

Kepemimpinan berorientasi fokus

Robiansyah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman, Samarinda.

Email: robiansyah@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Kepemimpinan perlu dikembangkan lebih spesifik dalam menghadapi tantangan zamannya. Era informasi juga berarti era gangguan yang artinya membutuhkan peran kepemimpinan yang sedikit berbeda. Kepemimpinan yang berorientasi fokus dibutuhkan untuk membantu karyawan dalam meminimalisasi gangguan, membatasi target, menyederhanakan tugas, dan mengoptimalkan aliran. Konsep kepemimpinan seperti ini dapat membuat karyawan menjadi lebih produktif di tempat kerja, mengurangi stres, dan meningkatkan kepuasan kerja. Perlu dilakukan kajian empiris yang lebih banyak lewat penelitian-penelitian para akademisi terkait topik ini di masa yang akan datang.

Kata Kunci: Gangguan; kepemimpinan; berorientasi fokus

Focus oriented leadership

Abstract

Leadership needs to be developed more specifically in facing the challenges of the times. The era of information also means an era of distraction which means it requires a slightly different leadership role. Focus-oriented leadership is needed to help employees minimizing interference, limiting targets, simplifying tasks, and optimizing flow. This concept of leadership can make employees more productive in the workplace, reduce stress, and increase job satisfaction. More empirical studies need to be done through the research of academics related to this topic in the future.

Keywords: *Distraction; leadership; focus oriented*

PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 ditandai dengan perkembangan teknologi informasi yang sedemikian dahsyat. Arus komunikasi berjalan luarbiasa cepat dalam hitungan detik. Setiap orang dapat mengakses sumber berita dan menyebarkanluaskan semua jenis informasi dengan begitu mudahnya hingga ke seluruh bagian dunia. Banyak hal yang berubah dalam cara dan sistem kita bekerja. Namun, sebagaimana yang dikatakan Schwab (2016) bahwa koneksi yang konstan lewat sarana komunikasi seperti smartphone dapat membuat kita kehilangan salah satu aset terpenting kehidupan: waktu untuk jeda, merenungkan, dan terlibat dalam percakapan yang bermakna. Hal ini membawa kita pada satu kesimpulan yaitu semakin sulitnya mencari privasi di era saat ini.

Kita selalu diganggu terus-menerus 24 jam sehari dengan arus informasi yang keluar masuk lewat handphone, gadget, dan media sosial. Menurut Aji (2018) ada 6000 video baru yang diunggah di Youtube setiap hari, 2000 buku diterbitkan setiap hari belum termasuk artikel yang tersebar luas di dunia maya, setiap menit ada 136.000 postingan status di Facebook, 510.000 komentar, dan 136.000 foto yang diunggah (sekitar 300 juta foto per hari). Goleman (2015) menyebutkan bahwa gempuran data yang masuk mengarah pada jalan pintas yang ceroboh sehingga mengembangkan kebiasaan-kebiasaan atensi (perhatian) yang menjadikan kita tidak begitu efektif. Penyebabnya adalah karena beban pesan-pesan yang datang itu memberi kita terlalu sedikit waktu untuk sekedar merefleksikan apa maksud yang sebenarnya.

Dunia bisnis dan korporasi juga mengalami gangguan yang sama. Babauta (2016) menyebutkan bahwa para karyawan yang bekerja dikelilingi oleh pelbagai gangguan, terus-menerus diganggu oleh surel, *instant messaging*, teks pesan, panggilan telepon, notifikasi, orang-orang berjalan ke sana kemari untuk mengajak mereka mengobrol, ledakan tawa, dan pertemuan-pertemuan. Semua ini dapat menghancurkan daya fokus, memicu stres, mengacaukan hari dan perhatian karyawan, sehingga menjadi lingkungan yang buruk untuk berkreasi, untuk berfokus pada apa yang benar-benar penting, dan untuk menghasilkan karya yang luar biasa. Aji (2018) menambahkan gangguan saat bekerja menurunkan produktivitas hingga 40% dan meningkatkan resiko kesalahan hingga 50%.

