

Strategi Kepemimpinan *General Affairs* Universitas Pelita Harapan dalam Mencapai Hasil Desain yang Optimal

Irene

Desain Interior, Fakultas Desain, Universitas Pelita Harapan
irenecitromulyo@gmail.com

Kuntara Wiradinata

Desain Interior, Fakultas Desain, Universitas Pelita Harapan
kuntara.wiradinata@uph.edu

ABSTRAK

Desainer interior tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan mendesain, tetapi juga ketepatan dalam fungsi perencanaan serta memaksimalkan sumber daya yang ada. *General Affairs* UPH, unit kerja yang bertugas mengelola fasilitas dengan fokus pada efisiensi pengelolaan, memiliki pemimpin yang dapat menyusun strategi perancangan yang tepat, mengambil keputusan dan menghasilkan solusi desain yang optimal dalam proyek renovasi. Penelitian dilakukan untuk mengetahui strategi kepemimpinan yang digunakan dan pengaruhnya terhadap hasil desain, khususnya dalam situasi pandemi.

Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi partisipatif dan wawancara. Penelitian menganalisis contoh kasus proyek renovasi kantor *Admission Marketing* dan *Travel Lab* STPPH. Strategi kepemimpinan dalam perancangan dianalisis menggunakan teori Strategi Desain *Piotrowski*, taktik desainer sebagai bagian dari strategi dianalisis menggunakan *Heuristic Strategy Pòlya* yang diadaptasi oleh *Lawson*. Hasil desain dengan batasan biaya, mutu, dan waktu dalam konteks *reuse & recycle*, dianalisis keoptimalannya menggunakan teori *Evaluating Design, Pile*.

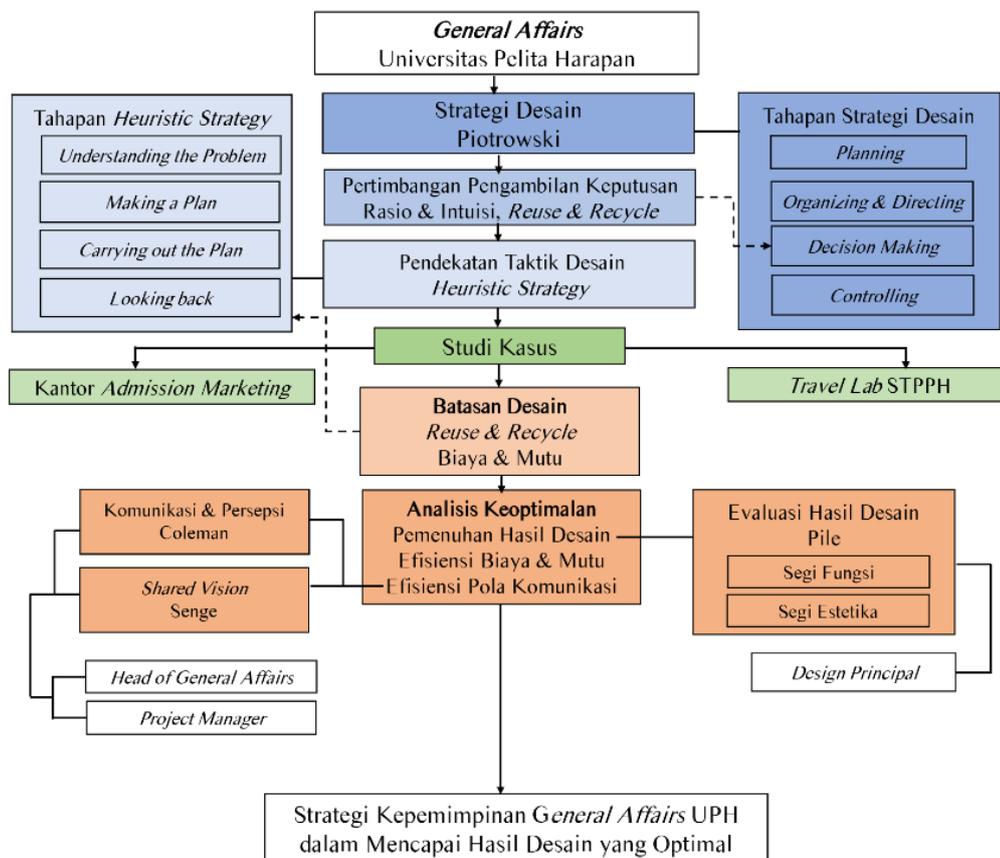
Hasil analisis memperlihatkan bahwa strategi kepemimpinan yang digunakan untuk kedua proyek dapat dikatakan optimal sesuai standar *General Affairs* UPH dan teori *Evaluating Design, Pile*, dilihat dari pemenuhan nilai fungsi dan estetika dalam adaptasinya dengan situasi pandemi yang dapat dilihat dari pemenuhan fungsi sekunder berupa kemudahan pemeliharaan dalam konteks kebersihan serta pemenuhan protokol kesehatan; efisiensi biaya, mutu, dan waktu dalam konteks *reuse & recycle*, serta efisiensi pola komunikasi khususnya dalam pengendalian desain secara virtual dari rumah di masa pandemi.

