

# Serangan Balik yang Beradab

**P**ertama-tama saya mengucapkan Selamat Idul Fitri 1 Syawal 1439 H. Mohon maaf lahir dan batin. Selanjutnya kepada para pembaca, mulai edisi ini saya akan mengangkat kasus-kasus nyata yang pernah saya dan tim kerjakan. Tentunya, nama klien kami samarkan.

Kasus pertama yang ingin saya angkat menyangkut sebuah perusahaan besar Eropa. Perusahaan ini, sebut saja Alpha, sempat keluar dari pasar Indonesia saat krisis moneter (krismon) tahun 1998. Satu dasawarsa pascakrismon, Alpha tertarik kembali. Dari perbincangan dengan para eksekutif Alpha, saya menangkap kegalauan mereka. Ingin masuk kembali, tapi menghadapi situasi asing karena harus memulai semua dari titik nol.

Singkat cerita, setelah saya dan tim mengirimkan proposal ke Alpha, dua eksekutif dari perusahaan tersebut berkunjung ke kantor kami. Keduanya bersikap dingin. Tidak senyum sama sekali. Tanpa basa basi, salah satu dari mereka langsung bertanya secara frontal. “Kami sudah menerima proposal Anda. Terus terang kami sangat terkejut. Anda perusahaan Indonesia, seluruh staf Anda juga orang Indonesia, berani sekali

Anda menawarkan harga setara dengan perusahaan internasional!”

Menghadapi klien semacam itu, saya berpegang pada prinsip “hati boleh panas, kepala harus tetap dingin.” Bagaimanapun kami memerlukan proyek untuk kelangsungan perusahaan, meski saya tidak sudi dibentak. Saya melakukan serangan balik dengan cara yang beradab.

Saya menjawab, “Harga kami adalah harga pasti. Berdasarkan *scope of work* yang Anda minta. Prinsip kami tidak ada penurunan harga kecuali berdasarkan *scope* yang dikurangi. Kami bersaing dengan *international standards* dan pekerjaan kami memenuhi persyaratan internasional. Kami tidak memakai *software* bajakan, semuanya asli dan harganya mahal, jadi jelas sama dengan perusahaan internasional. Demikian juga semua karyawan wajib menjalani pelatihan setiap tahun yang memakan biaya, tetapi perlu untuk mempertahankan standar kami.”

Poin terakhir, “Justru karena tim kami semua terdiri dari orang Indonesia, maka kami lebih paham situasi Indonesia. Kalau Anda ingin harganya turun mari kita mengacu kepada penawaran yang diajukan. *Scope*-nya kita lihat dan dikurangi mana yang tidak perlu. Jika *scope* baru sudah kita sepakati, maka saya akan mengirimkan proposal baru dalam waktu satu minggu. Tidak ada negosiasi lagi, saya cuma perlu jawaban singkat Anda, *yes or no.*”

Dengan bersungguh-sungguh para eksekutif Alpha akhirnya setuju untuk melihat kembali *scope of work* dan menunjukkan bagian yang mereka ingin hapus. Singkat kata, *scope* baru akhirnya disepakati. Kami pun mulai melakukan penelitian dan menyusun laporan. Sesuai permintaan, kami memberikan gambaran situasi ekonomi dari tahun 1990 – 2010 dan

perkembangan industri dalam kurun waktu yang sama. Di samping itu, kami juga menyediakan informasi mengenai prosedur pengadaan jenis produk yang ingin mereka tawarkan, faktor-faktor sosial, budaya dan politik yang dapat berdampak terhadap tujuan mereka, serta para *stakeholder* yang harus diperhatikan.

## Pekerjaan Awal

Pekerjaan selesai sesuai dengan jadwal. Tiga bulan sesudah laporan diserahkan direktur perusahaan Alpha datang ke Jakarta didampingi dua eksekutif yang dulu bersikap frontal. Sang direktur mengucapkan terima kasih. Ia mengatakan laporan kami menjadi pedoman bagi perusahaannya untuk melakukan bisnis kembali di Indonesia. Sementara dua eksekutif yang mendampingi tersenyum dan mengiyakan apa yang dikatakan atasannya.

Setahun kemudian, salah satu eksekutif yang menyerang kami secara frontal mengirimkan surel kepada saya. Ia menyampaikan pindah ke perusahaan lain. Berterima kasih atas kerja sama yang baik dan mengharapkan akan tetap berhubungan di masa yang akan datang.

Dari segi *public affairs*, proyek ini sebenarnya baru merupakan awal. Pekerjaan serupa biasanya dilanjutkan dengan *stakeholder identification* yang lebih terinci disertai *engagement strategy* yang sesuai. Baru sesudah itu diteruskan dengan *issues management* dan *regulatory tracking*. Namun perusahaan ini memang bergerak dalam sektor yang sangat spesifik. Di masa mendatang mungkin saja pekerjaan lanjutan masih akan dilakukan apabila Alpha memperluas spektrum produk ke segmen-segmen lain.

Alpha adalah salah satu klien paling tangguh yang pernah kami hadapi. Pengalaman ini kembali menunjukkan bahwa dalam bisnis *consulting* kita harus berpegang kepada prinsip. “Pelanggan adalah raja”, tapi di zaman sekarang tidak ada raja yang berkuasa absolut. Sebagai konsultan profesional kita harus berani mempertahankan prinsip menghadapi tekanan klien kalau memang kita yakin tentang kebenaran posisi kita. ●



**Noke Kiroyan**

Chairman & Chief Consultant  
Kiroyan Partners.