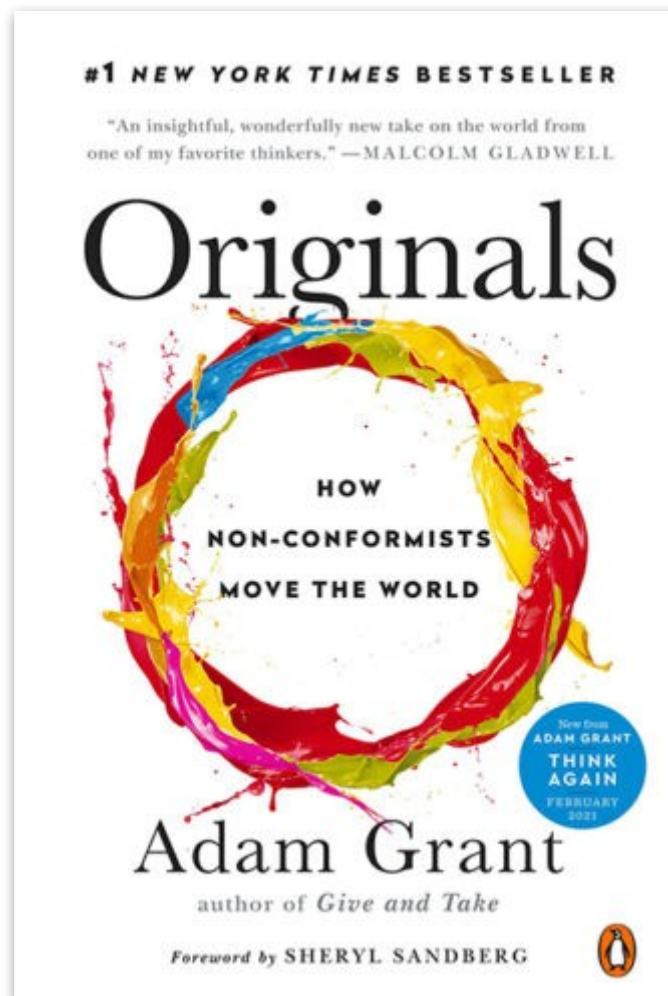




Ulasan Buku **WIB**



Originals

Bagaimana Orang-Orang Orisinal Menggerakkan Dunia

Oleh Adam Grant

Adam Grant adalah seorang peneliti, guru, pemimpin pemikiran manajemen, dan penulis. Pada tahun 2009, seorang pengusaha muda datang menawarkan Grant peluang untuk berinvestasi dalam perusahaan yang ia dan tiga teman kuliahnya sedang luncurkan. Grant menolak dan menyebutnya sebagai “keputusan keuangan terburuk” yang pernah dibuatnya. Perusahaan itu Warby Parker dan merevolusi cara orang-orang membeli kacamata. Pada tahun 2015, ia menempati posisi nomor satu dalam daftar perusahaan paling inovatif versi Fast Company. Pada

tahun yang sama, pendapatan tahunannya mencapai “\$100 juta dan bernilai lebih dari \$1 miliar.” Grant ingin memahami mengapa dia mengambil keputusan yang dia ambil dengan Warby Parker, yang membawanya untuk meneliti dan menulis *Originals*.

Di dalamnya, dia mengajarkan pembaca bagaimana setiap kita bisa menjadi diri kita sendiri yang lebih orisinal dan dengan melakukannya, membuat hidup kita semua lebih baik. Seringkali, kita menerima “fitrat-fitrat yang tidak memuaskan dalam dunia kita” sebagai hal yang wajar. Namun, jika kita bisa memikirkannya dengan cara yang orisinal, rasa ingin tahu itu memungkinkan kita untuk menyadari bahwa kebanyakan hal tersebut sebenarnya adalah norma sosial yang diciptakan oleh manusia. “Dan kesadaran itu memberi kita keberanian untuk memikirkan bagaimana kita bisa mengubahnya.”

Dalam kata pengantar, Sheryl Sandberg mengatakan bahwa dalam kehidupan dan pekerjaan kita, kita mungkin bertanya-tanya jika satu orang bisa benar-benar membuat perbedaan dan jika ya, mungkinkah satu orang itu kita? Jawaban Grant adalah “ya”. Setiap orang mampu “memperjuangkan ide-ide yang memperbaiki dunia di sekitar kita.” *Originals* menunjukkan caranya.

