

duk menjadi pimpinan BNI Syariah ialah menjaga kinerja perseroan. Selain NPF, kami juga harus menjaga *return* investasi dari pemegang saham dan menjaga *sustainability* atau keberlangsungan perusahaan. Saya juga diminta membuat BNI Syariah sebagai ikon atau *role model* industri perbankan syariah.

Untuk itu, sebagai pimpinan, saya menerapkan gaya *professional intimacy*. Artinya, sebagai pimpinan, saya harus intim berkomunikasi dengan para bawahan, tapi tetap profesional dengan batasan-batasan kewenangan serta kejelasan keputusan berada di tangan siapa.

Sebelum keputusan diambil, tentu saja ada proses komunikasi dua arah yang berjalan dengan sangat cair. Bahkan, menurut saya, saat ini BNI Syariah merupakan organisasi paling intim antara atasan dan bawahan yang pernah saya masuki.

Perdebatan antara saya dengan bawahan sangat mungkin terjadi. Tapi debat ini bukan dalam konteks siapa yang salah dan benar, lo. Perdebatan lebih mengarah ke diskusi yang sehat. Seringkali diskusi atau tukar pikiran ini kami bungkus dalam berbagai momentum yang informal. Bahkan, enggak jarang, sebuah keputusan muncul bukan di ruang rapat, melainkan di masjid, musala atau tempat makan. Keputusan penting menyangkut pekerjaan, sering kali muncul saat diskusi di musala. Setelah sholat berjamaah di musala, kami lanjutkan dengan berdiskusi membentuk lingkaran. Jadi, saat masuk ruang rapat, terkadang hanya untuk absen dan notulensi.

Sebagai pemimpin, saya juga menekankan tidak adanya ru-

ang tertutup di kantor, sehingga karyawan dari segala level jabatan bisa masuk. Intinya, saya membuat suasana se cair mungkin, supaya tidak tercipta jarak terlampau lebar antara saya dengan karyawan.

Pintu ruang kerja saya selalu terbuka lebar. Karyawan dari level apa pun boleh minta izin masuk ruangan saya untuk mengutarakan idenya. Saya pun tidak membatasi ide mereka. Bahkan, ide yang menurut saya konyol pun tetap didengarkan. Saya enggak akan marah kepada karyawan yang mengutarakan ide sekonyol apa pun.

Bagi saya, marah baru boleh dilakukan ketika orang lain berbuat dosa berat. Jika hanya beda pendapat atau mengutarakan ide konyol, bagi saya bukan sebuah dosa yang harus membuat saya marah. Yang penting, setiap orang di organisasi harus sadar bahwa apa yang mereka ungkapkan dan lakukan harus sesuai dengan hukum hadis dan sunah. Itu saja.

Tapi, jika ada seorang karyawan yang melakukan *fraud*, ini tidak ada ampun. Bukan masalah jumlah *fraud*-nya, melainkan karyawan tersebut sudah berkhianat kepada 4.200 orang di BNI Syariah yang telah bekerja dengan baik dan menjunjung tinggi nilai-nilai syariah.

Sekarang, saya merasa bersyukur karena berada dalam sebuah organisasi syariah. Sebab, sistem syariah, menurut saya, justru mendorong kreativitas. Sebab, kita dididukkan kembali dalam prinsip muamalah. Prinsip muamalah ini semua boleh, kecuali yang dilarang. Cuma, terkadang masih banyak orang belum tahu mana yang dilarang dan tidak.

## Refleksi

# Bukan Karena Tidak Tahu

Mungkin Anda mengira bahwa karena kita tidak tahu, maka kita dapat terjerumus. Sebenarnya, apa yang kita tahu sering kali juga menjerumuskan. Karena apa yang kita tahu ternyata sering kali "salah."

Kita percaya mitos dan legenda daripada fakta. Kita percaya opini daripada fakta. Kita percaya supernatural daripada sains. Padahal, untuk dapat dipercaya, semua harus diuji dengan fakta dan verifikasi.

