

# PENGANTAR

Saya mengenal Pak Salim Kartono pertama kali sekitar 4 tahunan yang lalu. Kebetulan pada waktu itu dia mengikuti salah satu *workshop* saya. Setelah pertemuan tersebut saya semakin dekat dengan dia karena kemudian perusahaannya, Paramitra Media Perkasa yang dikenal masyarakat umum dengan nama DRTV, meminta saya untuk membantu merancang strategi korporat. Sejak itulah dia kemudian aktif mengikuti *workshop-workshop* saya hingga saat ini.

Satu hal yang istimewa dari Pak Salim adalah *passion for knowledge* dan *passion for learning*-nya yang sangat tinggi. Saya tahu betul, setiap kali dia mengikuti *workshop* saya, dia selalu punya "greget" untuk segera mengaplikasikan konsep-konsep baru yang saya sampaikan ke dalam operasi perusahaannya sehari-hari. Dia juga selalu mendorong para karyawannya untuk memiliki *passion for learning* yang sama dengan dirinya. Karena itu, setiap kali mengikuti *workshop* dia selalu *sharing* ilmu baru yang dia dapat ke karyawannya.

Dengan latar belakang semacam itu, tak mengherankan jika buku ini akhirnya bisa lahir.

Karena saya punya pengalaman menulis buku yang cukup lama, saya tahu betul sangat sulit bagi seorang praktisi seperti Pak Salim yang memiliki kesibukan demikian tinggi bisa menulis buku seperti buku yang sekarang ada di tangan Anda. Dibutuhkan energi, kesabaran, dan ketelitian yang demikian tinggi.

Buku ini saya kira menarik karena ditulis oleh seorang praktisi yang malang-melintang di dunia bisnis selama puluhan tahun. Seperti kita tahu, kebanyakan buku ditulis oleh akademisi dan konsultan yang lebih banyak bermain di area teori dan konsep. Karena ditulis oleh seorang praktisi yang tahu carut-marutnya dunia bisnis riil, analisis-analisis yang ada di dalam buku ini sarat dengan dengan *business wisdom*. Faktor inilah, saya kira, yang menjadi keunggulan utama buku ini.

Di samping ditulis oleh praktisi, buku ini juga menarik karena banyak konsep-konsep yang diajukan diilhami oleh filosofi dan praktek bisnis Cina (*Chinese business philosophy*). Hal ini tak mengherankan karena Pak Salim adalah *Chinese entrepreneur* yang langkah-langkah bisnisnya banyak dipengaruhi oleh kebajikan filosofi bisnis Cina.

Dalam komunikasi strategi misalnya, pak Salim mengangkat tiga filosofi China yang bersifat universal ke dunia bisnis yaitu prinsip bulat-persegi empat (*yuán 圓 - fāng 方*), prinsip atas-bawah (*shàng 上 - xià 下*) dan prinsip hitam-putih (*hēi 黑 - bái 白*).

Prinsip komunikasi bulat (*yuán 圓*) dalam manajemen moderen akrab disebut *brainstorming*, sedangkan prinsip persegi empat (*fāng 方*) menegaskan bahwa proses komunikasi harus berujung pada kesimpulan dan eksekusi. Selain itu Pak Salim juga menekankan bahwa agar proses komunikasi strategi berjalan efektif, kita perlu memahami siapa lawan bicara (bawahan atau atasan) dan karakternya (orang hitam atau putih). Dalam terminologi saya, hal ini disebut *context* yaitu bagaimana cara kita menyampaikan isi komunikasi.

Sedangkan dalam eksekusi strategi, Pak Salim percaya bahwa menemukan orang-orang yang tepat (*néng shí rén 能识人*) dan menempatkannya pada posisi kerja yang cocok (*xiān zǎo rén 先找人*) adalah kunci untuk bisa melaksanakan eksekusi (*hòu zuò shì 后做事*).

Dua konsep ini bagi saya kira sangat menarik, mengingat sebagian besar buku manajemen lebih banyak membahas bagaimana caranya membuat strategi manajemen yang paling "canggih" (*formulation strategy*) atau tip-tip sukses melakukan eksekusi (*implementation strategy*) dan melupakan hakekat penting dari komunikasi strategi (*communication strategy*). Padahal justru banyak strategi yang gagal karena salah dikomunikasikan.

Bagusnya lagi, Pak Salim juga menyajikan sebuah model komprehensif pelaksanaan konsep CE-Balance dari mulai perumusan visi/misi (*Political Change*), perumusan strategi, tujuan dan target (*Technical Change*), pengembangan budaya perusahaan melalui *managing the talent* (*Cultural Change*) sampai tahapan terakhir yaitu pengukuran tingkat keberhasilan *Seko Bansai* (*Balance Scorecard*). Dia juga membahas secara khusus implementasi CE-Balance pada tiga departemen utama yaitu; *HADI-House* (departemen sumber daya manusia), *FA/IT-House* (departemen keuangan, akuntansi dan teknologi informasi) dan *M-House* (*Marketing*).

Akhirnya selamat membaca buku ini, semoga dapat memperkaya perspektif manajemen di benak Anda, Akhirnya selamat membaca buku ini, semoga dapat memberikan tambahan perspektif manajemen di benak Anda khususnya yang sedang menyusun program transformasi dan/atau reorganisasi perusahaan.

Jakarta, April 2005

**Hermawan Kartajaya**