

KEBENARAN

34

**Kegagalan akan mendorong
kemajuan**



Perusahaan akan tumbuh atau gagal tergantung pada kekuatan Ide Besar selanjutnya. Sementara merasa telah mendapat petunjuk mengenai sesuatu yang akan terjadi di pasar, hasil ramalan kita bisa kejutan bisa mengecewakan. Jarang sekali terjadi, ramalan kita terjadi seperti yang kita harapkan.

Dari perspektif karyawan Anda, banyak waktu, talenta, hasrat dan ego yang dicurahkan untuk mengerjakan ide besar. Setiap ide akan diperiksa dengan ketat, mendapat peluang untuk diterima atau ditolak. Sebagian dari ide-ide tersebut sangat masuk akal, dan memiliki peluang besar untuk berhasil, kecuali satu hal: waktunya salah.

Ketika ide tersebut lolos sampai ke tahap produksi, hasilnya bisa saja sangat memalukan, karena gagal. Memalukan bukan hanya di mata tim Anda sendiri, tetapi juga di mata atasan Anda, pelanggan bahkan media. Mungkin Anda harus menjelaskan kepada atasan Anda mengapa sampai gagal. Tetapi Anda juga memiliki tanggung jawab terhadap orang-orang Anda, terutama orang yang memberi ide awal dan tim yang menggodoknya. Anda harus menjaga agar pemilik ide dan tim Anda tidak merasa gagal total, atau malu besar. Dan yang lebih penting, menjaga agar orang-orang Anda tidak takut mengajukan gagasan baru. Jadi, tugas Anda bukan hanya menyelamatkan muka, tetapi juga menyelamatkan hati.

- **Pelankan suara dan tegakkan kepala**—Ajukan permintaan maaf mewakili pribadi Anda secara rendah hati. Tetapi ingat, Anda juga mewakili tim. Tugas Anda adalah untuk memulihkan harga diri tim, baik keluar maupun ke dalam tim. Tidak ada di antara staf Anda yang dibayar untuk mendengar Anda berteriak mengancam dan mengepalkan tinju. Tetap tenang, dan Anda akan memberi teladan perilaku yang paling penting kepada seluruh karyawan Anda

sebagai diri pribadi, sebagai tim, dan melihat kembali ke masa depan.

- **Jika Anda harus menunjuk-nunjuk, siapa yang salah, lakukan secara pribadi**— Sebagai sebuah kelompok, tim Anda mungkin telah melakukan yang terbaik. Tapi penting untuk diingat bahwa tim terdiri dari individu-individu yang perlu merasakan bahwa mereka tidak akan dipermalukan di muka umum karena pengambil risiko pribadi atau melakukan kesalahan. Anda mungkin merasa benar, dalam kemarahan dan frustrasi, harus mengarahkan telunjuk kepada karyawan yang memang layak dipecat. Jika Anda melakukannya dengan disaksikan oleh seluruh kelompok, Anda sedang menjadi teladan. Dan kelompok Anda akan belajar bahwa Anda tidak bisa dipercaya.
- **Rekrut tim Anda sebagai konsultan**—Lakukan pemeriksaan terhadap proyek yang gagal dan diskusikan dengan tim Anda seolah-oleh mereka adalah konsultan luar yang dihargai. Lagipula mereka adalah pakar paling ahli dalam proyek tersebut. Mereka lebih mengetahui, dibanding siapa pun, penyebab kesalahan pada proyek tersebut. Luangkan beberapa waktu untuk mengeksplorasi berbagai hal yang berjalan baik pula. Anda hal yang bisa dipelajari dari sisi positif dan negatif sebuah cerita. Tunjukkan kepada karyawan Anda bahwa Anda melihat nilai yang luar biasa dalam petualangan yang keliru itu, dan mereka akan bergerak maju ke proyek berikutnya dengan dilengkapi oleh kebijaksanaan yang lebih besar.

Pemeriksaan inklusif semacam itu juga akan memberikan kepada tim Anda rasa memiliki sebuah proyek. Proyek gagal tersebut mungkin telah diejek dan dikritik hingga hal-hal kecil oleh orang luar, tapi yang tersisa masih dimiliki oleh kelompok Anda. Jadi sebagai kelompok, tim Anda harus memutuskan apa

yang harus dilakukan dengan yang tersisa itu. Mungkin mereka hanya ingin mengarsipnya di bawah judul “tidak pernah lagi” dan melupakannya. Atau mungkin mereka memutuskan untuk melakukan seminar peringatan tentang apa yang dipelajari dari proyek ini, atau menulis makalah atau artikel putih untuk jurnal manajemen bisnis.

Mudah bagi para pemimpin yang didorong-oleh kesuksesan untuk merayakan kemenangan mereka bersama tim. Tapi itu merupakan kemenangan jangka pendek yang tidak serta-merta memperdalam hubungan yang dibangun atas dasar kepercayaan. Jika Anda berkomitmen untuk menjadi seorang pemimpin yang didorong oleh misi sebuah tim yang memiliki ikatan kuat, Anda melihat bahwa kegagalan pun merupakan sebuah kesempatan untuk memperkuat budaya kolaboratif orang-orang yang berenergi dan bermotivasi segar yang menghormati diri mereka sendiri dan tindakan mereka.

Cara Anda menangani kegagalan ini akan menunjukkan kepada seluruh tim mengenai besarnya risiko yang mampu mereka ambil untuk sebuah ide baru yang besar. Perilaku Anda akan memperkuat tim Anda sebagai kelompok selamat dari sebuah petualangan besar. Dan pembelajaran bersama yang mereka alami akan menjadi dasar untuk bekerja bersama secara lebih mulus di waktu berikutnya.