Sebaiknya gunakan metodologi verifikasi secara sains, namun jika ternyata tidak memungkinkan, gunakan logika yang baik dan berdasarkan kualitatif yang teruji. Kata hati atau "insting" boleh dipakai, namun harus didampingi oleh fakta dan verifikasi yang tidak terbantahkan.

Singkatnya, bukan karena kita tidak tahu maka kita terjerumus, namun karena kita memegang sesuatu yang salah. Hanya sekadar tahu, juga bukan berarti memahami hingga ke akarnya dan juga belum tentu berarti pasti dapat dieksekusi.

Ingat, ada tiga tingkat "tahu." *Pertama*, sekadar tahu alias pernah dengar. *Kedua*, paham alias mengenal hingga ke akarnya dan dapat menerangkan secara jelas dari A ke Z mengenai sesuatu. *Ketiga*, mampu mengeksekusi segala sesuatu yang dijelaskan di tingkat kedua alias "tidak hanya asal bicara doang."

Mitos dan legenda bukanlah fakta. Opini juga bukan fakta. Jika Anda memegang mitos, legenda, dan opini sebagai fakta, bisa jadi Anda akan terjerumus terus.

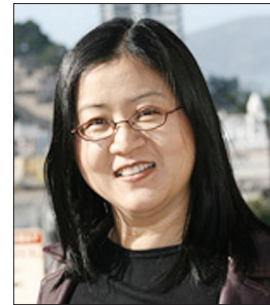
Tingkatkan kemampuan membedakan mitos, legenda, opini, dan fakta, sehingga Anda mampu memproses informasi dan mengambil kesimpulan dengan baik. Selain itu, kenali juga kapan Anda memfokuskan pikiran pada satu hal saja, padahal ada banyak variabel yang perlu diperhatikan.

Contohnya, ketika seseorang sangat menginginkan sesuatu, maka ia cenderung untuk melihat sisi yang baik saja tanpa memperdulikan sisi yang tidak baik. Padahal, agar dapat mengambil keputusan yang baik, ia perlu mengenali sisi baik dan buruknya.

Jadi, hanya "tidak sekadar tahu" namun telah mencapai tingkat "paham dari A ke Z."

Perasaan "menginginkan" lebih tinggi kadarnya daripada pikiran objektif dalam mempertanyakan apakah sesuatu itu memang layak untuk dimiliki. Ini sebenarnya cukup berbahaya, karena bisa mengganggu kelancaran.

Riset menunjukkan bahwa memang manusia lebih memfokuskan diri pada perasaan daripada pikiran. Dengan kata lain, mayoritas manusia mengambil keputusan dengan perasaan.



**Jennie M. Xue**

Penulis dan pengajar bisnis, tinggal di California, AS

*Humans are feelers first before they are thinkers.*

Ini merupakan premis dari iklan-iklan dan berbagai aktivitas pemasaran. Ketika perasaan berbicara, rasio menjadi tidak seberapa berperan. Jadilah konsumen membeli barang-barang yang diinginkan, bukan karena dibutuhkan.

lainnya.

Suatu opini atau pernyataan apa pun yang masih belum jelas faktanya, sebaiknya tidak diterima mentah-mentah. Gunakan sedikit "jeda" waktu untuk mencerna informasi sebelum beropini atau mengambil kesimpulan. Gunakan tingkat kepehaman kedua.

Kita bertahan hidup sebagai spesies karena ada kantong-kantong dalam grup spesies yang kuat dalam memberikan fakta dan verifikasi. Mereka ini adalah *opinion maker* yang kuat dengan spirit kepemimpinan. Mereka memimpin anggota spesies lain yang tidak punya kemampuan berpikir sebaik mereka.

Anda bisa melatih diri untuk menjadi seperti mereka. Mulailah dengan menjadi seseorang yang "tahu karena memang tahu," bukan karena ikut-ikutan. Juga bukan karena Anda mengikuti mitos, legenda, dan opini yang salah. Pahami dan eksekusi.



**Menurut riset, manusia lebih memfokuskan diri pada perasaan daripada pikiran.**

## Dapat dilatih

Mengambil keputusan dengan hasil pemikiran bisa dan harus dilatih, sehingga berbagai kesalahan berpikir (*logical fallacy*) dapat diminimalkan.

