

### **BAB III**

#### **PENYAJIAN DATA**

#### **A. Deskripsi Subyek, Obyek, dan Wilayah Penelitian**

##### **1. Profil Dahlan Iskan**

Dahlan Iskan lahir di dukuh Kebondalem, desa Tegalarum, Magetan, Jawa Timur pada 17 Agustus 1951. Istrinya bernama Nafsiah dan memiliki dua anak yaitu Azrul Ananda yang sekarang menjadi dan Isna Fitriana. Kabupaten Magetan berbatasan dengan Kabupaten Ngawi di utara, Kota Madiun dan Kabupaten Madiun di timur. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Ponorogo dan Kabupaten Wonogiri (Jawa Tengah). Dan sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Karanganyar (Jawa Tengah). Dahlan Iskan lahir di desa yang berjarak sekitar 100 km dari Gunung Kelud.<sup>36</sup>

Mengenai tanggal lahirnya, ada hal yang menarik dari sosok Dahlan Iskan. Sebagai orang yang dilahirkan dari keluarga yang kurang mampu dan masih bertradisi “mengingat”, ia tidak tahu kapan tepatnya tanggal dan bulan kelahirannya. Untuk memudahkan tanggal lahirnya, ia memutuskan tanggal serta bulan tersebut agar mudah diingat karena bertepatan dengan kemerdekaan Indonesia.<sup>37</sup>

Dahlan Iskan menamatkan sekolah dasar di desa Bukur, desa tetangga Tegalarum, kemudian melanjutkan ke Madrasah Tsanawiyah dan kemudian Madrasah Aliyah di Pesantren Sabilil Muttaqien, Takeran,

---

<sup>36</sup> Rachmanto, 2012, *Dahlan Iskan Iskan Pemimpin yang Happy*, (Arus Timur, Makasar), hal. XVII.

<sup>37</sup> Prasetyo Indra, *Pemimpin Dengan Hati Bukan Dengan Besi*, (Jogjakarta : Buku Biru 2013), Hal. 15

Magetan. Setelah tamat Aliyah, tepatnya ketika beliau berusia 24 tahun pada tahun 1975 Dahlan Iskan merantau ke Samarinda untuk ikut kakak sulungnya, Siti Khosiyatun yang pekerjaannya guru Madrasah Ibtidaiyah di Samarinda. Di Samarinda, Dahlan Iskan mencoba kuliah di Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel cabang Samarinda, namun *drop out* pada semester empat. Ia juga mencoba kuliah di fakultas hukum Universitas 17 Agustus (Untag) cabang Samarinda tapi juga *drop out* di tahun kedua. Ia aktif di pergerakan mahasiswa, terutama di Ikatan Pers Mahasiswa Indonesia (IPMI) dan aktif juga di Pelajar Islam Indonesia (PII).

Di awal karirnya sebagai wartawan, Dahlan Iskan hidupnya sederhana, bahkan ia bisa dibilang hidup susah. Ketika menjadi wartawan di samarinda, ia tinggal di sebuah rumah kontrakan kecil. Setiap bepergian selalu mengendarai angkutan umum. Untuk memenuhi kebutuhan makannya, ia harus menulis di media lokal. Honor menulis itulah yang ia pergunakan untuk memenuhi kebutuhan makannya.

Kekurangannya dalam hal ekonomi tidak menyurutkan semangatnya. Bagi orang yang bermental lemah dalam menghadapi cobaan tersebut, hal itu merupakan sebuah ironi kehidupan. Ia pasti akan menganggap bahwa kemiskinan adalah sebuah takdir yang menyiksa. Bahkan, kemiskinan juga kerap juga dijadikan alasan untuk tidak sukses. Berbeda dengan Dahlan Iskan, ia mempunyai mental baja dalam menghadapi kondisi seperti itu. Kemiskinan dijadikannya sebagai cambuk untuk menggapai kehidupan yang lebih baik. Ia mempunyai keyakinan bahwa kemiskinan adalah jalan untuk

mewujudkan keuksesan. Bagi Dahlan Iskan, usaha keras dan konsisten akan membuahkan hasil yang memuaskan. Kemiskinan yang dialaminya bukanlah alasan untuk menilai dirinya dan keluarganya hidup menderita.

Ditahun 1976, Dahlan Iskan menjadi wartawan majalah Tempo. Ia pernah meliput musibah Tampomas dan menulisnya dilaporan utama dan hasilnya luar biasa bagus sehingga ia dipromosikan menjadi kepala biro Jatim. Pada saat di Surabaya, ia sering kalai menulis berita yang kemudian dikirim ke koran lain selain Tempo. koran yang dikirim tulisan adalah Surabaya Post dan mingguan ekonomi Indonesia. Ia menulis di media lain untuk mendapatkan penghasilan lebih. Namun akibatnya, ia sering ditegur oleh Tempo karena mengirim tulisan ke media lain.

Dalam mendidik Dahlan Iskan, orang tuanya selalu mengajarkan agar bekerja keras. Sehingga tidak heran jika saat menjadi pemimpin, ia selalu mencontohkan bawahannya agar selalu bekerja keras. Berkat kegigihannya dalam bekerja dan berkarya, namanya melambung ketika ia mewawancarai Waluyo Ingnatius Kusni Kasdut, mantan pejuang 45 yang kecewa dan kemudian menjadi penjahat legendaris. Dahlan Iskan mewanacarai di dalam penjara sebelum Waluyo dieksekusi mati pada tanggal 16 Februari 1980 di LP Kalisosok.