Kebiasaan Mengejutkan Original yang Sukses

Banyak “orang paling terkemuka dan berpengaruh” dunia bukanlah jenius yang memulai hidup sebagai anak ajaib seperti yang mungkin kita duga. Anak-anak yang berbakat secara intelektual sering kali menjadi sangat sukses dalam suatu bidang keahlian khusus, namun mereka sering tidak memicu kemajuan atau inovasi besar di dunia secara luas. Mereka bekerja keras untuk menjadi yang terbaik dalam suatu alat atau bidang sains yang dipilih, tetapi mereka tidak membuat musik sendiri atau menghasilkan terobosan ilmiah. “Praktik menjadikan sempurna, namun ia tidak membuat baru.” Prestasi menjadi lebih dihargai daripada kreasi atau penciptaan. “Daripada menargetkan pencapaian unik,” kita mengambil jalan yang lebih aman dan lebih pasti menuju kesuksesan. Ide-ide hebat hilang seiring waktu.

Grant memberikan contoh bagaimana beberapa tokoh perubahan paling terkenal dalam sejarah sampai ke posisi mereka hanya setelah didesak, ditekan, atau didorong ke arah itu. Martin Luther King Jr. dan pendiri negara John Adams dan George Washington sama sekali tidak berniat memimpin momen-momen perubahan monumental bagi umat manusia.

Namun orang-orang dalam kehidupan mereka menggunakan pengaruhnya untuk menempatkan mereka dalam posisi publik dan sebagai hasilnya, lahirlah sebuah negara dan kemudian, suatu gerakan hak-hak sipil. Kita mungkin tidak mempunyai ambisi sebesar mengubah suatu bangsa atau dunia, namun kita “tentu mempunyai gagasan-gagasan untuk memperbaiki tempat kerja, sekolah, dan masyarakat kita.” Sedikit dari kita mengambil langkah untuk mewujudkan ide-ide itu. Kita takut risikonya terlalu besar.

Sebuah pola mengejutkan muncul ketika kita mempelajari para wirausaha. Kebanyakan orang berpikir bahwa memulai sebuah bisnis memerlukan satu lompatan besar di mana seluruh waktu, tenaga, dan fokus diarahkan kepada ide baru itu. Penelitian telah menunjukkan bahwa yang terjadi justru sebaliknya. Para wirausahawan yang melakukan lindung nilai terhadap taruhannya, memitigasi risiko, dan mengambil langkah-langkah, bukan lompatan, memiliki peluang jauh lebih besar untuk meluncurkan bisnis yang dibangun untuk bertahan lama. Grant mengibaratkannya dengan memiliki portofolio saham yang terdiversifikasi. Jika Anda memutuskan untuk berinvestasi pada saham yang belum terbukti, Anda mengimbangi keputusan itu dengan saham yang stabil. Portofolio yang seimbang tidak seluruhnya terdiri dari saham-saham yang berisiko sedang. Begitu pun para pengusaha tidak berpegang pada jalan tengah yang aman. Sebaliknya, “para orisinal yang sukses mengambil risiko ekstrem dalam satu bidang dan mengimbangi dengan kehati-hatian ekstrem dalam bidang lain.”

Memilih Ide Pemenang

Orang-orang mampu menghasilkan ide-ide orisinal dalam jumlah besar, namun kita kurang mampu untuk memilih ide-ide yang akan menjadi pemenang. Grant membantu pembaca mengenali tantangan-tantangan yang dihadapi dan praktik terbaik untuk diterapkan dalam memilih ide-ide orisinal yang memiliki landasan. Kadang-kadang orang terjebak menyempurnakan sebuah ide yang menurut mereka hebat alih-alih terus memunculkan ide-ide baru. Para orisinal harus mengandalkan jumlah yang banyak untuk meningkatkan peluang mereka mendapatkan beberapa pemenang. “Bahkan para pencipta paling terkemuka biasanya menghasilkan karya dalam jumlah besar yang secara teknis bagus tetapi dianggap biasa-biasa saja oleh para ahli dan pemirsa.” Menghasilkan “karya dalam jumlah besar” adalah satu-satunya hal terpenting yang bisa dilakukan seseorang untuk menjadi orisinal. Thomas Edison mengajukan hampir 1.100 paten dan Mozart mengubah 600 karya musik klasik. Namun mereka dikenang karena hanya segelintir karya.