Kebiasaan menghubungkan-hubungkan sesuatu dengan yang lain sehingga membentuk pola sebenarnya merupakan tendensi umum. Namun, tidak semua pola merupakan hasil pemikiran yang sah. Bisa saja pola-pola merupakan antropomorfisme atau bentuk-bentuk *fallacy*

Namun, ketika Anda telah paham dan mampu mengeksekusi kepehaman Anda, bangunlah opini yang berpusat pada opini Anda.

Dalam dunia bisnis, gunakan kemampuan membangun opini untuk "menjual" harapan. Bukan menjual produk itu sendiri. Ketika Anda hanya menjual produk, yang terjadi adalah transaksi jangka pendek atau bahkan hanya satu kali saja.

Harapan itu *powerful* dan bernilai jual sangat tinggi. Produk-produk Apple memberikan harapan bahwa hasil dari penggunaannya akan lebih baik dibandingkan dengan menggunakan produk-produk Windows and Android. Hotel Ritz-Carlton dan Fairmont memberikan harapan pelayanan superpremium bagi para pelanggan.

Dari tidak tahu menjadi tahu, paham, dan mampu mengeksekusi. Ujungnya adalah memberikan harapan yang bernilai jual tinggi.

## Hobi Membuat Komik Bertema Syariah

**Tak** seperti kebanyakan petinggi perusahaan lainnya, Imam Teguh Saptono justru punya hobi yang unik. Ketika sejumlah CEO perusahaan di negeri ini memiliki hobi bermain golf, ski, boling, atau olahraga "mewah" lainnya, Direktur Utama Bank BNI Syariah ini lebih memilih komik sebagai media penyaluran hobinya. Ketika ada waktu senggang, Imam kerap membuat cerita bergambar.

Uniknya, hobinya tersebut berkaitan dengan tugasnya sebagai nakhoda bank syariah. Misalnya, Imam membuat komik dengan tema ulang tahun yang dikaitkan dalam prinsip syariah, makna Halloween dalam pandangan syariah sampai Brexit dan Friday The 13th dalam konteks syariah.

Menurut Imam, komik bisa menjadi media dakwah yang tepat dan menyenangkan. Dalihnya, banyak orang yang tidak mengerti mengenai pandangan syariah terkait peristiwa atau konsep-konsep kehidupan sehari-hari. Contohnya ulang tahun.

Imam tidak membuat komik untuk kepentingan komersial. Ia mengaku, rutinitasnya itu dilakukan sebatas untuk menyalurkan hobi. "Saya hanya mem-posting komik di Facebook. Sekali posting, banyak sekali yang baca dan mengagukannya," kata lulusan Fakultas Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (IPB) pada 1992 tersebut.

Pada saat awal membuat komik bertema syariah, masih sedikit kalangan yang mengapresiasinya. "Dulu waktu awal-awal saya membuat komik, masih sedikit yang mengapresiasi. Sekarang sudah banyak yang baca. Kalau tidak terbit, malah saya ditanya-tanya," imbuh pria yang akan merayakan hari jadinya ke-47 tahun pada November mendatang ini.

Lewat komik pula, Imam merasa memiliki pembeneran untuk menggemari hobinya yang lain, yakni mengoleksi mainan *diecast*. "Diecast menjadi latar untuk membangun cerita-cerita dalam komik. Komik saya ini semuanya dakwah," beber peraih gelar Doktor di bidang Manajemen Bisnis IPB pada 2011 ini.

Imam mengaku baru mendalami dunia syariah sejak 2010. Sebelumnya ekonomi syariah tidak pernah menjadi fokus hidupnya. Nah, sejak mengenal syariah, Imam semakin "dahaga" mengenai lingkup ekonomi syariah.

Sayang, Imam enggak mampu menjelaskan dalam hukum syariah mengenai kegemarannya mengoleksi mainan mobil atau *diecast* tersebut. Jadi, supaya bisa mendapatkan pembeneran terkait kegemarannya mengoleksi *diecast*, Imam menyisipkan dakwah dalam bentuk komik.