Berkat kegigihan-nya dalam bidang jurnalistik, pada tahun 1982, Dahlan Iskan dipercaya untuk memimpin koran Jawa Pos. Pada mulanya Jawa Pos didirikan oleh ching shen dengan nama Djawa Post pada tanggal 1 juli 1949. Saat itu, Chung Shen adalah pegawai bagian iklan iklan bioskop

di Surabaya. Berkat pengalamannya memasang iklan Bioskop di surat kabar, ia tertarik membuat surat kabar sendiri. Akhirnya, koran yang didirikan oleh Chung Shen tersebut sukses. Karena media yang dibuatnya sukses, ia kembali mendirikan koran berbahasa mandarin dan belanda.

Bisnis Chung Shen dalam bidang surat kabar tidak selamanya berjalan dengan lancar. Pada akhir tahun 1970 an, omzet Djawa Post mengalami kemerosotan tajam. Pada tahun 1982, oplahnya hanya tinggal 6.800 eksemplar. Sedangkan media yang lain sudah lebih dulu pensiun. Karena tidak berjalan dengan lancar, Djawa Post dijual ketika ia usianya menginjak 80 tahun. Ia menjual Djawa Post karena ia tidak mampu lagi mengurus perusahaanya, sementara tiga orang anaknya lebih memilih tinggal di Inggris.

Setelah Djawa Post dijual, kemudian pada tahun 1982, Erich Samola yang pada saat itu adalah direktur utama PT. Grafitri Pers (penertbit majalah Tempo) mengambil alih Djwa Post. Setelah dipegang oleh Erich Samola, manajemen Djwa Post mulai berganti. Ia mengangkat Dahlan Iskan yang sebelumnya adalah kepala biro Tempo di Surabaya untuk memimpin Jawa Pos.

Koran yang semulanya bernama Djawa Post kemudian dipegang Dahlan Iskan dan berubah menjadi Jawa Pos. Pada saat dipegang Dahlan Iskan, pasar koran dikuasai oleh harian Surabaya Post dan Kompas. Pada saat itu, Jawa Pos hampir mati dan sirkulasi hanya 6800 eksemplar. Namun, berkat kegigihannya dalam mengembangkan Jawa Pos, dalam kurun waktu

lima tahun pertama, tepatnya pada tahun 1982-1987, Dahlan Iskan menjadikan Jawa Pos surat kabar spektakuler dengan oplah 300.000 eksemplar dengan omzet tahunan sekitar 10,6 miliar atau 20 kali lipat dari omzet tahun pertama.<sup>38</sup>

Setelah dapat menyukkseskan Jawa Pos menjadi terkemuka di nusantara. Dahlan Iskan berhenti sebagai pemimpin redaksi dan pemimpin umum. Hal ini bukan tanpa maksud. Ia berhenti karena ingin menciptakan regenerasi. Artinya, memberikan kesempatan kepada generasi muda untuk berkarya. Selain itu, ia ingin fokus untuk mendirikan Jawa Pos News Network (JPNN). JPNN menaungi lebih dari dari 134 surat kabar, tabloid, majalah serta 40 jaringan percetakan di seluruh Indonesia. Sebagai tanda keberhasilan JPNN, pada tahun 1997, didirikan Gragha Pena yang berlantai 21. Gedung tersebut merupakan salah satu gedung pencakar langit di Surabaya.<sup>39</sup>

Berhasil menjadi pemimpin di JPNN, Dahlan Iskan melebarkan sayap usahanya ke media eletronik dengan mendirikan stasiun Televisi lokal JTV di Surabaya, Batam TV di Batam, PTV di Palembang, dan Parahyangan TV di Bandung, saat ini TV lokal yang diprakarsai mencapai 34 buah. Bisnis media Dahlan Iskan tidak hanya seputar media cetak dan

---

<sup>38</sup> *Ibid*, hal 19-20.

<sup>39</sup> Muhibudin Muhammad, *Kisah Inspiratif 7 Anak Kampung Bertarung Menuju Ri 1*, (Yogyakarta: Mitra Books, 2013), hal. 79.

elektronik. Lebih dari itu, ia telah merambah bidang bisnis real estate dan perhotelan, data center, dan kelistrikan.<sup>40</sup>

Setelah sukses menjadi wirausahawan Dahlan Iskan kemudian memperluas jaringannya ke dunia politik. Pada tahun 2009, Dahlan Iskan diangkat menjadi direktur utama PLN menggantikan Fahmi Mochtar. Setelah itu pada tanggal 17 oktober 2011, Dahlan Iskan ditunjuk oleh Presiden Susilo Bambang Yudoyono sebagai pengganti menteri BUMN yang menderita sakit.<sup>41</sup>

Dibalik sikap Dahlan Iskan yang sederhana dan keberhasilannya menjadi pengusaha sekaligus pejabat negara yang dikenal bijaksana dan merakyat, Ternyata menyimpan banyak misteri. Banyak sekali isu yang merebak di media-media, lebih-lebih di *online media*. Belakangan santer terdengar tentang bahwa "sisi sebenarnya" Dahlan Iskan ternyata seorang Koruptor. Tukang poligami, dan menjadi direktur lembaga yang berafiliasi untuk Yahudi di Indonesia.

Diawali dengan isu pengkhianatannya pada Eric Samola, Dirut PT. Grafiti Pers, yang membeli Harian Jawa Pos pada tahun 1982 menunjuk Dahlan Iskan sebagai Dirut di Jawa Pos. Dahlan adalah wartawan Tempo perwakilan Surabaya. Keberhasilannya meliput musibah tenggelamnya KM Tampomas II di perairan Masalembo mengesankan Eric Samola, dan mengangkat Dahlan menjadi pengelola Harian Jawa Pos di Surabaya.

