

Mimpi Adalah Kunci

Saya sedang berlibur di Belitung ketika saya bangun dini hari seperti biasa dan teringat deadline kolom majalah ini yang sudah mendekat. Karena sedang berlibur saya berusaha membuang jauh pikiran itu tetapi ternyata tidak bisa, adalah komitmen saya untuk tetap menulis kolom yang saya sudah jalani lebih dari sebelas tahun. Karena saya (sengaja) tidak membawa laptop maka saya ambil gadget yang saya bawa, mulai mencari ide dan kemudian menuliskannya.

Tiba-tiba saya teringat akan satu hal dimana ada sebuah perusahaan mengontak kami, ada masalah yang butuh bantuan untuk diselesaikan: performa perusahaan kurang baik dan perlu perbaikan segera. Kami datang dan mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan sejumlah pejabat kunci. Akhirnya karena masalahnya tidak sederhana kami melakukan asesmen ke sejumlah orang di departemen yang berbeda-beda dengan level yang berbeda-beda.

Setelah melewati proses yang cukup lama dan butuh ketelitian, maka akhirnya ditemukan sejumlah temuan utama, diantaranya: adanya pengelompokan karena asal sekolah, munculnya celah generasi (generation gap) yang menyulitkan komunikasi antar mereka, dan kurang adanya kekompakan antara pemimpin yang ada. Satu lagi temuan yang menarik adalah: ketidakpedulian karyawan akan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Terhadap ketiga temuan pertama diskusi lanjutan dikembangkan untuk mencari akar masalahnya dan solusi pemecahannya. Sejumlah program disusun dengan beraneka ragam varian. Sebagian program yang sudah dijalankan sebelumnya diperkuat atau diganti dengan yang baru. Sebagian lagi merupakan program yang benar-benar baru. Evaluasi setiap program dilakukan bukan hanya saat program dijalankan melainkan juga implementasi sesudahnya.

Masalah yang terakhir justru merupakan masalah yang harus didiskusikan paling panjang. Kalau karyawan tidak peduli pada tujuan perusahaan, lalu mereka peduli kepada apa? Pertanyaan yang mudah tetapi tidak demikian dengan jawabannya. Jawaban dari pertanyaan ini adalah: mereka cenderung hanya peduli pada kesejahteraan mereka sendiri. Dan uniknyanya ini dilakukan oleh mayoritas karyawan di berbagai tingkatan dan berbagai departemen seakan sudah menjadi budaya.

Di tengah-tengah diskusi temuan masalah yang terakhir ini saya jadi teringat sebuah cerita yang sangat menginspirasi meskipun konon kabarnya keakurasian ceritanya kadang dipertanyakan orang. Cerita itu adalah cerita tentang sebuah pertemuan dan terjadinya dialog antara seorang tukang sapu dengan seorang Presiden yang sering dijadikan ilustrasi tentang kepedulian seseorang terhadap tujuan yang ingin dicapai oleh institusi tempatnya bekerja.

Diceritakan tentang bagaimana Presiden Amerika Serikat J.F. Kennedy yang terobsesi mengirimkan orang pertama ke bulan. Kala itu adalah masa perang dingin antara blok Barat dan blok Timur, dan pesaing mereka untuk menjadi yang pertama mendarat orang di bulan datang dari Uni Sovyet. Presiden Kennedy sangat mendukung program-program yang dijalankan oleh NASA, Badan Antariksa milik Amerika Serikat.

Suatu hari Kennedy berkunjung ke NASA. Dalam kunjungannya dia meninjau berbagai fasilitas yang ada, bertemu banyak orang untuk berdiskusi dan mendapat laporan, serta bertemu dengan seorang tukang sapu yang tengah menyapu lantai. Kennedy bertanya kepada tukang sapu tadi apa yang sedang dilakukannya. Si tukang sapu dengan cepat langsung menjawab, "Saya membantu NASA agar bisa mengirimkan orang pertama yang bisa mendarat ke bulan".

Konon Presiden Kennedy terkejut dengan jawaban tukang sapu tadi. Si tukang sapu tadi bisa saja menjawab, "saya sedang menyapu", dan itu jawaban benar karena demikian adanya. Atau tukang sapu tadi bisa menjawab, "saya sedang bekerja untuk keluarga" dan itu juga merupakan jawaban yang tidak salah. Tetapi tukang sapu tadi tidak menjawab kedua jawaban itu, si tukang sapu tadi berpikir dan menjawab pada tingkatan yang lebih tinggi.

Apa yang dilakukan oleh tukang sapu tadi adalah bukan berpikir dalam skala "pribadi" (sedang menyapu), atau skala "kelompok" (bekerja untuk keluarga) melainkan sudah pada skala "organisasi" atau "korporasi". Dan konon hal tersebut yang membuat Presiden Kennedy terkesan dan kemudian menceritakannya di banyak kesempatan.