Tinjauan pustaka

Tantangan kepemimpinan

Berbagai tantangan saat ini bagi pemimpin yaitu: *pertama*, gangguan yang menghambat pelaksanaan aktivitas organisasi menuntut peran pemimpin untuk menjadikan para karyawan bekerja dengan fokus dan minim distraksi. Sebagaimana dikatakan oleh Bossidy dan Charan (2004) tanggungjawab utama pemimpin adalah menjadikan segalanya dalam organisasi terlaksana dan membangun budaya pelaksanaan. Pelaksanaan tidak akan efektif dan efisien jika banyak gangguan yang dialami oleh karyawan. *Kedua*, organisasi semakin kompleks dan berkembang baik dalam jenis maupun ukuran. Ini menyebabkan semakin banyak hal yang harus dikerjakan oleh manajer dan karyawan. Semakin banyak aktivitas menuntut beban dan tanggungjawab yang besar. Namun seringkali banyaknya aktivitas organisasi tidak dibarengi meningkatkan kinerja organisasi. Penyebabnya adalah karena karyawan tidak bekerja pada sedikit kegiatan yang mendatangkan keuntungan yang maksimal, justru sebaliknya mengerjakan terlalu banyak hal yang malah menghasilkan profit minimal (Koch, 2018).

Ketiga, tantangan persaingan bisnis akibat perkembangan teknologi informasi juga semakin tajam. Berbagai temuan jenis mesin, alat komunikasi, dan metode produksi juga semakin canggih. Setiap perusahaan berupaya untuk mengembangkan cara-cara keratif dalam memproduksi dan mengantarkan produk kepada konsumen. Produk yang dikerjakan dan disampaikan dengan tepat dan murah akan banyak diminati oleh pelanggan. Pemimpin harus mampu menyederhanakan proses kerja karyawan sehingga menuntut pemimpin untuk mencari terobosan baru baik aspek desain pekerjaan, proses bisnis, dan teknologi yang lebih simpel namun berdampak pada peningkatan produktivitas.

Tantangan keempat, pemimpin mesti melatih dan membimbing karyawan untuk mampu mengoptimalkan *flow* (aliran) saat bekerja. Yakni satu kondisi di mana seseorang begitu tertarik pada suatu aktivitas sehingga tidak ada lagi hal lain tampak penting (Garcia & Miralles, 2018). Hasil riset menunjukkan orang relatif jarang *flow* dalam kehidupan sehari-hari. Hanya sekitar 20% orang yang merasakan momen *flow* setidaknya sekali dalam sehari. Sekitar 15% dari mereka tidak pernah memasuki *flow* pada hari-hari biasa (Goleman, 2015). Tidak semua orang paham apalagi terampil bekerja dalam kondisi *flow*. Pemimpin dapat mengambil peran untuk membantu karyawan bekerja secara mengalir sehingga mereka lebih produktif.

METODE

Tulisan ini mencoba untuk mengembangkan gagasan peran kepemimpinan yang lebih spesifik yaitu bagaimana pemimpin memiliki orientasi yang berfokus di tengah gangguan-gangguan di sekitarnya. Intinya adalah pemimpin mesti terlibat aktif dalam upaya meminimalisir distraksi, membatasi target, menyederhanakan tugas, dan mengoptimalkan flow. Sebuah deskripsi yang lebih rinci diperlukan untuk menggambarkan peran tersebut dalam organisasi sehingga dapat dijadikan sebagai salah satu acuan baik para pemimpin untuk diaplikasikan. Demikian pula, para peneliti perlu untuk menguji konsep tersebut secara empiris sehingga didapatkan konsep yang lebih matang dan semakin berkualitas secara teoritis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan konsep

