

Formal leader

3

4

Identifikasi Tanda “Kepemimpinan”

Sense of Leadership:

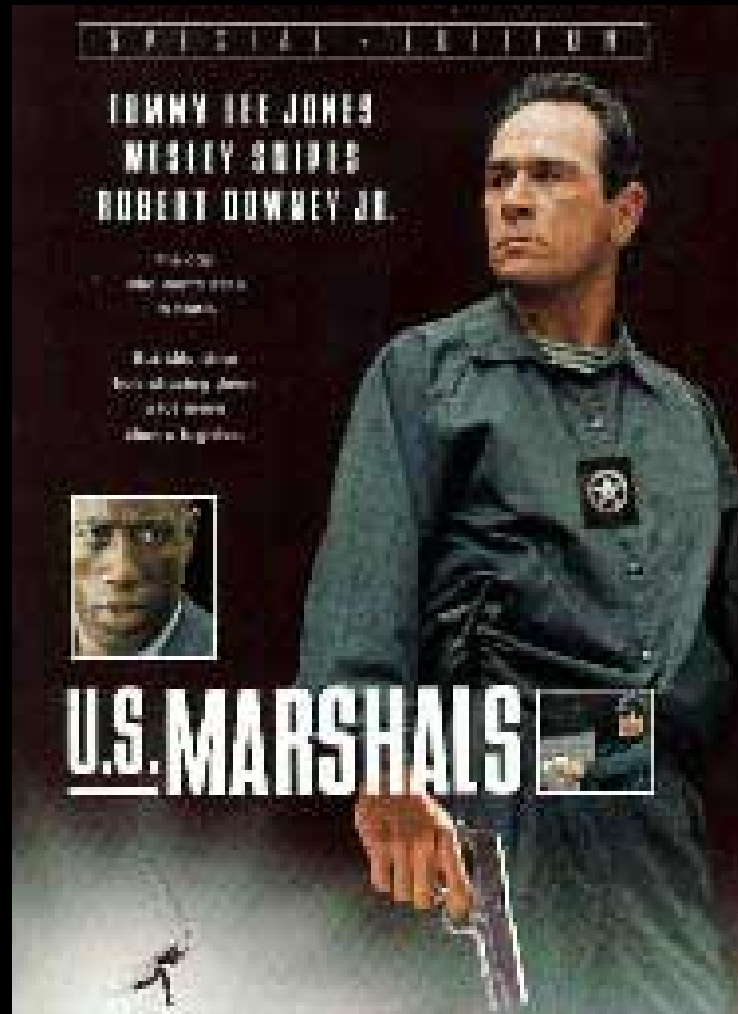
- vision
- focus
- energy
- committed

Kompetensi:

- SK
- Sertifikat

Asesori:

- pakaian
- tongkat komando



Komunikasi:

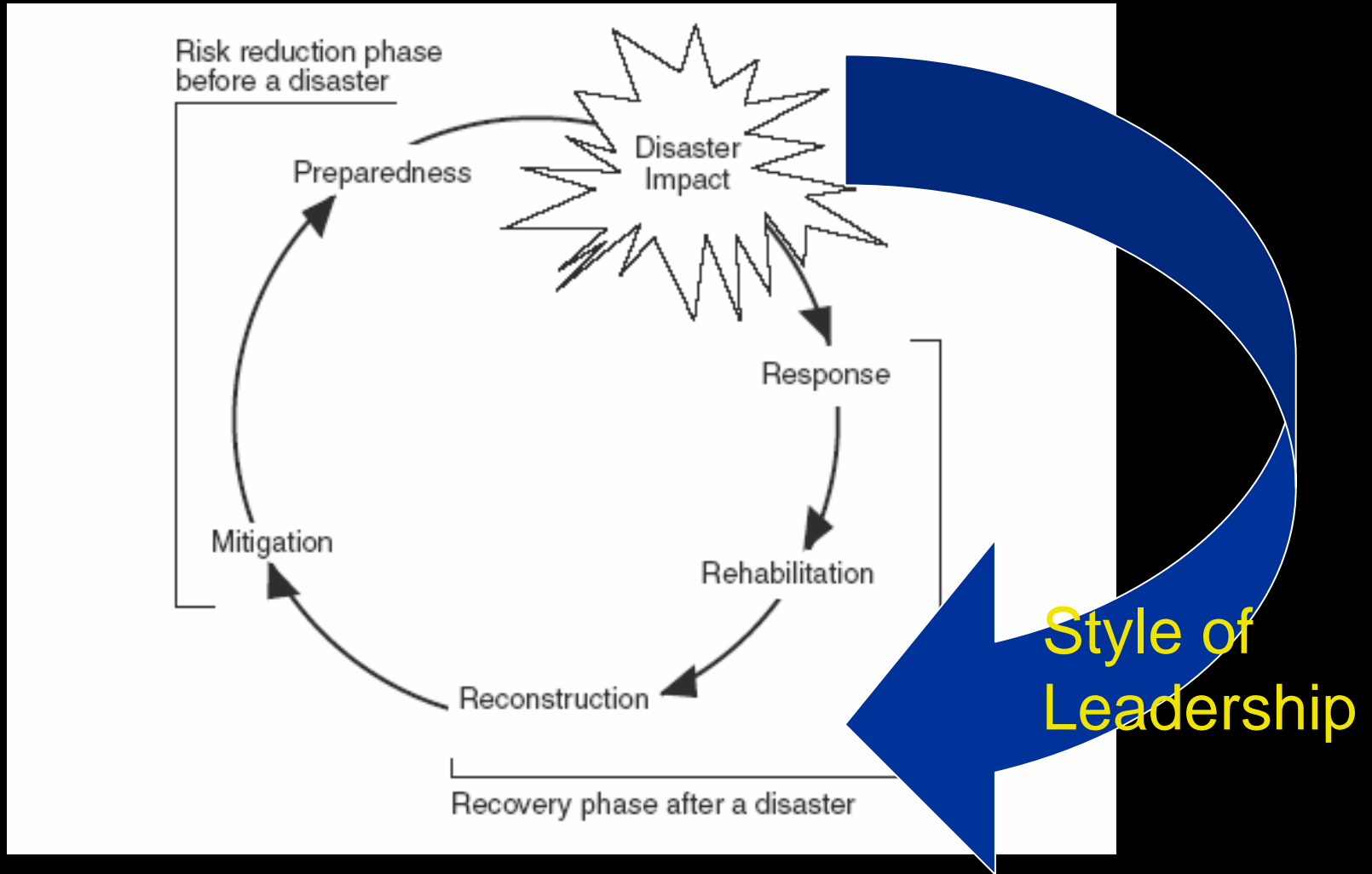
- interpersonal
- networking
- persuasi



Aplikasi Gaya Kepemimpinan

- Carter (1992) mengemukakan adanya “disaster management cycle”. Dalam siklus manajemen ini diidentifikasi beberapa fase penanganan bencana yang memiliki ciri dan tujuan yang berbeda namun setiap fase bersifat sekuensial satu mengikuti yang lainnya.
- Masing-masing siklus membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda (

Siklus Manajemen Bencana



Style of Leadership (Goleman, 2000)

- Coercive leaders demand immediate compliance: useful to lead people out of sinking ship
- Authoritative leaders mobilise people towards a vision: useful when an important change is required
- Affiliative leaders create emotional bonds and harmony: useful to bind team in difficult time



Style of Leadership (2)

- Democratic leaders build consensus through participation: useful to encourage input from valuable team members
- Pace setting leaders expect excellence and self direction: useful to get quick results from a good team
- Coaching leaders develop people for the future: useful for long term development of key member team

Variance of Leadership Style

Variabel	COERCIVE	AUTHORITATIVE	AFFILIATIVE	DEMOCRATIC	PACE SETTING	COACHING
Modus operandi	Menuntut untuk segera memenuhi permintaan	Memobilisasi orang untuk mencapai visi	Menciptakan keharmonisan dan membangun ikatan emosional	Mendorong konsensus melalui partisipasi	Meletakkan standard yang tinggi untuk kinerja	Mengembangkan sumber daya manusia untuk menunjang masa depan
The style in a phrase	"Lakukan seperti yang saya perintahkan"	"Bergabunglah bersama kami"	Mendahulukan orang lain	"Bagaimana menurut pendapat Anda?"	"Lakukan seperti yang saya lakukan sekarang juga"	"Cobalah terlebih dahulu"
When the style work best	Dalam situasi krisis atau memulai suatu pembaharuan	Pada saat perubahan yang terjadi menuntut adanya visi baru atau saat diperlukannya arah yang jelas	Untuk menjembatani jurang antar kelompok atau memotivasi orang selama situasi krisis	Dalam upaya mendapatkan konsensus atau mendapatkan input	Untuk mendapatkan hasil yang cepat dari kelompok yang bermotivasi tinggi serta kompeten	Untuk membantu meningkatkan kinerja atau mengembangkan kekuatan jangka panjang

Effective Leader

Visioner & Influencing : at any stage



Management



Psychology



Regulation



Technical



Komunikasi Saat Bencana

Komunikasi verbal

- Bahasa formal:
 - Deutsch
 - France
 - English
 - Russia
- Bahasa teknis:
 - Medis
 - Engineering
 - *Politics*

Komunikasi non verbal

- Ekspresi wajah
- Gerakan tubuh
- Asesori:
 - Pakaian
 - **Atribut**
 - Gadget

Kemampuan Komunikasi yang Diperlukan

- *Interpersonal communication*
- *Running meeting*
- *Effective presentation*
- *Lobbying & Negotiation*
- *Gesture management*
- *Listening skill*

Personhood

RESPECT:

People follow because of who you are & what you represent

People

Development

REPRODUCTION:

people follow because of what you have done for them

production

RESULT:

people follow because of what you have done for the organization

Permission

RELATIONSHIP: people follow because they want to

Position

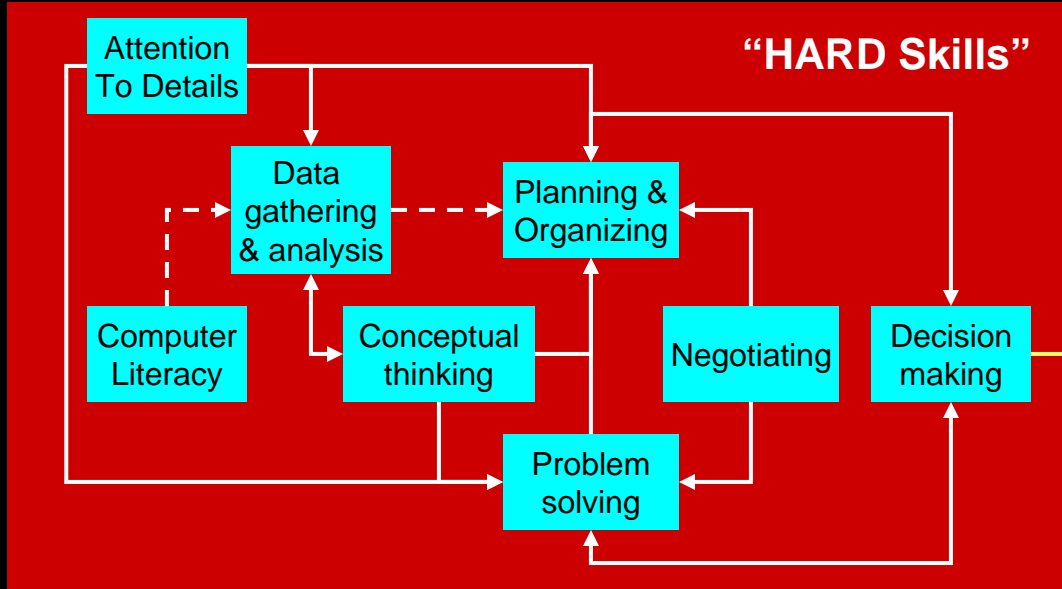
RIGHTS: people follow because they have to

Bagaimana Membentuknya?

*Leadership involves a set of wide ranging skill that can be improved with analysis and **TRAINING***

(Calman, Covey, Bennis, dll)

Competencies and Competency Tree for Leadership (HARD & SOFT Skills)



Core Competencies

- Goal Oriented
- QUALITY ORIENTATION
- TEAMWORK

Pemimpin yang Ideal Saat Bencana

❖ Make people think

❖ Make people act

Is not good enough...

❖ **Make people think *right***

❖ **Make people act *right***

This is the real leadership!

New York, Ground Zero, September 2001



Wednesday, August 31, 2005

Leadership in time of disaster





Terima Kasih

Tambahan Pertanyaan Kunci: Leadership

- Hari 1:
 - Bagaimana peta para pelaku manajemen bencana
 - Siapa saja pemimpin mereka? Apakah pemimpin formal atau informal?
 - Siapa yang mengkoordinir kelompok-kelompok (yang mempunyai pemimpin) tersebut

Tambahan Pertanyaan Kunci (2)

- Hari 2:
 - Bagaimana gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan pada fase *uncoordinated* ini?
 - Apa saja yang dapat meningkatkan legitimasi seorang leader pada tahap ini?

Tambahan Pertanyaan Kunci (3)

- Hari 3:
 - Bagaimana gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan pada fase ini? (terkait dengan sistem desentralisasi yang diterapkan di Indonesia)
 - Apa saja faktor pendukung legitimasi seorang pemimpin dalam tahap ini?

Tambahan Pertanyaan Kunci (4)

- Hari 4:
 - Bagaimana gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan pada fase ini? (terkait dengan koordinasi kelompok-kelompok bantuan yang baru datang dan membutuhkan “tempat kerja” serta lebih “demanding”)

Tambahan Pertanyaan Kunci (5)

- Hari 5:
 - Siapa yang sebaiknya memimpin?
 - Bagaimana gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan pada fase ini? (terkait dengan sistem desentralisasi yang diterapkan di Indonesia)
 - Apakah perlu dibedakan *clinical leader* dan *managerial leader*?
 - Bagaimana membangun legitimasi seorang pemimpin?

Tambahan Pertanyaan Kunci (6)

- Hari 6, 7, 8:
 - Siapakah *clinical leader* dalam tahap ini?
 - Bagaimana gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan di rumah sakit pada fase ini? (terkait dengan sistem pelayanan klinik *emergency*)
 - Bagaimana hubungan kepemimpinan klinik dan kepemimpinan umum dalam pengorganisasian bantuan di tingkat mikro (rumah sakit) dan tingkat makro (sistem kesehatan)

Rekomendasi

- Terdapat berbagai gaya kepemimpinan yang penting untuk dikuasai oleh para pemimpin sistem kesehatan
- Masing-masing gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan perkembangan di lapangan
 - Perkembangan organisasi & manajemen
 - Tahapan manajemen bencana
 - Perkembangan sumber daya (jumlah bantuan dan kelompok yang datang)
- Diperlukan program pelatihan untuk mengembangkan ketrampilan kepemimpinan para aktor di lapangan