Kata Kunci: strategi kepemimpinan, perancangan, optimal, efisiensi, situasi pandemi

PENDAHULUAN

Dalam keprofesian desain interior, desainer tidak hanya dituntut untuk memiliki

kemampuan mendesain, tetapi juga ketepatan dalam fungsi perencanaan serta memaksimalkan sumber daya yang ada. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan strategi kerja desain, yaitu struktur yang selalu dipakai oleh setiap pemimpin untuk mendapatkan hasil kerja desain yang optimal. *General Affairs* UPH merupakan unit kerja yang bertugas mengelola fasilitas milik UPH. *General Affairs* memiliki strategi tersendiri dalam menghadapi masalah desain dengan pemimpin yang mampu mengelola semua proyek renovasi sehingga desain yang dihasilkan optimal. Di masa pandemi, pengendalian desain bukan merupakan hal yang mudah karena perlu koordinasi dari banyak pihak pemangku kepentingan di bawah batasan biaya dan waktu. Maka dari itu, penulis melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan yang digunakan oleh *General Affairs* UPH dan pengaruhnya terhadap keoptimalan hasil desain, khususnya dalam situasi pandemi.



Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian (Sumber: Irene, 2021)

KAJIAN TEORI

Strategi Desain

Piotrowski (1989) membagi strategi dalam empat tahap, yaitu: (1) *Planning*, memetakan arah masa depan perusahaan. Hal ini melibatkan pengetahuan mengenai kapabilitas staf dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan untuk menentukan tujuan, sasaran, dan strategi desain. (2) *Organizing & directing*, melakukan fungsi pengaturan dan pengarahan, salah satunya dengan melakukan

pembagian kerja desain. (3) *Decision making*, membuat pilihan terbaik dari alternatif yang tersedia. (4) *Controlling*, memantau aktivitas staf dan mengambil langkah yang diperlukan untuk memastikan rencana, kebijakan, dan keputusan yang telah dibuat, dijalankan dan sesuai dengan apa yang diinginkan. Melakukan penyesuaian atau pengembangan mekanisme untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

Taktik Desain

Heuristic Strategy, bagian dari strategi desain yang bertujuan untuk mempelajari metode serta aturan yang berujung pada penemuan dan penciptaan. *Heuristic Strategy* memiliki prinsip sebagai berikut: (1) *Understanding the Problem*, memahami masalah dan mengenali apa yang diminta. (2) *Devising a Plan*, menemukan hubungan antara data dengan hal-hal yang tidak diketahui untuk memecahkan masalah. Merencanakan sebuah solusi dan mempertimbangkan masalah tambahan. (3) *Carry Out the Plan*, menjalankan rencana solusi. (4) *Looking Back: Evaluate and Adjust*, mengevaluasi keberhasilan solusi potensial, dan melakukan penyesuaian.