Kepemimpinan telah mengalami banyak perkembangan yang cukup signifikan dalam kajian teoritis dan empiris. Covey (2012) menyebutkan secara umum ada lima pendekatan tentang teori kepemimpinan yang muncul pada abad dua puluh. Pendekatan ini meliputi: sifat, perilaku, kekuasaan/pengaruh, situasional dan integratif. Teori-teori kepemimpinan 'manusia agung', yang mendominasi pembahasan kepemimpinan sebelum tahun 1900, menjadi pendahulu menuclnya teori-teori kepemimpinan yang menekankan sifat-sifat pemimpin. Untuk melengkapi pandangan tersebut, para ahli teori mulai memberikan perhatian yang lebih besar pada faktor-faktor situasional dan lingkungan. Selanjutnya, dikembangkan pula teori-teori integrasi antara manusia dan situasi, psikoanalisis, pencapaian peran, perubahan, tujuan, dan berbagai kebetulan yang menyebabkan orang bisa menjadi pemimpin. Teori-teori yang berkembang sejak 1970 didasarkan pada salah satu teori fundamental ini.

Menurut Kaswan (2014) ada dua aspek penting yang esensial dalam konsep kepemimpinan yaitu pengaruh dan hubungan interpersonal. Kemampuan mempengaruhi dan menjalin hubungan interpersonal dengan kelompok atau tim yang dipimpinya sangat menentukan kesuksesan pemimpin. Pengembangan konsep kepemimpinan berorientasi fokus juga didasari pada dua aspek ini. Seberapa baik pemimpin memberikan pengaruh pada bawahan berupa tingkat fokus atau konsentrasi tertentu dalam pekerjaan dan seberapa baik pemimpin membangun hubungan positif yang dapat menumbuhkan perilaku kerja yang produktif terutama pencapaian hasil-hasil yang lebih baik. Sehingga dapatlah dibuat definisi tentang kepemimpinan berorientasi fokus (*focus oriented leadership*) sebagai aktivitas interaksi yang dilakukan pemimpin untuk membantu bawahan menjadi lebih fokus dalam bekerja sehingga menghasilkan produktivitas terbaik.

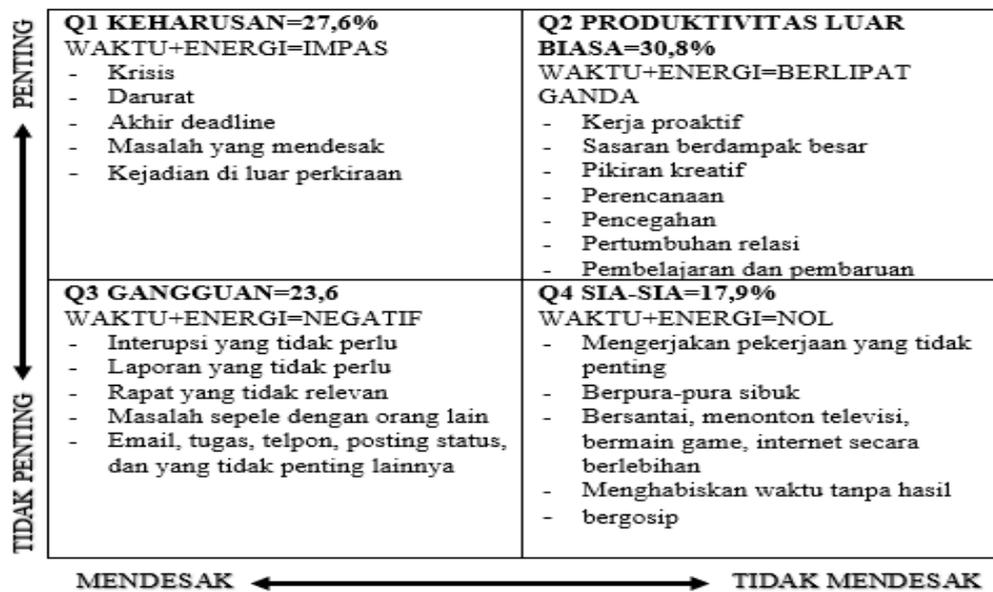
Beberapa gagasan terkait fokus dapat ditemukan dalam beberapa literatur. Goleman (2015) menyebutkan tiga bentuk fokus yang harus dimiliki pemimpin: fokus ke dalam, ke luar, konteks yang lebih luas. Fokus ke dalam dimaksudkan membangun kesadaran diri yang kuat baik dalam aspek mental maupun kejiwaan, mampu memandang diri kita sebagaimana orang lain melihat kita, dan pengendalian diri yang kuat. Fokus ke luar terkait kemampuan membaca orang lain, berempati, dan peka secara sosial. Fokus pada konteks yang lebih luas terkait kemampuan memahami pola dalam lingkungan organisasi, sistem sosial, danantisipasi atas ancaman dan mitigasi kekacauan. Sedangkan Babauta (2016) lebih menekankan pada peran manajer di tempat kerja dalam membangun budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan seperti penggunaan teknik-teknik yang sederhana dalam merubah budaya kerja yang tidak produktif.

