



■ Handoko Wignjowargo

KEBETULAN

SALAH satu hobi saya adalah membeli buku di *airport*. Banyak orang waktunya mepet saat tiba di *airport* untuk sebuah perjalanan. Berbeda dengan saya. Saya biasanya meluangkan waktu satu sampai dengan satu setengah jam sebelumnya agar tidak terburu-buru dan bisa melihat-lihat buku. *Airport* favorit saya adalah Changi Singapore. Di situ terdapat sejumlah toko buku. Koleksinya lengkap, saunasanya nyaman, dan *display*-nya juga menarik.

Pertengahan tahun ini, dalam perjalanan kembali ke Jakarta, tidak seperti biasanya, saya tiba mepet di Changi. Tapi, hal itu tidak menyurutkan niat saya untuk mampir dulu ke beberapa toko buku. Dua buku saya beli. Yang satu memang sengaja saya cari, yaitu *Second Cycle* (Lars Kolind, 2006). Yang satu lagi saya ambil begitu saja dari rak buku baru sesaat sebelum saya menuju *boarding room*. Judul bukunya, *The Self Destructive Habits of Good Company* (Jagdish N. Sheth, 2007).

Buku *Second Cycle* sengaja saya cari karena saya tertarik setelah membaca *review*-nya. Saya butuh untuk sesi *consulting* dengan pemimpin puncak sebuah perusahaan. Buku ini mengungkapkan bagaimana perusahaan yang maju bisa mengalami masalah besar. Beruntung, para pemimpinnya bisa menemukan tanda-tanda awal masalah yang dihadapinya itu serta melakukan sesuatu yang disebut *second cycle*, sehingga melahirkan kembali siklus kemajuan berikutnya.

Di pesawat, saya sengaja membuka buku kedua terlebih dulu. Ternyata, buku besutan Sheth ini membahas bagaimana perusahaan yang baik (*good companies*) bisa menghadapi masalah karena memiliki kebiasaan-kebiasaan yang menghancurkan diri sendiri. Kebiasaan-kebiasaan tersebut dapat diidentifikasi supaya perusahaan tak perlu menghadapi masalah. Setelah membaca sejenak, dah saya mengernyit. Apakah ini suatu "kebetulan" karena buku ini sejalan dengan buku *Second Cycle* yang saya beli di toko berbeda sebelumnya.

Kebiasaan-kebiasaan yang diungkapkan Sheth adalah *denial* (mengganti visi-misi perusahaan dengan mitos, ritual, dan perilaku ortodoks), *arrogance* (kebanggaan sebelum kehancuran), *complacency* (rasa puas diri dengan apa yang sudah diraih), *competency dependence* (terikat pada kompetensi yang dimiliki), *competitive myopia* (pandangan jarak dekat terhadap kompetisi), *volume obsession* (terjadi peningkatan biaya dan penurunan margin), dan *ter-*

ritorial impulse (konflik budaya dan perang *turf*).

Menurut Sheth, kuncinya ada di *leadership*. *Leader* bisa menerapkan pilihan dalam manajemen yang diterapkan. Pertama adalah *status quo management*, yaitu membiarkan perusahaan yang sudah baik begitu saja karena sudah baik. Kedua, *survival management*. Bila terjadi sesuatu, upaya penyelamatan dibentangkan. Ketiga, *anticipatory management*. *Leader* mengidentifikasi sejak dini kebiasaan-kebiasaan yang dapat menghancurkan dan melakukan perubahan sebelum masalah muncul ke permukaan.

Sheth menekankan pentingnya melakukan *anticipatory management* dengan menganalisis kebiasaan-kebiasaan tersebut agar organisasi tidak perlu menghadapi masalah. *Leader* bisa melakukannya secara dini supaya daya saing perusahaan meningkat.

Sementara itu, Kolind menekankan bahwa organisasi dapat didiagnosis supaya bisa dibawa memasuki *second cycle*. Kolind juga menyebut peran *leader* sangat besar dalam salah satu dari empat pilar yang jadi *platform*-nya. Dahi saya kembali mengernyit. Apakah kesamaan-kesamaan ini suatu kebetulan.

Kalau Anda sudah membaca *Second Cycle*, Anda pasti sadar bahwa ada kebetulan lain. Kolind dalam bukunya mengungkapkan, ada tujuh alat yang dipergunakan untuk mendiagnosis sebuah organisasi, memunculkan fondasi baru, dan mengarahkannya pada apa yang disebut *second cycle*. Kalau Anda hitung jumlah *habits* yang diungkapkan Sheth, Anda akan menemukan tujuh kebiasaan di sana.

Ingatan saya melayang ke buku soal *habits* yang sangat terkenal, yaitu *The 7 Habits of Highly Effective People* karya Stephen R Covey. Apakah merupakan kebetulan juga bila *self-destructive habits* Sheth itu berhubungan dengan buku ini? Seperti yang sudah kita bahas, buku ini berjudul *The Self Destructive Habits of Good Company*. Kesamaan kedua buku tadi adalah bicara soal *habits*. Kedua buku-buku ini sama-sama menyebutkan adanya tujuh *habits*.

Pertanyaan saya seiring dengan persiapan memasuki 2008 sebagai berikut. Bagaimana dengan perusahaan Anda, apakah kebetulan pada 2007 masih baik? Apakah Anda yang kebetulan membaca artikel ini siap menjalankan *anticipatory management*? ■

Penulis adalah Managing Partner Maestro Consulting, Coaching & Sharing. e-mail: handoko@wignjowargo.com.