Cerita itu saya ceritakan di dalam diskusi dengan para pejabat yang berwenang dalam perusahaan itu. Dan tampaknya apa yang saya ilustrasikan tersebut mendapat respon positif dan diputuskan untuk segera mendapatkan tindak lanjut agar dapat segera dilakukan program untuk perubahan: bagaimana membuat karyawan mempunyai "mimpi" di skala "organisasi" atau "korporasi".

Penelitian lebih dalam dilakukan untuk mengetahui mengapa selama ini karyawan tidak peduli. Penelitian dilakukan dari mulai yang paling sederhana "apakah dia tahu tujuan perusahaan" sampai yang tidak sederhana "mengapa kalau tahu koq tidak peduli" dan tentu saja nuansa-nuansa diantaranya. Dan temuan-temuannya ternyata menghasilkan sesuatu yang menarik dan kadang cukup mencengangkan.

Idealnya sebuah perusahaan punya visi yang dirumuskan dengan baik dan benar. Visi adalah merupakan pernyataan singkat dan jelas tentang ingin menjadi apa atau apa yang ingin dicapai oleh organisasi/korporasi di suatu titik di masa yang akan datang. Visi yang singkat dan jelas tadi kemudian dijabarkan secara lebih rinci dalam bentuk pernyataan misi.

Visi dan misi yang menjadi "mimpi" organisasi/korporasi ini harus dibuat sedemikian rupa sehingga bukan hanya menjadi "mimpi" para petinggi atau pemegang saham melainkan juga menjadi "mimpi" bagi semua karyawan di organisasi/korporasi tempat karyawan tadi bekerja. Idealnya tentu seperti yang dilakukan oleh tukang sapu tadi yaitu berpikir bahwa apabila visi organisasi/korporasi tercapai maka visi pribadi dan visi kelompok bisa tercapai pula.

Yang sering terjadi terkait dengan ini adalah: visi tidak dirumuskan dengan baik dan benar, visi hanya dijadikan hiasan dinding atau pelengkap website, visi yang dicanangkan dianggap hanya visi pimpinan atau pemegang saham, visi dirumuskan tetapi tidak dikomunikasikan dengan baik, atau visi dikomunikasikan tetapi tidak jelas bagaimana langkah pelaksanaannya. Rupanya yang terjadi di perusahaan tadi adalah para karyawan merasa bahwa "mimpi" yang ada adalah "mimpi" dari pimpinan mereka dan bukan merupakan "mimpi" mereka.

Program agar karyawan mau "membeli" dan "meyakini" bahwa mimpi organisasi/korporasi adalah mimpi mereka yang kemudian disusun. Sebuah program yang tidak mudah, khususnya karena kecurigaan terhadap adanya "mimpi" (=kepentingan) pribadi dari pimpinan terhadap "mimpi" yang ada selama ini. Kendala lain adalah kepentingan pribadi dari karyawan yang sudah terbentuk selama ini yaitu "mimpi" (=kepentingan) pribadi untuk lebih mensejahterakan diri sendiri.

Ketika "mimpi" tadi sudah dibeli dan diyakini maka tindakan selanjutnya harus memperkuat fondasi untuk pelaksanaannya. Sebuah mimpi akan tetap menjadi mimpi bila kita tidak bangun dari mimpi tadi dan melakukannya. Salah satunya adalah menyusun nilai-nilai organisasi/korporasi. Hal-hal apa yang disepakati bersama dan dijalankan bersama oleh semua karyawan agar mimpi organisasi/korporasi tadi dapat terealisasi.

Nilai-nilai organisasi/korporasi disusun bersama, disosialisasikan secara efektif kepada seluruh karyawan dan dipastikan bukan hanya untuk dihapalkan melainkan juga untuk dijalankan dalam kehidupan sehari-hari. Bukan hanya karyawan saja yang harus melakukan melainkan dari pimpinan yang tertinggi sampai petugas yang terendah. Semua kesepakatan yang bila dijalankan dapat mewujudkan "mimpi" bersama.

Dari jendela kamar yang memandang langsung ke laut dan saya selalu biarkan terbuka gordennya saya mulai merasakan sinar matahari muncul, dini hari sudah berlalu. Pemandangan pantai dengan batu-batu besar mulai terlihat samar. Ingat Belitung ingat juga film Laskar Pelangi, dan saya jadi teringat lirik awal lagu original soundtrack-nya yang dipopulerkan oleh Nidji yang berbunyi, "Mimpi adalah kunci"

Handoko Wignjowargo
Consultant-Coach-Communicator on People and Business Development
Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Communicating
Properti Indonesia, Desember 2014