Canfield *et al.* (2004) menjelaskan sepuluh 10 strategi fokus untuk mencapai sasaran-sasaran pribadi, bisnis, dan keuangan yaitu membangun kebiasaan fokus, berorientasi pada kekuatan, melihat gambaran besar, menciptakan keseimbangan optimum, membangun hubungan-hubungan baik, menumbuhkan keyakinan, seni meminta, keuletan yang konsisten, mengambil tindakan menentukan, dan hidup dengan maksud yang jelas. Keller dan Papasan (2013) melakukan kajian mengenai fokus pada satu hal (*one thing*) agar mendorong peningkatan produktivitas. Koch (2018) mengembangkan konsep fokus berdasar pada Prinsip Pareto yaitu menekankan pada 20% tindakan yang mendatangkan 80% hasil. McChesney *et al.* (2012) memberikan gagasan fokus pada tujuan terpenting dalam rangka mengeksekusi strategi dalam organisasi. Sedangkan Garcia dan Miralles (2018) menindaklanjuti temuan Csikszentmihalyi (2014) tentang konsep *flow* dalam pencapaian prestasi dan kebahagiaan. Juga

termasuk dalam pembahasan mengenai manajemen keputusan, perhatian, dan energi untuk meraih produktivitas maksimal sangatlah relevan dapat ditelusuri dalam kajian Kogon *et al.* (2016).

Peran 1: Menghilangkan gangguan

Kogon *et al.* (2016) melakukan penelitian global selama 6 tahun terkait bagaimana cara orang menghabiskan waktu mereka. Sebesar 51,2% (Q1+Q3) waktu digunakan untuk aktivitas yang mendesak (urgen). Hanya 30,8% (Q2) yang digunakan untuk aktivitas produktif. Bahkan yang cukup mengkhawatirkan ada sebesar 41,5% (Q3+Q4) waktu yang digunakan untuk aktivitas yang tidak penting. Kuadran Q3 adalah kuadran yang berisi kegiatan mendesak tapi tidak penting. Inilah wilayah gangguan yang berdasarkan hasil riset ada 23,6% orang terjebak di dalamnya (lihat gambar 1). Penggunaan waktu dan energi pada kuadran Q3 akan memberikan hasil negatif, artinya ini adalah aktivitas yang menyedot waktu dan energi juga tidak mempunyai nilai sama sekali.



Gambar 1. Kuadran manajemen waktu
Sumber: Kogon *et al.* (2016)

Beberapa kegiatan yang termasuk kuadran Q3 adalah: interupsi yang tidak perlu, laporan yang tidak perlu, rapat yang tidak relevan, masalah sepele dengan orang lain, e-mail, tugas, telpon, posting status, dan yang tidak penting lainnya. Bekerja dalam lingkungan Q3 meningkatkan stres karyawan karena selalu terganggu dengan kegiatan yang menguras energi dan waktu mereka. Peran pemimpin menghilangkan gangguan maksudnya adalah seberapa baik pimpinan meminimalisir kegiatan-kegiatan yang dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja. Sebab, lingkungan kerja yang kondusif diperlukan untuk mendukung siapa saja, baik karyawan maupun pimpinan untuk berfokus pada pekerjaan (Babauta, 2016). Karyawan yang konsentrasi penuh dalam pekerjaan akan mampu menuntaskan tugasnya dengan baik dan sempurna sehingga ini memberikan kepuasan pada diri karyawan.