Kita mempunyai kecondongan bawaan yang mendukung ide-ide kita sendiri. Persepsi kita yang salah mengenai kualitas sejalan dengan masalah kuantitas. “Keyakinan terhadap ide-ide kita berbahaya bukan hanya karena ia membuat kita rentan terhadap positif-positif yang palsu, tapi juga karena itu menghentikan kita dari menghasilkan keragaman yang diperlukan untuk mencapai potensi kreatif kita.” Kita “bukan penilai yang andal atas kualitas ide-ide kita” jadi kita harus meminta masukan dari orang lain. Peramal paling akurat untuk potensi sebuah ide adalah para pencipta lain. Untuk menilai kelayakan sebuah ide, sebaiknya kita meminta bantuan rekan-rekan kerja yang “tidak memiliki investasi tertentu pada ide kita” dan “memiliki cukup jarak untuk memberikan penilaian yang jujur.”

Jebakan lain yang kita alami ketika memilih ide-ide adalah mengikuti intuisi kita ketika kita tidak memiliki pengalaman yang tepat dalam bidang tersebut untuk diandalkan. Terbaik memiliki pengalaman menciptakan hal-hal dalam bidang tertentu seperti hiburan, teknologi, atau transportasi, sebelum Anda mengandalkan naluri Anda untuk meramalkan keberhasilan dari suatu ide baru dalam bidang itu. Intuisi “hanya dapat dipercaya ketika orang membangun pengalaman dalam membuat penilaian dalam suatu lingkungan yang dapat diprediksi.” Analisis adalah “sumber wawasan” yang jauh lebih baik saat mempertimbangkan ide-ide baru.

Cara Mengasuh Anak-Anak Orisinal

Ada suatu bidang penelitian ilmiah yang kuat dan menarik yang berfokus pada urutan kelahiran. Apakah melihat olahraga, politik, atau sains, anak-anak yang dilahirkan belakangan secara konsisten menunjukkan kemudahan yang lebih besar dalam mengambil risiko, menerima ide-ide radikal, dan menerima kemajuan masyarakat jika dibandingkan dengan anak-anak sulung. Saat Grant mendalami penelitian ini, dia lalu menyadari bahwa urutan kelahiran bukanlah alasan sebenarnya kita melihat pola-pola ini muncul. Tetapi, praktik-praktik pengasuhan yang biasanya kita terapkan dalam kaitannya dengan anak-anak yang lahir kemudian lebih menyebabkannya daripada urutan kelahiran sendiri. Grant “memeriksa akar keluarga dari orisinalitas,” untuk menentukan apa dampak saudara-saudara kandung dan orang tua terhadap pengambilan risiko dan bagaimana orang tua bisa mengarahkan anak-anak mereka untuk memberontak ke arah yang konstruktif, bukan destruktif.

Dampak urutan kelahiran terhadap prestasi telah lama menjadi fokus penelitian. Penelitian telah menunjukkan bahwa anak-anak sulung lebih mungkin untuk naik ke posisi eksekutif di perusahaan, memenangkan Hadiah Nobel, dan menjadi anggota kongres, misalnya. "Urutan kelahiran tidak menentukan siapa Anda; ia hanya mempengaruhi kemungkinan Anda akan berkembang dengan cara tertentu."

Anak-anak sulung biasanya lebih menghindari risiko dibandingkan anak-anak yang lahir kemudian. Kecenderungan ini sebagian bisa dijelaskan oleh cara orang tua membesarkan anak-anak lebih kecil secara berbeda. Dalam kasus keluarga yang lebih besar, biasanya anak bungsu memiliki orang tua pengganti pada kakaknya. Saudara kandung tidak menerapkan banyak aturan atau hukuman dan terlebih lagi, adik-adik belajar untuk mengikuti arahan kakaknya, melakukan apa yang mereka lakukan, ketimbang mengikuti arahan orang tua mereka yang sudah dewasa yang membuat "pilihan yang dipertimbangkan dengan lebih cermat". Dalam kasus di mana kakak-kakak tidak banyak terlibat dalam mengasuh adik-adiknya, orang tua sendiri cenderung hanya memulai ketat terhadap anak sulung dan menjadi "semakin luwes" dan longgar terhadap anak-anak yang lahir kemudian .