---

<sup>40</sup> Indra Prasetyo, *pemimpin dengan hati bukan dengan besi*, (Jogjakarta : Buku Biru 2013), Hal. 21.

<sup>41</sup> Muhibudin Muhammad, *Kisah Inspiratif 7 Anak Kampung Bertarung Menuju Ri 1*, (Yogyakarta: Mitra Books, 2013), hal. 86.

Dahlan Iskan awalnya hanya profesional di Jawa Pos, bukan pemegang saham. Saham Jawa Pos dimiliki PT. Gratifi Pers dengan komposisi kepemilikan saham : PT Gratifi Pers 40%, Eric Samola 20%, Keluarga Eric Samola 20%, direksi GP 20% (Gunawan Muhammad, Harjoko Trisnadi, Lukman Setiawan dan Fikri Jufri masing- masing 5%). Ketika Eric kena stroke, dia sisihkan 2.4% saham pribadinya untuk Dahlan Iskan dan 1.2% untuk Tarjanto asisten pribadi Eric Samola. Stroke yang diderita Eric tidak memungkinnya untuk terus aktif sebagai dirut, dia mundur pada tahun 2000. Setelah Eric mundur dari jabatan Dirut Jawa Pos Pos Grup, diisukan secara diam – diam Dahlan menggelapkan saham Eric dan keluarganya di Jawa Pos Grup. Akte Notaris aspal (asli tapi palsu) diterbitkan seolah – olah ada peralihan atau jual beli saham Eric dan keluarganya kepada Dahlan Iskan.<sup>42</sup>

Ketika menjadi penguasa di Jawa Pos dikabarkan hampir semua karyawan tidak diikut sertakan dalam program Jamsostek. Karyawan juga dilarang membuat Serikat Pekerja di lingkungan Jawa Pos Grup. Ini adalah bentuk pelanggaran Hak Konstitusional dan undang-undang. Dahlan Iskan bersama Istri ketiganya Nani Wijaya keturunan Tionghoa, juga melakukan penggelapan dana Bencana alam dari pembaca Jawa Pos untuk korban Gempa di Maumere. Bukti-bukti penggelapan dana bencana tersebut disimpan oleh Jalil Latuconsina. Jalil Latuconsina adalah orang yang

---

<sup>42</sup>[http://yudisamara.org/2013/12/28/dahlan-iskan-diantara-sby-dan-eric-samola/Dahlan Iskan Diantara SBY dan Eric Samola](http://yudisamara.org/2013/12/28/dahlan-iskan-diantara-sby-dan-eric-samola/Dahlan%20Iskan%20Diantara%20SBY%20dan%20Eric%20Samola), diunduh pada tanggal 30 juli 2014

membongkar korupsi/penggelapan aset BUMD Pemda Jatim oleh Dahlan Iskan.

dan kasus yang banyak disorot oleh media massa ialah soal temuan BPK tentang laporan hasil audit BPK No.30/Auditama VII/PDPT/09/2011 tertanggal 16 September 2011. Temuan tersebut mengidentifikasi telah terjadi penyelewengan atau inefisiensi uang negara sebesar 37 T semasa Dahlan Iskan menjabat sebagai Direktur PLN.

Pada Konvensi Partai Demokrat, Dahlan Iskan adalah salah satu kandidat Presiden yang memiliki lebih dari satu istri. kabarnya Dahlan Iskan memiliki 4 orang Istri dan 1 orang simpanan. Istri pertama nya adalah Nafsiah yang asli Pribumi. Istri kedua dan ketiga adalah keturunan Tionghoa(Hedy Lorens dan Nani Wijaya), Istri Keempat adalah WN China, dan seorang simpanan. Memiliki lebih dari tiga istri.

Diluar kasus-kasus korupsinya dan perselingkuhannya, Dahlan Iskan tercatat sebagai anggota dari Lions Club Indonesia. Ia tercatat sebagai anggota organisasi yang berafiliasi ke Yahudi itu dengan nomor 83335. Ia menjadi anggota dari District 307B Indonesia-Surabaya Surya. Ia sempat menjadi 'President' District tersebut. Kini ia menjabat sebagai salah satu direktor.<sup>43</sup>

Bahkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan oleh dahlan iskan telah dibukukan dalam Buku "Dosa - Dosa Dahlan Iskan" Telah Beredar. buku ini mengungkap sisi hitam seorang Dahlan Iskan secara utuh

---

<sup>43</sup><http://majalah-onlineku.blogspot.com/2013/11/diduga-korupsi-punya-banyak-istri-aktif.html>, diunduh pada tanggal 30 juli 2014

dan blak - blakan. Buku berjudul "Dosa - Dosa Dahlan Iskan" ini resmi diluncurkan oleh penerbit PT. Sapujagat dengan penanggung jawab Abdul Djaliil Latuconsina, mulai dipasarkan sejak awal Maret 2014 lalu.<sup>44</sup>

## **2. Profil Rubrik Manufacturing Hope**

Manufacturing Hope adalah catatan Dahlan Iskan yang berisikan tulisan-tulisan Dahlan Iskan yang isinya terkait tentang catatan seputar BUMN yang biasanya dimuat secara ber-edisi setiap satu minggu sekali di halaman pertama media cetak Jawa Pos. Secara garis besar Manufacturing Hope atau industrialisasi harapan adalah istilah yang dipakai oleh Dahlan Iskan sebagai bentuk tekad Dahlan Iskan dalam membangun harapan-harapan terhadap masyarakat Indonesia agar optimis dan berfikir positif<sup>45</sup>.