Penyebab dari seringnya orang masuk dalam kuadran waktu yang banyak gangguan adalah: (1) adanya asumsi bahwa kita bisa melakukan banyak dengan baik jika berada di bawah tekanan, (2) perilaku suka menunda-nunda, (3) orang lain selalu tergantung pada diri kita untuk melakukan hal-hal yang sebenarnya bisa mereka lakukan sendiri, dan (4) takut menolak keinginan orang lain hanya karena takut terlihat lemah di hadapan orang lain atau hanya ingin menyenangkan orang lain saja (Kogon *et al.* (2016). Pemimpin dapat pula meminimalisir kondisi demikian yaitu tidak membiasakan bawahan bekerja dalam tekanan, memastikan standar waktu dan segera menindaklanjuti pekerjaan bawahan agar bawahan tidak menunda-nunda, menetapkan job description yang lebih jelas dan memastikan bawahan bertanggungjawab penuh mengerjakan tupoksi masing-masing, mengarahkan bawahan untuk terbiasa menolak secara sopan jika seandainya tugas tambahan yang diberikan membuat karyawan tidak fokus dalam menuntaskan pekerjaan utamanya.

Peran 2: Membatasi target

Terlalu banyak hal yang harus dikerjakan membuat orang kehilangan fokus dalam pekerjaan, memboroskan sumber daya, dan meningkatkan stres di tempat kerja. McChesney *et al.* (2012) menunjukkan sebuah kajian tentang seberapa banyak target atau sasaran yang harus dicapai dengan tingkat keberhasilan pencapaiannya. Jika sebuah tim memiliki 2-3 sasaran dalam satu periode waktu tertentu, maka biasanya 2-3 sasaran tersebut dapat dicapai dengan baik semua. Namun jika memiliki 4-

JUMLAH SASARAN	2 - 3	4 - 10	11 - 20
	↓	↓	↓
SASARAN YANG TERCAPAI DENGAN BAIK	2 - 3	1 - 2	0

10 sasaran, maka hanya 1-2 sasaran saja yang bisa dicapai dengan baik. Semakin banyak 11-20 sasaran yang ingin diraih, fakta yang terjadi tak satupun sasaran tersebut bisa diselesaikan dengan baik (lihat gambar 2).

Gambar 2. Sasaran dan Capaian
 Sumber: McChesney et al. (2012)

Membatasi target maksudnya yaitu seberapa baik pimpinan menetapkan batasan sasaran yang menjadi sedikit kegiatan prioritas terpenting yang memberikan dampak maksimal bagi organisasi. Perlu dibatasi karena kapasitas manusia memiliki keterbatasan dalam mengerjakan beberapa aktivitas sekaligus dalam waktu bersamaan. Hal ini bertolakbelakang dengan pandangan sebagian kalangan yang setuju dengan konsep multitasking. Asumsi pendukung multitasking yaitu manusia memiliki kapasitas otak memproses informasi secara paralel sehingga mampu menyelesaikan beberapa pekerjaan secara bersamaan dalam satu waktu.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa multitasking justru menghambat produktivitas kerja. Keller dan Papasan (2013) menegaskan bahwa multitasking menurunkan kualitas hasil pekerjaan dengan beberapa alasan: (1) meskipun kapasitas otak kita besar dalam memproses sesuatu namun semakin banyak jumlah pekerjaan akan semakin banyak waktu yang dihabiskan dan tidak efektif, (2) makin lama beralih dari satu tugas ke tugas yang lain maka kecil kemungkinan untuk kembali ke tugas sebelumnya sehingga terjadi penumpukan tugas, (3) kehilangan waktu 28% jam kerja untuk melakukan re-orientasi otak akibat berpindah dari satu kegiatan ke kegiatan yang lain, (4) perasaan keliru karena tidak memiliki perkiraan yang tepat tentang seberapa lama suatu pekerjaan dapat diselesaikan bahkan percaya selalu butuh waktu tambahan lebih lama dibanding yang seharusnya untuk menuntaskan pekerjaan, (5) lebih banyak melakukan kesalahan dan buruk dalam mengambil keputusan, dan (6) mengalami stres lebih banyak akibat usia yang lebih pendek dan direnggutnya kebahagiaan.