Jika kita ingin anak-anak kita menjadi orisinal dan kreatif, kita harus memberi mereka kebebasan untuk melakukannya, apa pun urutan kelahirannya. Tantangannya adalah mendorong pengambilan risiko dengan cara yang menyalurkan orisinalitas itu ke arah yang benar. Kita semua tahu pemberontakan bisa membawa kita ke jalan yang merusak. Ada beberapa faktor "yang menentukan apakah anak-anak menggunakan kebebasan mereka untuk menjadi terhormat atau antisosial, proaktif atau pasif, kreatif atau destruktif."

Orang tua yang berfokus pada penjelasan atau disiplin berbasis-nalar mempunyai hasil yang lebih baik dibandingkan orang tua yang menggunakan ancaman atau hukuman. Alasan yang jelas membantu menghayati standar perilaku dan mengembangkan "kode etik seseorang." Sebuah paradoks menarik muncul dari sini. Anak-anak yang dibesarkan dengan cara ini akan "secara sukarela mematuhi aturan-aturan yang sejalan dengan nilai-nilai penting dan mempertanyakan aturan-aturan yang tidak sejalan." Ketika sebuah peraturan tidak masuk akal secara internal, para orisinal yang sedang tumbuh ini akan memberontak terhadapnya dan mengambil langkah-langkah aktif untuk mengubah peraturan itu sendiri.

Satu jenis penjelasan sangat manjur dalam “menegakkan disiplin”. Orang tua yang fokus pada akibat-akibat suatu perilaku terhadap orang lain akan mengembangkan empati pada anak-anaknya. Perbedaan ini “mengarahkan perhatian pada kesusahan orang yang mungkin dirugikan” oleh perilaku tertentu. Menjelaskan kepada anak Anda bahwa mencuci tangan mereka akan membantu teman-teman sekelasnya agar tidak sakit akan menghasilkan kebiasaan mencuci-tangan yang lebih baik daripada menjelaskan bahwa mencuci tangan akan mencegah mereka sakit, misalnya.

Pujian karena telah membuat pilihan perilaku yang baik juga berdampak jauh dalam membawa anak-anak ke jalan yang lebih diinginkan. Cara orang tua memberikan pujian itu bisa berdampak. Penelitian menunjukkan bahwa memuji si anak, bukan tindakannya, lebih efektif dalam memupuk sifat-sifat karakter yang kita semua ingin lihat pada anak-anak kita. Misalnya, seorang anak berbagi mainan dengan teman bermainnya. Pujian yang terfokus pada perilakunya akan terdengar seperti, “Bagus kamu berbagi mainan.” Pujian yang terfokus pada anak itu sendiri akan terdengar lebih seperti, “Kamu anak baik mau berbagi mainan itu.” “Saat karakter kita dipuji, kita menghayatinya sebagai bagian dari identitas kita. Daripada melihat diri kita melakukan tindakan akhlak yang terpisah, kita mulai mengembangkan konsep diri yang lebih terpadu sebagai orang yang berakhlak.”

Bagaimana Manajer Bisa Memupuk Sikap Tidak-Membebek

Pikiran kelompok adalah “kecenderungan untuk mencari mufakat bukannya memupuk perbedaan pendapat.” Menurut Grant, inilah musuh orisinalitas, namun teori-teori tradisional mengenai kohesi yang memupuk sikap membebek adalah sebuah mitos. Dia mengkaji sebab-sebab sebenarnya dari pemikiran kelompok dan cara-cara para pemimpin bisa mencegahnya. Orang-orang dan organisasi biasa mampu “menumbuhkan orisinalitas sejak dini dan menerimanya seiring waktu.”

Dalam jangka pendek, perusahaan akan memperoleh keuntungan dengan menciptakan apa yang disebut “perusahaan komitmen”. Organisasi ini menghargai budaya di atas segalanya dan mempekerjakan orang-orang yang sesuai dengan kumpulan ciri yang telah ditetapkan. Orang-orang serupa dipekerjakan agar mereka cocok dan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan ini pada

awalnya mengungguli jenis-jenis lain praktik perekrutan. Namun seiring waktu, ini “menyingkirkan keberagaman dalam pemikiran dan nilai.” Di pasar yang lebih bergejolak, kebutuhan untuk berubah sering kali diabaikan, mereka gagal beradaptasi, dan sebagai akibatnya mereka menderita secara finansial. Mereka lebih menyukai “kenyamanan mufakat dibandingkan ketidaknyamanan perbedaan pendapat” sehingga kesalahan-kesalahan dibiarkan tidak diperbaiki dan inovasi tidak pernah dilakukan.

