

Hubungan Atasan dan Bawahan

Krisna Wijaya

Dalam setiap bekerja-apapun jenis usaha dan pekerjaan kita akan selalu terjadi hubungan antara bawahan dan atasan serta sebaliknya. Secara piramida dimana kita mempunyai posisi umumnya mempunyai atasan dan bawahan. Dengan demikian diperlukan suatu bentuk komunikasi yang baik agar fungsi dan peranan masing-masing dapat difungsikan secara optimal.

Seringkali kita dihadapkan pada persoalan bagaimana sebaiknya berkomunikasi baik dengan bawahan (apabila kita sebagai atasan) maupun dengan atasan (apabila kita sebagai bawahan). Pada umumnya acuan yang digunakan adalah mempelajari-memahami dan menyesuaikan dengan sifat-karakteristik dan kebiasaan individual.

Fenomena itu sering kita lihat apabila atasannya pendiam ada kecenderungan semua bawahannya berusaha menyesuaikan diri menjadi seorang pendiam. Begitu sebaliknya. Kalau atasannya seorang yang temperamental-pemarah-sensitif, maka bawahannya cenderung berusaha agar tidak membuat atasannya marah. Kondisi ini juga akan berkencenderungan sama ketika atasannya kebetulan periang-terbuka dan demokratis.

Bagaimana komunikasi yang baik dan efektif antara atasan dan bawahan atau sebaliknya tidak ada rumusan atau acuan yang pasti. Pada dasarnya berkomunikasi mengikuti suatu pola dimana ada sumber (pengirim), media komunikasi dan penerima. Umumnya komunikasi tertulis melalui media nota dinas, surat atau memo lebih banyak disukai karena tidak ada interaksi langsung. Hanya bentuk komunikasi ini kadang tidak selalu efektif karena disposisi atau rekomendasi tertulis kadang mengandung banyak arti. Oleh sebab itu tetap diperlukan komunikasi langsung melalui tatap muka atau berdiskusi.

Komunikasi langsung pada umumnya sering dihindari bawahan ketika mengetahui atasannya sangat "tertutup" atau temperamental. Kenapa dihindari karena "keengganan" bawahan untuk dimarahi atau bahkan berbeda pendapat. Dengan pendekatan seperti itu seringkali membentuk apa yang disebut asal bapak senang (ABS). Pada awalnya memang tidak ada disain agar terjadi ABS. Akan tetapi tanpa sadar ABS itu terbentuk tanpa disadari dan akhirnya malah dianggap biasa. Hubungan yang tidak efektif atasan dan bawahan sering menjadi "ciri" di kalangan perusahaan BUMN. Alasannya karena pendekatannya yang sangat birokratis dari mulai pemilik, pengurus dan jajaran strategis lainnya.

Sebenarnya ABS bukan merupakan ciri khas perusahaan BUMN. Hal yang sama juga dijumpai diberbagai perusahaan non BUMN. Menurut saya yang berbeda hanya intensitas dan "kekentalan"-nya saja. Bentuk ABS diperusahaan BUMN secara struktural memang lebih besar peluangnya dibandingkan dengan perusahaan non BUMN. Namun demikian penyebab terjadinya ABS dimanapun juga lebih banyak didominasi oleh pola komunikasi yang dianut atau kebiasaan yang diberlakukan. Penyebab utamanya sebagian besar karena pola dan atau gaya kepemimpinan atasannya.

Bagaimana agar ABS dapat diperkecil sebenarnya lebih banyak tergantung kepada atasan. Atasan pada umumnya menjadi acuan (role model) sehingga akan dominan mewarnai suasana kerja sebuah perusahaan. Secara mudah hal tersebut dapat diketahui dari bagaimana suasana protokoler yang diterapkan sebuah perusahaan. Dengan kondisi seperti itu, maka harapan agar bentuk ABS dapat diperkecil menjadi sangat tergantung kepada bagaimana gaya-sikap dan perilaku atasan.

Seharusnya harus mulai dipahami dan disadari bahwa dalam posisi sebagai atasan harus bisa menjalankan kedudukannya secara bijak. Pengertian bijak bisa dimulai dengan menjawab pertanyaan apakah atasannya berkeinginan membentuk model komunikasi yang terbuka atau tidak. ini bukan berarti menyudutkan atasan tetapi merupakan bagian dari strategi apabila komunikasi yang efektif akan diciptakan. Bangsa Indonesia yang masih kental dengan paternalistik, menyebabkan atasan menjadi penentu utama dalam membangun komunikasi yang efektif.