Menurut McChesney et al. (2012) Beberapa hal yang bisa dikerjakan pemimpin dalam mendorong fokus terkait membatasi target adalah: (1) membatasi fokus pada maksimal 3 target per orang pada satu waktu, (2) menyelaraskan target di level individu dengan target tim dan target organisasi, (3) tegas dalam menentukan batasan namun fleksibel dalam kreasi pencapaian sasaran masing-masing individu dan tim, (4) menetapkan ukuran yang jelas serta periode waktu pencapaiannya.

Penentuan prioritas dapat dilakukan dengan mempertimbangkan empat kriteria (4-D) yang dikembangkan oleh Canfield et al. (2004). Pertama, jika tidak penting sama sekali maka Dump it (buanglah) artinya jangan dikerjakan. Kedua, jika penting namun dapat dikerjakan oleh orang lain maka Delegate it (delegasikan). Ketiga, sesuatu yang penting dan harus kita kerjakan namun tidak mendesak harus dikerjakan saat ini juga maka Defer it (tundalah). Dan keempat, jika itu penting, harus kita sendiri yang mengerjakan, dan harus saat ini karena berdampak signifikan maka Do it (kerjakan) sekarang juga.

Peran 3: Menyederhanakan tugas

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu membuat masalah sulit menjadi mudah, mengubah waktu yang lama menjadi sebentar, menjadikan sesuatu yang kompleks menjadi lebih sederhana. Kesederhanaan memudahkan kita dalam mengambil keputusan, menghemat energi, dan meningkatkan daya fokus. Dalam hal ini peran pemimpin yaitu seberapa baik menerapkan pola dan sistem kerja yang ringkas, praktis, mudah, dinikmati dan berdampak pada hasil secara signifikan.

Koch (2018) menyatakan bahwa kesederhanaan berarti memiliki mindset untuk memilih dan menjadikan lebih sedikit (*less*) penderitaan dengan lebih banyak (*more*) kebahagiaan sebagaimana terlihat pada tabel 1. Faktanya tidak sedikit orang yang terpaksa bahkan menikmati penderitaan dalam waktu lama di sebuah organisasi, padahal ada cara lebih baik yaitu menyederhanakan. Kreativitas dan berpikir *out of the box* adalah salah satu hal penting yang diperlukan untuk mampu bekerja dengan cara sederhana.

Tabel 1. Pola Pikir Kesederhanaan

LEBIH SEDIKIT	LEBIH BANYAK
Pekerjaan yang tidak disukai dan tidak dikuasai	Pekerjaan yang disukai dan kuasai
Tekanan <i>deadline</i> tugas	Menikmati pekerjaan dan berkreasi
Terjebak dalam rutinitas	Kejutan
Umpan balik yang rendah	Umpan balik yang tinggi
Waktu menunggu dan selalu khawatir	Kegiatan yang disukai
Bertemu dengan orang yang tidak disukai	Bertemu teman-teman baik
Tempat-tempat yang tidak disukai	Tempat-tempat yang disukai
Panggilan telepon	Waktu untuk berpikir
Melakukan perjalanan dan pergi-pulang bekerja	Kedamaian dan ketentrangan
Berkendara	Berjalan dan bersepeda
Olahraga yang tidak disukai	Olahraga yang disukai
krisis	Berpikir untuk menghindari krisis
Melakukan hal yang sulit	Melakukan hal-hal yang mudah
Informasi yang melimpah	Informasi yang sesuai minat
Menghabiskan uang	Memberi orang lain, mendaur ulang
Kebiasaan tidak disukai	Ritual harian yang disukai
Melakukan hal besar tapi sedikit perubahan	Melakukan hal-hal kecil tapi membuat perubahan besar

Sumber: Adaptasi dari Koch, (2018).