Sejak peluncuran pertama kali Manufacturing Hope yakni terhitung sejak tanggal 21 November 2011 atau, sejak itu Dahlan Iskan baru di angkat menjadi menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) telah banyak tulisan-tulisan beliau dimuat halaman pertama media cetak Jawa Pos. Hingga kini telah terdapat lebih dari 100 edisi Manufacturing Hope.

Sejatinya Manufacturing Hope adalah adalah kelanjutan dari kegiatan menulisnya ketika menjadi direktur utama PLN yang kala itu bernama CEO Noted. CEO Noted sendiri adalah catatan Dahlan Iskanseputar PLN yang dikirimkannya ke seluruh Email jajaran karyawan

---

<sup>44</sup><http://newsandfeaturesonindonesia.blogspot.com/2014/03/buku-dosa-dosa-dahlan-iskan-te-lah.html>, diunduh pada pada tanggal 30 juli 2014

<sup>45</sup>Dahlan Iskan Iskan, *Manufacturing Hope: Langkah Pertama: Manufacturing Hope*, Jawa Pos (Senin, 21 November 2011), hal 1.

PLN dari pusat sampai cabang, yang isinya berupa *progres report* PLN maupun intruksi-intruksi Dahlan Iskan ke seluruh jajaran PLN.

Tujuan dituliskannya CEO Noted sendiri adalah menjadi media untuk memangkas kerumitan birokrasi di tubuh PLN, seperti lamanya perjalanan informasi, kebijakan dan keputusannya sampai keseluruhan jajaran PLN. sehingga, kadang terjadi ketidak satu pemahaman di tubuh manajemen PLN, ini memnyebabkan terhambatnya perkembangan PLN itu sendiri. Sehingga kemudia CEO Note dipilih Dahlan Iskan menjadi alat sebagai jalan terobosan atau *short cut* agar arus informasi, kebijakan dan intruksinya segera dimengerti dan dipahami oleh seluruh jajaran PLN.

Setelah Dahlan Iskan menjadi BUMN ia tidak lagi aktif di CEO Noted, namun ia pada saat menjadi melihat pikiran masyarakat Indonesia sendiri begitu pesimis terhadap bangsanya sendiri, begitu tidak percaya terhadap kemampuan sendiri. Maka ia beranggapan ia penyakit ini harus dihilangkan. Ia pun menilai dirinya sendiri harus memberi harapan dan membangun harapan. Tapi harapan itupun harus diolah, karena kalau tidak diolah dengan baik maka akan jadi percuma, kerena kalah oleh arus pesimisme dan pikiran-negatif lainnya yang arusnya begitu deras. Maka *Manufacturing Hope* lah yang dipilihnya sebagai media untuk mengindustrialisasi atau membangun harapan yang sudah barang tentu isinya adalah tentang harapan-harapan dan tulisan yang penuh dengan optimis dan positif .

Rubrik Manufacturing Hope setidaknya mempunyai tiga fungsi.

Adapun tiga fungsi tersebut di antaranya:

- 1) Laporan pandangan mata seorang Dahlan Iskan dari satu BUMN ke BUMN lainnya. Laporan itu sering kali diuraikan secara detail. Selain itu, pada saat yang sama Dahlan Iskan juga mengungkapkan analisis dan bahkan perasaannya sekaligus. Tulisan tersebut ditulisnya secara gamblang, sehingga memudahkan pembaca mudah untuk memahami isi Manufacturing Hope.
- 2) Manufacturing Hope juga merupakan semacam '*progres report*' dari seorang menteri pada masyarakat. Jawa Pos News Network yang mencakup lebih dari seratus kota besar dan kecil di Indonesia memeberikan kesempatan untuk melakukan ini. Dan karena Manufacturing Hope selalu membahas perjalanannya seminggu lalu, maka laporan tersebut sangat '*up-date*' atau paling tidak '*up-toweek*'
- 3) pada waktu yang sama Manufacturing Hope memang dipakai untuk meningkatkan harapan pada masyarakat yang pernah tidak punya harapan pada BUMN pada umumnya. Mengubah orang yang dulunya '*hopeless*' menjadi '*hopefull*' terhadap BUMN.<sup>46</sup>

## **B. Deskripsi data penelitian**

### **1. Manufacturing Hope Dahlan Iskan**

#### **a. Dasar pertimbangan Dahlan Iskan mengemas Manufacturing Hope**

---

<sup>46</sup>Iskan Dahlan Iskan, *Manufacturing hope Series, Memasuki Era Bumn Multinational Corporat ion*, (jakarta: PT. Elex Media Kompotindo), 2013, hal. IV-VII.

Sebagai seorang menteri BUMN yang tentunya mempunyai tugas yang begitu luas jangkauannya dan juga membawahi begitu banyak perusahaan di bawah kementriannya. Dahlan Iskan sebagai pembuat kebijakan merasa perlu membuat semacam alat yang efektif untuk menyalurkan segala informasi, intruksi dan kebijakannya ke seluruh jajaran BUMN dari level satu sampai bawah agar tidak terjadi kebuntuan informasi sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman akibat rumitnya birokrasi dan luasnya jangkauan kementerian BUMN. Dan ide menulis Manufacturing Hope terinspirasi dari tulisan Dahlan Iskan ketika ia menjabat direktur utama di PLN pada saat itu tulisannya tersebut dinamakannya CEO Noted.