Pemimpin bisa menghindari kesalahan ini dengan merekrut dan meminta masukan dari beragam anggota tim. Perbedaan pendapat sangatlah berharga, meskipun pada akhirnya pendapat itu salah bagi perusahaan. Itu “merangsang perhatian dan pemikiran yang berbeda,” membangkitkan ide-ide pada setiap orang dan pada akhirnya, mengarah pada solusi-solusi inovatif dan kreatif. “Menggalakan pengungkapan ide-ide orisinal” berkaitan dengan sukses besar organisasi.

Banyak pemimpin lemah dalam memupuk perbedaan pendapat ketika mereka terlalu bergantung pada menugaskan “posisi lawan”. Dalam sebuah studi penelitian yang mendalam, ditemukan bahwa menugaskan seseorang untuk melakukan perbedaan pendapat terhadap pendapat mayoritas berdampak sangat kecil dalam menghasilkan keberagaman gagasan. Anggota kelompok lainnya tampak sensitif terhadap kurangnya ketulusan dan tidak menganggap serius pendapat pembela itu. Jauh lebih ampuh, kata Grant, untuk “mengungkap posisi lawan” daripada menugaskannya. Para pemimpin bisa mencapai ini dengan memberikan peluang untuk “debat berpikiran-terbuka” dengan tujuan mendamaikan perbedaan-perbedaan.

Terakhir, para pemimpin harus menjauh dari pepatah bahwa para anggota tim hanya boleh mengemukakan masalah jika mereka memiliki solusi yang menyertainya. Grant mengatakan ini suatu kesalahan yang bisa berakibat buruk. Banyak sekali masalah tidak terjelajahi karena orang-orang merasa tidak bisa mengungkapkannya. Sebaliknya, para pemimpin perlu mengundang keluhan, dengan atau tanpa solusi yang diusulkan, sehingga menciptakan “perlindungan yang sangat berharga” bagi organisasi.

Tidak diragukan mengapa Adam Grant digambarkan sebagai guru manajemen. Pemikirannya evolusioner, tulisannya sepenuhnya meyakinkan, dan dia mengarahkan para pengikut ke jalan yang terang dan jelas menuju perbaikan. Setiap prinsip yang diperkenalkan dalam buku ini didukung oleh penelitian luas dan dibuat relevan melalui contoh-

contoh dunia nyata yang ditemukan di perusahaan-perusahaan, tim-tim, dan individu terkenal. Ia melakukan semua ini sambil tetap mudah dibaca, suatu prestasi yang sulit ketika bergelut dengan topic bahasan seperti ini. Salah satu aspek paling menarik dari buku ini adalah relevansinya bagi banyak pembaca. Para manajer, pembuat kebijakan, guru, orang tua, dan siapa pun yang ingin “menghasilkan, mengenali, menyuarakan, dan memperjuangkan ide-ide baru” akan merasakan manfaat dari buku ini. *Originals* menawan, menyegarkan, dan berwawasan luas dalam memberikan argumen untuk melawan arus sendiri dan dalam memupuk hal yang sama pada anak-anak, karyawan, dan siswa kita.

Tentang Penulis

Adam Grant adalah psikolog organisasi di Wharton, di mana dia menjadi profesor berperingkat tertinggi selama tujuh tahun berturut-turut. Dia ahli dalam bagaimana kita bisa menemukan motivasi dan makna, serta menjalani kehidupan yang lebih pemurah dan kreatif. Dia penulis terlaris New York Times #1 dari lima buku yang telah terjual lebih dari 2 juta eksemplar dan diterjemahkan ke dalam 35 bahasa: *Give and Take*, *Originals*, *Option B*, *Power Moves*, dan bersama istrinya, Allison Sweet Grant, *The Gift Inside the Box*. Buku-bukunya telah diakui sebagai buku terbaik tahun ini oleh Amazon, Financial Times, Harvard Business Review, dan Wall Street Journal dan dipuji oleh JJ Abrams, Richard Branson, Bill dan Melinda Gates, Malcolm Gladwell, dan Malala Yousafzai.