Menurut Babauta (2016) ada beberapa kegiatan yang bisa dilakukan dalam menyederhanakan yaitu: (1) menciptakan lingkungan kerja yang rapi sebab stres visual karena lingkungan yang berantakan menurunkan semangat kerja, (2) bekerja perlahan untuk mencapai kualitas maksimal tanpa harus selalu diburu-buru *deadline*, (3) menerima perubahan dan ketidaksempurnaan sebab jika selalu memaksa *perfect* dan sesuai keinginan akan membuat frustrasi, (4) bersikap fleksibel dengan banyak alternatif yang lebih baik agar tidak monoton, (5) tidak mencoba mengendalikan apa yang tidak sanggup untuk dikontrol demi menghindari konflik yang tidak produktif dan berujung pada perselisihan, (6) mengantisipasi kesulitan dengan mengelola kemudahan, dan (7) memilih untuk mengerjakan aktivitas sesuai dengan *passion* (gairah) ketimbang terpaksa melakukan hal yang dibenci.

Peran 4: Mengoptimalkan aliran (flow)

Flow merupakan pengalaman optimal (*optimal experience*) dengan adanya fokus perhatian yang kuat dalam kesadaran pada suatu aktivitas dengan melibatkan gagasan, perasaan, keinginan dan sensasi tertentu (Csikszentmihalyi, 2014). Bakker (2008) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa flow yang ditandai dengan tenggelam dalam pekerjaan, menikmati kerja, dan motivasi kerja internal berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Menurut Goleman (2015) ada beberapa pintu masuk menuju flow. Salah satunya bisa terbuka ketika menangani tugas yang menantang kemampuan hingga tingkat maksimal terhadap keahlian seseorang. Jalan masuk lainnya yaitu didapat dengan melakukan apa yang menjadi hasrat seseorang, motivasi juga terkadang bisa mendorong memasuki *flow*. Ujung akhir yang diperoleh dari *flow* adalah konsentrasi penuh, masing-masingnya adalah cara untuk meningkatkan atensi secara bertahap.

Tabel 2. Pikiran bottom up dan top down

Pikiran bottom up	Pikiran top down
- Lebih cepat dalam waktu otak, beroperasi dalam milidetik	- Lebih lamban
- Bekerja di luar sadar dan otomatis: selalu menyala	- Bekerja secara sadar
- Intuitif, beroperasi melalui berbagai jaring asosiasi	- Harus diupayakan
- Impulsif, didorong oleh emosi	- Punya kendali diri, yang terkadang bisa mengalahkan rutinitas otomatis dan membungkam impuls yang dikendalikan emosi
- Eksekutor bagi rutinitas dan kebiasaan, serta memandu tindakan	
- Pengelola model mental atas dunia ini	

-
-
- Mampu mempelajari model-model baru, membuat rencana-rencana baru, dan bertanggungjawab atas perbendaharaan mental hingga taraf tertentu.
-

Sumber: Goleman, (2015).

Atensi manusia memiliki rentang. Menurut Aji (2018) rentang atensi merupakan kemampuan manusia untuk fokus pada satu hal saja. Saat rentang perhatian menurun, maka menjadi sulit untuk mempertahankan fokus dalam mengerjakan satu aktivitas. Dalam struktur otak manusia, atensi dikelola lewat dua jalur, yaitu pikiran top down dan bottom up (lihat tabel 2). Berdasarkan kajian Goleman (2015) atensi yang digerakkan oleh kehendak, kekuatan tekad, dan pilihan yang diambil secara sadar secara top down; atensi refleks, impuls dan kebiasaan rutin bersifat bottom up. Sistem bottom up/topdown mendistribusikan tugas-tugas mental di antara mereka agar dengan upaya minimal kita bisa mendapatkan hasil maksimal. Namun, kita rentan terhadap fokus yang digerakkan oleh emosi ketika pikiran kita bercabang, ketika perhatian kita terganggu, atau ketika kita dibanjiri informasi, atau ketiganya.