Hal ini tercermin dari penuturan Dahlan Iskan sebagai berikut ini:

*“Pertama kali ide itu keluar ketika saya menjadi direktur utama PLN, PLN keadaannya waktu itu begitu sulit, citra PLN begitu buruk, krisis listrik dimana-mana bahkan diseluruh indobnesia, citra PLN begitu buruk, citra korupsi begitu buruk, sogok menyogok dimana mana. nah, saya waktu itu ditunjuk menjadi direktur utama PLN, sebagai orang luar PLN tentu tantangannya sangat berat, dan PLN itu organisasinya sangat luas, dari Sabang sampai Merauke, jumlah pelanggannya waktu itu sudah empat puluh empat juta orang, dan saya khawatir kalo saya mengandalkan birokrasi yang ada. Karena biasanya birokrasi itu atas ngomong begini level satu begini level ke-dua ngomong begitu, level empat sampai level bawah nanti belum tentu omongannya sama, Belum tentu yang saya maksud itu bisa diterima. Kedua pasti birokrasi itu memakan waktu, sehingga apa yang saya inginkan mungkin baru sampai di level paling bawah setahun kemudian, padahal saya waktu itu jadi dirut PLN kan kira-kira tidak lama, Karena saya juga sendiri tidak mau menjabat lama-lama. Nah, kemudian saya berfikir apa ya alat yang bisa saya pakai untuk memangkas birokrasi, apa cara yang bisa saya pakai untuk*

*melakukan sort cut, jalan trobosan, dan apa yang saya pakai agar pikiran-pikiran, kebijaka-kebijakan, keputusan-keputusan saya yang strategis itu bisa difahami orang-orang PLN, dari atas sampai bawah tanpa terdistorsi oleh birokrasi PLN, tanpa didistorsi oleh lamannya perjalanan informansi itu, dan tanpa didistorsi oleh ketidak pahaman antar level di dalam PLN yang begitu banyak, nah, karena oleh itu kan zaman sudah modern, semua sudah punya Email terutama karyawan PLN, oleh karena itu lebih baik saya menulis pada waktu-waktu tertentu. pada waktu itu belum satu minggu sekali, tapi tiap dua minggu sekali dan saya namakan CEO noted, artinya catatan dari seorang pimpinan tertinggi PLN. Itu saya kirim pakai Email ke seluruh jajaran PLN. dari situ suatu saat saya berkunjung ke Ende misalnya, Itu kan daerah yan g sangat jauh, saya tanya, tau kebijakan saya tentang trafo? tau pak, dari mana tau (tahu)? Sudah baca CEO Noted, jadi pemikiran dari pimpinan tertinggi sampai ke tingkat terendah di daerah yang begitu jauh. kemudian ketika saya absen menulis CEO Noted, karena waktu kesibukan yang luar biasa banyak sekali pertanyaan dari seluruh Indonesia kenapa minggu ini tidak lagi ada CEO Noted. apa yang harus kita lakkukan. Nah, maka dari itu saya beranggapan bahwa CEO Noted waktu itu efektifnya bukan main. misalnya bagaimana saya mau bahwa disetiap di kator PLN, itu mati lampunya kalau di Jawa itu paling banyak sembilan kali dalam waktu setahun rata-rata, Kemudian yang diluar Jawa itu palig banyak dua puluh lima kali setahun, itu mereka tahu semua. kemudian gangguan trafo itu diperbolehkan satu bulan berapa hari, gangguan penyulang atau saluran listrik berapa kali diperbolehkan sebulan, semua tahu. sehingga kalau ke daerah-daerah, saya tanya berapa kali trafo rusak? mereka bisa jawab langsumg. maka saya anggap efektif sekali bagaimana, fikiran saya, kebijakan saya bisa langsung langsung sampai ke lapisan bawah.”<sup>47</sup>*

Setelah Dahlan Iskan lantas mengganti istilah CEO Noted dengan istilah Manufacturing Hope setelah ia menjadi menteri bumh.

*“nah, pada saya jadi menteri BUMN itu lebih luas jangkauanya, Karena tidak hanya satu bidang tapi berbagai bidang.*

---

<sup>47</sup> Wawancara dilakukan pada tanggal 09 april 2014 dengan Dahlan Iskan Iskan (penulis Manufacturing Hope) di kediamannya Jl. Ketintang Baru, Sakura Regency No.14 Surabaya.

*Nah, dari situ saya lantas memutuskan untuk menulis Manufacturing Hope.*”<sup>48</sup>

b. Istilah Manufacturing Hope

Istilah Manufacturing Hope menurut Dahlan Iskan didasarkan pada pandangannya tentang realitas yang tidak baik di negeri ini. Ia melihat gejala bangsa Indonesia sukanya menjelek-jelekkkan negaranya sendiri, Pesemis, berfikir negatif, dan tidak percaya diri. oleh karena itu ia menamakan Manufacturing Hope yang artinya adalah industrialisasi, memproduksi atau membangun harapan.

Hal ini tercermin dari penuturan yang lugas Dahlan Iskan sebagai berikut:

*“Nah, kenapa dulu di PLN namanya CEO Noted dan ketika di BUMN sebagi menteri namanya manufacturing hope?, tentu saya bukan seorang CEO lagi, saya adalah seorang pengambil kebijakan. Nah, kenapa namanya Manufacturing Hope? itu begini, saya melihat gejala di Indonesia ini orang itu suka menjelek-jelekkkan negaranya sendiri, orang itu suka sangat pesimis, orang itu tidak percaya dengan percaya dengan bangsa sendiri, banyak orang ngomong bahwa, kita ini tidak bisa melakukan ini, tidak bisa melakukan itu, kita pesimis dengan persaingan luar negri. Nah, karena anggapan umum kita seperti itu, saya lantas befikir bahwa ini bangsa akan rusak, pikirannya begitu pesimistis, begitu tidak percaya dengan kemampuan sendiri, maka dari itu harus memberikan harapan, saya harus mengindustrialisasikan harapan, Saya memmanufactur harapan, karena kalau harapan harapan tidak bisa diolah itu tidak bisa jadi harapan, karena kalah dengan derasnya arus pesimis, negatif, oleh karena itu harapan harus diproduksi, dibangun, maka oleh karena itu isinya penuh dengan harapan, penuh optimisme, isinya penuh rasa percaya diri, dan isinya itu penuh dengan prestasi.”*<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Wawancara dilakukan pada tanggal 09 april 2014 dengan Dahlan Iskan Iskan (penulis Manufacturing Hope) di kediamannya Jl. Ketintang Baru, Sakura Regency No.14 Surabaya.