Rasio & Intuisi

Rasio dapat didefinisikan sebagai pemikiran menurut akal sehat atau kemampuan berpikir secara logis menggunakan nalar, sedangkan intuisi dapat diartikan sebagai kemampuan memproses informasi secara otomatis yang afektif berdasarkan pada pengalaman pribadi. Desainer menghasilkan solusi untuk masalah sehari-hari, yang memaksa diri mereka untuk membuat keputusan yang tidak selalu dapat dipahami secara rasional. Penggunaan intuisi secara sengaja tidak mengecualikan pemikiran rasional, tetapi melengkapinya dan membantu pengambilan keputusan desain yang lebih memenuhi syarat, karena mengurangi penggunaan subjektivitas yang bias (Tonetto, 2015).

Mengevaluasi Proses Desain

Penyampaian adalah ukuran umum yang digunakan untuk mengevaluasi proses desain dengan variabel seperti ketepatan biaya, ketepatan jadwal, dan alokasi sumber daya yang berkontribusi dan memengaruhi penyampaian layanan desainer interior (Pile, 1995).

Shared vision adalah komitmen untuk mengembangkan gambaran ideal akan tujuan bersama (Senge, 1990). Disiplin ini memberikan informasi yang membangkitkan konsensus akan harapan tim desain yang berkontribusi pada fase-fase selanjutnya dari proses desain. Proses penyamaan pandangan pihak terlibat akan ekspektasi hasil desain yang menyeluruh, dipastikan dapat menghasilkan proyek yang terbaik karena memperkuat pedoman dalam pengembangan desain, dan menjamin bahwa desainer sebagai *problem solver* terfokus pada masalah yang krusial (Coleman, 2002).

Mengevaluasi Hasil Desain

Melakukan evaluasi terhadap hasil desain merupakan hal yang kompleks, namun untuk memudahkan penjelasannya maka penulis mendekati dengan dua prinsip,

yaitu: (1) Fungsi, pemenuhan kebutuhan pengguna. Selain fungsi dasar, desain juga harus dapat memenuhi berbagai fungsi sekunder. Selain berfungsi sebagai tempat duduk, sebuah kursi harus dapat dipindahkan, dibersihkan, diperbaiki. Harga produksi pun harus sepadan dengan tujuan penggunaannya. (2) Estetika, melampaui pertimbangan fungsional dan konstruksional, yaitu kemampuan desain untuk memberikan pengalaman indrawi serta menyampaikan ide yang mendefinisikan realitas suatu objek sehingga pengguna merasakan kepuasan dalam melihat, menyentuh, dan menggunakannya.

METODOLOGI

Penulis menggunakan pendekatan etnografi dengan melakukan pengumpulan data melalui pengamatan alami observasi partisipasi, dan wawancara semi terstruktur untuk mengidentifikasi persepsi dan strategi yang digunakan di *General Affairs* UPH. Penelitian etnografi memungkinkan peneliti memahami suatu fenomena dari berbagai sudut pandang, sehingga memberikan informasi lebih terhadap hasil akhir yang berdasar pada pemahaman praktik budaya dalam suatu situasi yang dialami sehari-hari (Pearce & Crouch, 2012: 86).

Penulis melakukan observasi sebagai pemegang untuk mendapatkan gambaran bagaimana suatu desain proyek renovasi dibuat hingga selesai dibangun, sistem bekerja di tim renovasi *General Affairs* UPH, bagaimana pemimpin menyusun strategi kerja hingga suatu keputusan dibuat, dan mengevaluasi keoptimalan hasil desain tersebut dengan memperhatikan dua contoh kasus proyek kantor *Admission Marketing* dan *Travel Lab* STPPH. Wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi yang mendalam serta memahami perspektif pemimpin sebagai *Head of General Affairs*, *Project Manager*, dan *Design Principal* di *General Affairs* UPH terkait strategi kepemimpinan dalam mendesain dan menghasilkan proyek renovasi desain interior yang optimal.

Dalam melakukan pengolahan data, penulis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dengan langkah reduksi data, penyajian data, dan penyimpulan data.

PEMBAHASAN

Strategi Pemimpin

Pemimpin dengan ketiga perannya sebagai *Head of General Affairs*, *Project Manager*, dan *Design Principal* berstrategi untuk mengatasi keterbatasan biaya dan waktu dengan *reuse & recycle*, serta pembentukan tim desain dan penerapan *shared vision* dalam pengendalian desain. Ketiga peran tersebut memperkaya pemimpin dalam menguasai potensi dari sumber daya, karena pemimpin selalu melakukan analisis mendalam terhadap kebutuhan klien yang berpengaruh terhadap alokasi anggaran, penyediaan material, ruang, furnitur, serta pembagian kerja sesuai kemampuan tim dan kontraktor sebagai sumber daya manusia.