Bagi para pemimpin, mengoptimalkan flow berarti membantu bawahan untuk dapat berkonsentrasi penuh dengan melibatkan kesadaran utuh pribadinya dalam suatu tugas atau pekerjaan yang dikerjakan dengan motivasi internal yang kuat dan perasaan nikmat (enjoy). Beberapa aktivitas berikut dapat dikerjakan untuk mengoptimalkan flow: (1) membantu bawahan memahami secara sadar apa yang dilakukan, (2) mengajarkan dan melatih bagaimana cara melakukannya, (3) memberitahu bawahan seberapa baik mereka dapat melakukannya, (4) memberitahu bawahan ke mana arah dan tujuan yang hendak dicapai, (5) memberikan pemahaman terkait tantangan yang ada, (6) memahami tentang keterampilan yang diperlukan, dan (7) membebaskan dari gangguan dalam pekerjaan (Garcia & Miralles, 2018).

SIMPULAN

Peran pemimpin berorientasi fokus yang dikembangkan dengan empat dimensinya yaitu: menghilangkan gangguan, membatasi target, menyederhanakan tugas, dan mengoptimalkan flow merupakan gagasan penting bagi para pemimpin dalam memaksimalkan kinerja bawahan. Diperlukan adaptasi dan pengembangan yang lebih sistematis dalam riset-riset empiris terkait peran tersebut. Terutama sekali untuk menguji seberapa besar pengaruhnya dalam mengoptimalkan outcome baik di tingkat individu, tim, maupun organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Darmawan. 2018. *Productivity Hack: 80 Inspirasi untuk Mendongkrak Produktivitas Pribadi*. Penerbit Metagraf, Solo.
- Babauta, Leo. 2016. *The Miracle of Focus*. Penerbit Bright Publisher, Yogyakarta.
- Bakker, Arnold B. 2008. The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72: 400–414.
- Bossidy, Larry dan Charan, Ram. 2004. *Pelaksanaan: Disiplin Menjadikan segalanya Terlaksana*. Penerbit Interaksara, Batam.
- Canfield, Jack., Hansen, Jack Victor., & Hewitt, Les. 2004. *Kekuatan dari Fokus*. Penerbit Karisma Press, Batam.
- Covey, Stephen R. 2012. *The 8th Habit: Melampaui Efektivitas, Menggapai Keagungan*. Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Csikszentmihalyi, Mihaly. 2014. *Flow and the foundation of positive psychology*. Springer Science Business Media, Dordrecht.
- Garcia, Hector dan Miralles, Francesc. 2018. *Ikigai: Rahasia Hidup Bahagia dan Panjang Umur orang Jepang*. Penerbit Renebook, Jakarta.
- Goleman, Daniel. 2015. *Focus: Pendorong Kesempurnaan Tersembunyi*. Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Kaswan. 2014. *Leadership and Teamworking*. Penerbit Alfabeta, Bandung.

- Keller, Gary & Papasan, Jay. 2013. *The One Thing: Kekuatan Fokus untuk Mendorong Produktivitas*. Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Koch, Richard. 2018. *Living The 80/20 Way: Prinsip Pareto untuk mendapatkan hasil luar biasa tanpa usaha yang luar biasa*. Penerbit Gramedia, Jakarta.
- Kogon, Kory., Merrill, Adam., & Rinne, Leena. 2016. *The 5 Choice: The Path to Extraordinary Productivity*. Penerbit Dunamis Publishing, Jakarta.
- McChesney, Chris., Covey, Sean., & Huling, Jim. 2012. *The 4 Disciplines of Execution*. Penerbit Dunamis Publishing, Jakarta.
- Schwab, Klaus. 2016. *The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond*. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond>. Diakses 13 maret 2019.