<sup>49</sup> Wawancara dilakukan pada tanggal 09 april 2014 dengan Dahlan Iskan Iskan (penulis Manufacturing Hope) di kediamannya Jl. Ketintang Baru, Sakura Regency No.14 Surabaya.

Lantas Dahlan Iskan juga menambahkan bahwa bangsa ini tidak boleh terlalu banyak berwacana tapi berbanyaklah bekerja, karena berwacana saja tidak cukup untuk merubah Indonesia ke arah yang lebih baik.

Hal tersebut ini tercermin dari penuturan Dahlan Iskan berikut ini:

*Kita ini bukan bangsa data, kita ini masih bangsa yang ngorol lebih penting daripada membaca, bergosip lebih penting dari pada berdasarkan fakta. Nah, karena banyak hal yang gak (tidak) bisa kita lakukan, bukan karena kita kurang pinter, bukan karena kita tidak punya uang, tapi kita tidak bisa melakukan sesuatu karena kita hanya berwacana, berwacana, berwaacana, barwana. Nah, dengan kerja kerja kerja, berhentilah berwacana, karena tidak ada pekerjaan yang bisa selesai kalau semua orang berwacana, berdebat, karena kita harus kerja kerja kerja!.*<sup>50</sup>

## **1. Konstruksi Identitas Dahlan Iskan Dalam Manufacturing Hope Harian Jawa Pos**

Berdasarkan hasil temuan penulis terhadap terhadap tulisan Dahlan Iskan dalam Manufacturing Hope, penulis menemukan beberapa temuan terkait konstruksi identitas Dahlan Iskan. Temuan ini terdapat dalam Manufacturing Hope edisi ke-27 dan edisi ke-49.

### **Teks 1: *Temuan Inefisiensi yang Mestinya Melebihi Rp 37 Triliun***

Benarkah BPK menemukan inefisiensi di PLN sebesar Rp 37 triliun saat saya jadi Dirut-nya? Sangat benar. Bahkan, angka itu rasanya masih terlalu kecil. BPK seharusnya menemukan jauh lebih besar daripada itu.

<sup>50</sup> Wawancara dilakukan pada tanggal 09 april 2014 dengan Dahlan Iskan Iskan (penulis Manufacturing Hope) di kediamannya Jl. Ketintang Baru, Sakura Regency No.14 Surabaya.

Mengacu pada teks tersebut, peristiwa temuan inefisiensi di PLN oleh Dahlan Iskan direpresentasikan sebagai bentuk singgungan kepada BPK atas auditnya yang dinilai keliru. sebagai direktur utama PLN ia merasa mengetahui inefisiensi yang terjadi di tubuh PLN lebih banyak daripada yang telah diketahui dan dipublikasikan pihak BPK yang menurut BPK sendiri senilai 37 triliun rupiah. Padahal menurutnya nilai tersebut jauh dari angka sesungguhnya yang mencapai lebih dari 100 triliun rupiah. Representasi ini ditunjukkan dalam kalimat ‘terlalalu kecil. BPK seharusnya menemukan jauh lebih besar daripada itu’, melalui kalimat tersebut Dahlan Iskan ingin menunjukkan angka-angka inefisiensi yang ditunjukkan oleh BPK jauh sekali dari tepat atau paling tidak mendekati angka-angka yang diketahui oleh Dahlan Iskan

Kalimat “Sangat benar. Bahkan, angka itu rasanya masih terlalu kecil. BPK seharusnya menemukan jauh lebih besar daripada itu.” Ini juga mengandung representasikan Dahlan Iskan sedang menantang kepada BPK. Bagaimana mungkin ketika ada seorang dituduh melakukan pelanggaran, tapi malah membenarkan pelanggaran tersebut dan mengatakan pelanggaran tersebut kurang “parah” alias kurang besar lagi pelanggarannya. Ini jelas menunjukkan makna tantangan.

Dalam edisi ini juga Dahlan Iskan rupanya tidak hanya menjustifikasi BPK itu salah dalam auditnya, kurang jeli melihat inefisiensi di tubuh PLN selama ia menjadi dirut. Lebih dari itu Dahlan Iskan memperkuat lagi statemennya melalui bukti-bukti terjadinya

inefisiensi yang jumlahnya besar yang terjadi di lapangan seperti pada kasus inefisiensi yang telah dilakukan PLN di senipah dalam proyek PLTG-nya, yang mana statement tersebut diakhiri dengan kalimat seagaimana berikut:

Dengan kata lain, selama ini telah terjadi inefisiensi triliunan rupiah di Kaltim. Inefisiensi itu tidak ditemukan oleh BPK.

Kalimat tersebut semakin mempertajam statemennya atas kesalahan yang telah dilakukan oleh BPK dalam menghitung angka inefisiensi di PLN.

Lagi-lagi Dahlan Iskan semakin memperkuat statementnya tentang kesalahan BPK dalam mengaudit kasus inefisiensi di PLN. Dahlan Iskan kembali menunjukkan kasus inefisiensi di tubuh PLN selama ia menjadi direktur utama. Ia menunjukkan kasus inefisiensi di Sulteng dimana inefisiensi tersebut lagi-lagi terlewat oleh BPK. Padahal inefisiensi tersebut angkanya triliunan. Berikut petikannya:

PLTA di Sulteng tidak bisa untuk melistriki Sulteng, tapi justru melistriki provinsi lain. Akibatnya, inefisiensi di PLN Sulteng akan terus terjadi. Dengan nilai triliunan rupiah. Itu juga tidak ditemukan oleh BPK.