Strategi *reuse & recycle* yang diterapkan tersebut memunculkan kepekaan yang menjadi bagian dari kreativitas yang *sustainable*. Kepekaan ini ditumbuhkan oleh pemimpin dalam diri para desainer, tim *General Affairs* dan kontraktor sehingga

memiliki visi dan cara pikir yang sama. Dalam mengambil keputusan, pemimpin menggunakan rasio & intuisi. Rasio dalam menanggapi permintaan renovasi dan pemenuhan kebutuhan klien: apakah benar dibutuhkan, dengan pertimbangan pemeliharaan fasilitas dan kapasitas yang sesuai dengan protokol kesehatan masa pandemi. Intuisi dalam menentukan solusi terbaik dan tercepat meskipun dengan anggaran yang terbatas.

Dalam pengendalian desain, penulis melihat bahwa pemimpin dapat menyeimbangkan antara memberikan tantangan pada desainer, dan membiarkan desainer mengambil keputusan meskipun tetap dengan persetujuan pemimpin. Masa pandemi tidak menjadi penghalang karena *General Affairs* UPH memberlakukan *work from office* untuk memantau pekerjaan di lapangan, dan *work from home* dengan bantuan teknologi *video conference* untuk melakukan koordinasi dengan fakultas, IT, dan pihak-pihak lain yang menurut penulis lebih efisien dari segi waktu dibandingkan dengan *onsite meeting*.

Taktik Desainer

Taktik yang dilakukan desainer sesuai dengan tahapan *Heuristic Strategy* yaitu *Understand the Problem, Make a Plan, Carry out the Plan, dan Looking Back*, dapat menjawab tantangan desain serta pemenuhan nilai fungsi dan estetika pada masing-masing proyek yaitu: (1) Mengatasi keterbatasan ruang dan menciptakan ruang dengan suasana yang mendukung kualitas bekerja, sesuai dengan budaya kerja *Admission Marketing*; Adanya pengalaman indrawi bagi tamu yang datang, berikut kemudahan pemeliharaan yang memang sejak awal diantisipasi dari penggunaan material yang mudah dibersihkan, serta (2) Mengatasi ketidakefektifan akibat kurangnya integrasi dan menciptakan ruang belajar yang dapat meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran mahasiswa, dengan penciptaan fasilitas multifungsi dan pemilihan lokasi yang memunculkan potensi diadakannya *open house Travel Lab STPPH*.

Taktik ini berhasil menyempurnakan strategi desain yang dilakukan oleh pemimpin *General Affairs* UPH. Batasan desain berupa biaya dan waktu dapat tersiasati melalui prioritas penggunaan kembali dan mengakali sumber daya yang ada, dengan efisiensi mutu sesuai prioritas kebutuhan.

Dari segi efisiensi dalam konteks *reuse & recycle*, penulis menemukan bahwa biaya belum tentu dapat dipadankan dengan kualitas karena semakin baik kualitas suatu obyek, belum tentu biaya yang dikeluarkan semakin besar, menimbang prioritas penggunaan kembali. Strategi ini dapat mengatasi keterbatasan tanpa mengurangi mutu, sehingga dapat dianggap sejalan dengan biaya dan waktu.

Dari segi efisiensi komunikasi, dinilai efisien karena adanya penerapan *shared vision* dalam kedua proyek. Apabila dilihat dari konteks keterbatasan tenaga kerja dan waktu yang dimiliki pada proyek *Travel Lab STPPH*, dinilai efisien dari kebijaksanaan pemimpin dalam ketepatan penggunaan sumber daya baik manusia maupun material.

Sehingga melihat pemenuhan indikator tersebut, keoptimalan hasil desain dalam kedua proyek berhasil dicapai oleh *General Affairs* UPH.

