Kepemimpinan di BUMN
Krisna Wijaya

Kepemimpinan pada umumnya banyak disepakati sebagai suatu seni (*art*) ketimbang ilmu (*science*). Tentunya seni itu juga diperoleh karena adanya pengetahuan sehingga sebenarnya akan ada saling keterkaitannya. Sampai sejuah mana andil dan korelasinya pengetahuan dalam seni memimpin bukan makud saya untuk membahasnya. Jadi tidak perlu kita persoalkan apa benar atau tidak.

Apapun pendekatannya-siapapun orangnya, menurut saya apabila diberi kesempatan pasti bisa menjadi pemimpin. Kenapa? Sederhana saja. Karena manusia semalas apapun manakala ada tanggung jawab pasti menyempatkan diri untuk belajar. Dengan kemauan belajar itulah pada akhirnya bisa menjadi pemimpin. Jadi menjadi pemimpin sebenarnya masalah kesempatan. Pada saat diberi kesempatan setidak tidaknya dia akan berusaha bertindak dan berperilaku sebagai pemimpin.

Dari sudut pandang pesimisme, sering dipersepsikan bahwa menjadi pemimpin katanya karena garis tangan. Sama halnya pendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan. Maknanya ada unsur genetik (keturunan atau trah) bawaan dimana sejak lahir seakan akan garis tangannya memang akan jadi pemimpin. Pendapat itu ada benarnya tetapi tidak selalu benar.

Garis tangan biasanya muncul dikemudian hari sebagai kesimpulan atau fenomena yang disimpulkan. Misalnya disaat tidak terpilih menjadi pemimpin-maka alasannya hiburannya adalah karena memang bukan garis tangannya. Kalau ini diyakini secara absolut kebenarannya, maka pemecahan masalahnya jadi sederhana saja. Jangan banyak mencuci karena akan merusak garis tangan.

Dari sudut pandang yang optimis sebenarnya masalah garis tangan bisa disiasati dalam bentuk usaha. Pertama tentunya harus bisa membuktikan dapat menghasilkan buah tangan berupa prestasi kerja. Kemudian harus ditambah dengan penggunaan “kaki tangan” atau jaringan pertemanan. Artinya banyak berteman agar jaringan semakin luas dan berdampak pada akses.

Ketika buah tangan dan “kaki tangan” sudah diperoleh, maka sangat mudah menghasilkan berbagai “uluran” tangan dalam bentuk perhatian dan dukungan karena memang memiliki kelebihan tersendiri. Kesemua itu jelas sangat penting untuk dipahami secara rasional agar masalah garis tangan seyogyanya tidak disikapi secara pesimis dalam bentuk keputus-asaan dan ketidak berdayaan.

Haruys disadari sejaka awal kita bekerja bahwa pemimpin dalam organisasi selalu ada stratanya sesuai piramida organisasi. Dalam kontek pemahaman seperti ini, maka rumusannya menjadi sederhana bahwa selalu ada keterbatasan formasi. Tidak semua bisa jadi Kepala Bagian, Biro atau Divisi serta Direktur. Formasi Dirut saja hanya dan selalu satu.

Dengan piramida seperti itu, maka peran buah tangan dan kaki tangan menjadi sangat penting.Dalam prakteknya memang tidak bisa dihindari dalam praktek ada "pengecualian" mengapa seseorang menjadi pemimpin atau tidak. Selain karena keterbatasan formasi juga erat kaitannya dengan pertimbangan lain. Namanya juga pertimbangan lain, praktis ada unsur subyektifitasnya.

Sekedar sebagai ilustrasi misalnya kita saja sama-sama memenuhi syarat dibandingkan dengan calon lainnya, tetapi dalah hal kebutuhan tetap ada pembedanya. Jargon *the right man*

and the right place akhirnya bertambah dengan *the right time*. Koridor *the right time* biasanya terkait dengan situasi dan kondisi perusahaan. Misal dalam kondisi ekpansif tentu diperlukan kualifikasi pemimpin yang agresif dan "pemasar" yang handal serta berani mengambil risiko. Mungkin saja posisi kita saat itu tidak sesuai dengan kondisi perusahaan sehingga sekalipun memenuhi persyaratan tetapi tidak mendapatkan kesempatan.

Sebagai pekerja dilingkungan persuahaan BUMN memang memerluikan suatu pembelajaran dan inspirasi yang agak berbeda jika dan hanya jika dibandingkan dengan perusahaan swasta misalnya. Meskipun belum tentu benar dan juga belum tentu salah, konon kepemimpinan di BUMN memerlukan seni yang lebih karena berhadapan dengan apa yang disebut birokrasi.

Dalam konteks canda kepemimpinan yang birokratis dicirikan oleh tiga hal yaitu (1) kalau dipersulit saja masih banyak yang mau kenapa harus dipermudah dan (2) kalau dengan kelambanan layanan saja masih banyak yang mau kenapa harus dipercepat dan (3) kalau tampa perubahan saja masih maju dan berkembang, mengapa harus ada perubahan?

Dalam hal tertentu epemimpinan yang birokratis tidaklah selalu salah dan harus disalahkan. Hanya manakala penerapannya menjadi dominan, maka akan menjadi unsur berkurangnya kemampuan bersaing. Sikap sebagai seorang birokratis tetap diperlukan seperti juga sikap yang demokratis. Jadi seni kepemimpinan tidak lain merupakan kemampuan mengelola dengan baik kapan saatnya harus birokratis dan demokratis.

Seharusnya kepemimpinan di lingkungan BUMN mengikuti perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Konotasi dinamis umumnya mengacu kepada hasil dengan tetap tidak mengabaikan prosesnya. Perubahan tersebut diperlukan ketika BUMN dituntut agar efisien dan efektif serta berdaya saing. Jadi kalau diperlukan perubahan sebenarnya sebuah konsekuensi saja. Agar prosesnya bisa berjalan cepat diperlukan juga dorongan pemilik yang dalam hal ini pemerintah. Temasek di Siangapura misalnya, adalah BUMN yang berhasil dalam meramu kepemimpinan dilingkungannya menjadi tidak birokratis.

Merupakan suatu tantangan bagi siapa saja yang ingin berkarya di persuahaan BUMN, bahwa pada akhirnya untuk menjadi pemimpin adalah pilihan kita sendiri. Dalam arti kita harus memp;ersiapkan diri apakah dengan memperbanyak buah tangan maupun "kaki tangan" (pertemanan dan jejaringnya). Kalau tiu sudah diupayakan secara maksimall, barangkali saya juga tidak bisa menghalangi untuk mengatakan memang bukan garis tangannya. Hanya bedanya kita mengatakan itu setelah berusaha.