Dan yang terakhir ia menjelaskan lagi sebuah kasus inefisiensi yang lagi-lagi ia kembali melalui teks yang serupa dengan diatas. Sebagaimana berikut:

PLN gagal mendapatkan gas sampai 100 MMBtu. Di sini PLN mengalami inefisiensi triliunan rupiah. BPK juga belum menemukan inefisiensi itu.

Melalui Kalimat ‘belum’ seperti Dahlan Iskan ingin mempresentasikan sindiran Dahlan Iskan sekaligus mempertanyakan mengapa lembaga sekelas BPK kurang jeli dalam melakukan mengaudit. Sehingga, kasus yang sebetulnya terang benderang dilewati begitu saja dan tidak ikut diaudit oleh BPK. Ini sama halnya Dahlan Iskan menganggap BPK tidak profesional karena kurang maksimalnya proses auditnya. Dalam kasus ini jelas-jelas bukan kesalahan BPK dalam menghitung angka-angka. Masalah angka jelas BPK bidangnya, tapi masalah kesalahan bukan dari hitung-hitungan angka yang keliru saja. Akan tetapi, juga dari kurang jelinya dalam melihat kasus-kasus inefisiensi di PLN. Sehingga wajar Dahlan Iskan menjelaskan melalui Manufacturing Hope disini tentang kasus-kasus inefisiensi yang terlewat oleh BPK di PLN. Dahlan Iskan menjelaskan dengan jelas dalam edisi ke-49 ini sekaligus sebagai bentuk tantangan Dahlan Iskan terhadap komisi VII dan BPK untuk membuktikan bahwa ia betul-betul bersalah atas kasus-kasus inefisiensi tersebut.

Setelah diatas menjelaskan tentang representasi melalui teks yang disampaikan oleh Dahlan Iskan Dahlan Iskan iskan, maka penulis akan menuangkan tentang penemuan terkait identitas Dahlan Iskan yang

terkandung dalam teks pertama, penulis telah menemukan identitas Dahlan Iskan sebagai sosok yang berani ambil resiko. Identitas ini bisa dilihat dalam teks berikut:

Kalau keputusan tidak memadamkan listrik Jakarta itu salah, saya siap menanggung risikonya. Saya berprinsip seorang pemimpin itu tidak boleh hanya mau jabatannya, tapi tidak mau risikonya. Maka, dia harus berani mengambil keputusan dan menanggung risikonya.

Kalimat “Saya berprinsip seorang pemimpin itu tidak boleh hanya mau jabatannya, tapi tidak mau risikonya. Maka, dia harus berani mengambil keputusan dan menanggung risikonya.” Ini sama halnya ia ingin mengatakan atau mengidentifikasi dirinya sebagai pemimpin yang tidak hanya menginginkan jabatan semata, akan tetapi saya-lah pemimpin yang siap memegang jabatan dan pemimpin yang siap menanggung resiko. Identitas Dahlan Iskan semakin diperkuat oleh kalimat ini:

Kalau misalnya sekarang saya harus masuk penjara karena keputusan saya itu, saya akan jalani dengan ikhlas seikhlas-ikhlasnya!

Pernyataan yang dibuatnya tersebut tidak bertele-tele, Ia dengan tegas menyatakan hal yang sangat berani Seperti yang ditunjukkan oleh kalimat tersebut diatas. Ia menyatakan rela masuk penjara jika keputusannya dalam kasus inefisiensi tersebut dinyatakan salah menurut

hukum, bahkan ia menambahkan kalimat ‘seikhlas ikhlasnya’ bukan menggunakan kalimat “dengan ikhlas” yang artinya benar-benar yakin bahwa ia sangat rela jika masuk penjara.

Teks 2: *Ribut-ribut Petral dan Prinsip C&C*

Jika Dalam teks pertama menjelaskan bagaimana teks-teks yang dituangkan oleh Dahlan Iskan mempresentasikan tentang kritiknya terhadap ketidak jelian BPK dalam mengaudit terhadap kasus inefisiensi PLN dan tantangan Dahlan Iskan kepada BPK untuk membuktikan kesalahannya dalam kasus infisiensi tersebut. Maka, teks ke-dua ini ada beberapa kalimat yang mengandung reperesentasi yang ingin disampaikan oleh Dahlan Iskan seperti representasi yang terkandung dalam teks sebagai berikut:

Kadang timbul, kadang tenggelam, kadang timbul tenggelam. Begitulah isu korupsi di Pertamina. Dan itu sudah berlangsung puluhan tahun. Belum ada yang mengamati: tiap musim apa mulai timbul dan mengapa (ada apa) tiba-tiba tenggelam begitu saja. Lalu, sejak sekitar tiga bulan lalu isu ini timbul lagi. Belum tahu kapan akan tenggelam dan ke mana tenggelamnya. Sebenarnya menarik kalau bisa dirunut, mengapa isu ini kembali muncul. Ada kejadian apa dan siapa yang pertama kali memunculkannya. Dari sini bisa diduga kapan isu ini akan tenggelam dan bagaimana tenggelamnya.