SIMPULAN & REKOMENDASI

Tujuan utama *General Affairs* UPH ialah efisiensi pengelolaan. Batasan optimal didefinisikan oleh pemimpin sebagai 'sesuai kebutuhan dan fungsi'. Analisis mendalam pada kebutuhan klien yang dilakukan memastikan proyek renovasi yang dilakukan sesuai kebutuhan & fungsi. Strategi *reuse & recycle* sebagai kepekaan dalam kreativitas menjadi cerminan efisiensi pengelolaan fasilitas yang dapat menghemat biaya tanpa menurunkan mutu, melainkan menambah *value* dari barang hasil daur ulang. Penggunaan rasio dan intuisi dalam pengambilan keputusan; sensitivitas dalam penggunaan kembali; dan *shared vision* dalam pengendalian desain dapat memenuhi nilai fungsi, estetika, dan efisiensi komunikasi, khususnya di masa pandemi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai hasil desain yang optimal, dibutuhkan strategi kerja desain dan keterlibatan seorang pemimpin yang mampu melakukan perencanaan secara tepat, mampu mengatasi keterbatasan, dan mengusahakan efisiensi. Dalam konteks ini, strategi harus bekerja dalam kondisi yang sesuai dengan pemangku kepentingan, yaitu pengguna, faktor urgensi, pembatasan anggaran, pertimbangan kemudahan perawatan fasilitas khususnya di masa pandemi, dan faktor kesempatan untuk *reuse & recycle*.

Strategi perencanaan yang dilakukan oleh *General Affairs* untuk UPH, khususnya yang diterapkan oleh pemimpin dengan ketigaperannya, sudah sesuai dengan faktor-faktor pertimbangan kondisi pemangku kepentingan, dan berjalan sebagaimana mestinya dalam mengupayakan hasil desain yang optimal. Hal ini tercermin dari persamaan dan perbedaan strategi pemberian pekerjaan yang berpengaruh pada komunikasi desain dalam kedua proyek bahasan. Meskipun strategi yang dilakukan secara garis besar sama, strategi tetap memiliki pertimbangan masing-masing, dan dapat menyesuaikan diri dalam dua kondisi yang berbeda. Perbedaan strategi ini juga menunjukkan pemimpin yang benar-benar mengetahui kemampuan karyawan serta sumber daya yang dimiliki. Penggunaan rasio dan intuisi yang berujung pada respon proaktif dalam mengambil keputusan, analisis kebutuhan klien, serta memprioritaskan penggunaan kembali untuk mengatasi keterbatasan merupakan strategi yang menurut penulis perlu dipertahankan dan tetap dilaksanakan oleh *General Affairs* meskipun terjadi pergantian pemimpin. Lebih baik lagi, pemimpin dapat melakukan penyempurnaan dan kemajuan terhadap strategi yang sudah dilakukan, yang penulis yakin sangat memungkinkan terjadi di *General Affairs* UPH. Penyempurnaan ini contohnya berupa pembuatan sistem untuk menginformasikan *update* proyek renovasi yang lebih efisien.

Desainer interior, terlepas memiliki peran sebagai pemimpin maupun karyawan, harus dapat berempati baik dalam memahami kebutuhan klien maupun memaksimalkan kemampuan diri sendiri dan orang lain serta penggunaan sumber daya yang dimiliki. Penulis juga berharap desainer interior dapat memberikan

dampak positif seperti menginspirasi desainer-desainer lain untuk berkembang, seperti yang dialami oleh penulis sebagai pemegang yang terinspirasi oleh pemimpin dan kedua desainer interior di *General Affairs* UPH.

DAFTAR PUSTAKA

- Coleman, Cindy. (2002). *Interior Design Handbook for Professional Practice*. United States: McGraw-Hill
- Lawson, Bryan. (2005). *How Designers Think: The Design Process Demystified*, Fourth Edition. London: Routledge
- Pearce, J. & Crouch, C. (2012). *Doing Research in Design*. Oxford: Berg
- Pile, John F. (1995). *Interior Design*, Second Edition. New York: Harry N. Abrams Inc.
- Tonetto, L.M. & Tamminen P. (2015). Understanding the role of intuition in decision-making when designing for experiences: contributions from cognitive psychology. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 16(6):1-12