Dahlan Iskan menggunakan Kalimat-kalimat diatas ingin mempresentasikan bahwa sejatinya isu korupsi yang terjadi Pertamina bukanlah suatu yang natural, dalam artian isu tersebut bukan benar-benar ada kasus ataupun tersangka yang terlibat dalam Pertamina. Akan tetapi, isu tersebut ada yang menseting atau bisa disebut dengan *by disgn* sesuai apa dan siapa yang bermain di belakang isu korupsi tersebut. Oleh karena itu Dahlan Iskan menggunakan kalimat yang unik seperti ‘kadang timbul kadang tenggelam’. Kadang timbul kadang tenggelam bisa mungkin direpresentasikan Dahlan Iskan sebagai suatu hal yang aneh atau bahkan “lucu” yang kemunculannya bisa jadi bukanlah suatu yang serius untuk ditanggapi bahkan diselidiki. akan tetapi, isu yang kadang timbul tersebut tinggal ditunggu kapan tenggelamnya seperti pada isu kasus korupsi di Pertamina.

Selanjutnya untuk mengantisipasi kecurigaan atau bahkan isu terjadinya korupsi tersebut muncul dan tenggelam secara terus menerus maka diperlukanlah kunci yang oleh Dahlan Iskan tulis dalam teks berikut ini:

Bagi publik, munculnya pertanyaan mengapa dibentuk anak perusahaan dan mengapa di Singapura itu saja sudah mengandung kecurigaan. Pertamina memang bisa membuktikan praktik di Petral sudah sangat clean dengan tender internasional yang fair. Tim-tim pemeriksa yang dikirim ke sana pun tidak menemui penyimpangan. Kalau begitu apa yang masih diperlukan? Perusahaan BUMN memang tidak cukup dengan clean, tapi juga harus C & C. Harus clean and clear.

Tulisan diatas mempresentasikan bahwa, langkah-langkah Pertamina dalam melakukan praktik tender internasionalnya tidaklah cukup dengan benar dimata hukum, akan tetapi juga bisa dibenarkan di mata publik. Artinya Dahlan Iskan ingin memberi pengertian secara halus kepada Pertamina bahwa apa yang dilihat oleh masyarakat Pertamina bisa jadi dinilai sebagai perusahaan yang terlalu memonopoli. Sehingga, bisa jadi dalam posisi Pertamina yang terlalu mmemonopoli perminyakan negara tersebut, ada oknum-oknum yang “asyik” bermain didalamnya. Sehingga wajar sekali Pertamina bisa dijadikan target kecurigaan dimata publik. Lebih-lebih dimata para politikus negara. Ini dijelaskan oleh Dahlan Iskan dalam teks sebagai berikut:

Di manakah letak belum clear-nya praktik trading Petral di Singapura?  
Begini, Pertamina adalah perusahaan yang sangat besar, bahkan terbesar di Indonesia.  
Sebagai perusahaan terbesar, posisi tawar Pertamina tidak akan ada bandingannya. Boleh dikata, dalam bisnis, Pertamina berhak mendikte: mendikte apa saja, termasuk mendikte pemasok dan bahkan mendikte pembayaran.

Kemudian melalui teks-teks berikut ini Dahlan Iskan mengidentifikasi diri sebagai sosok yang visioner. Artinya Dahlan Iskan adalah sosok yang jauh berfikir atau memiliki pandangan yang jauh

kedepan dan analisisnya terukur dan sangat antisipatif, sehingga apapun keputusan dan kebijakan yang ia ambil bisa dipertanggung jawabkan dikumudian hari. Gambaran Sosok Dahlan Iskan yang visioner bisa dilihat dalam teks berikut ini:

Bagi orang korporasi seperti saya, sangat gampang menerima logika mengapa dibentuk anak perusahaan dan mengapa di Singapura. Tapi bagi publik bisa saja dianggap mencurigakan.

Dalam teks diatas bisa dilihat sosok Dahlan Iskan sebagai sosok yang visioner. bagi Dahlan Iskan praktik yang dilakukan oleh Pertamina itu merupakan sudah benar karena ia merasa itu sudah benar menurut logikanya. namun demikian, Dahlan Iskan sedikit mengkritik langkah Pertamina yang tidak melihat dampak kedepannya seperti kurang antisipatif terhadap pihak-pihak yang mencurigai adanya permainan di dalam praktik-yang dilakukan oleh Pertamina. Seperti pihak-pihak ingin petral dibubarkan. Sosok visioner Dahlan Iskan tersebut bisa dilihat pula dalam teks berikut ini:

Mereka tidak berpikir panjang kalau Petral bubar sekarang, siapa yang akan menggantikan fungsi Petral. Siapa yang akan mendatangkan bensin untuk keperluan bulan depan dan beberapa bulan berikutnya. Tentu saya tidak akan terpancing pemikiran pendek seperti itu. —  
Logika Joko Sembung yang tidak nyambung.

Dalam teks diatas Dahlan Iskan menyindir pihak-pihak yang menginginkan petral bubar secepatnya. menurutnya pihak-pihak tersebut kurang berfikir kedepan, menurutnya mereka tidak memikirkan dampak yang akan timbul jikalau petral segera dibubarkan tanpa melakukan langkah antisipasi atas terjadinya kekacauan jika Petral dibubarkan seperti pasokan bensin yang kurang akibat bubaranya Petral tersebut. Mereka tidak memikirkan betapa banyak yang dirugikan jika Petral segera ditutup.

Sindiran Dahlan Iskan terhadap pihak-pihak yang ingin membubarkan Petral segera melalui di atas semakin memperjelas identitas Dahlan Iskan sebagai sosok yang visioner. Berfikir jauh kedepan dan tidak mudah terpengaruh oleh isu yang dimunculkan oleh pihak-pihak yang menurutnya cara berfikir mereka (pihak-pihak yang menginginkan petral ditutup) itu sangat pendek an tidak logis.