

Hyper-D'Aveni

Waktu diberitahu kalau Fakultas Ekonomi UI akan mengundang Richard D'Aveni untuk berbicara di Jakarta pada bulan Desember 2005 saya sangat antusias untuk hadir. Bukunya yang terkenal *Hyper-Competition, Managing Dynamics of Strategic Maneuvering* yang terbit pada tahun 1994 sudah saya baca sepulangnya saya menyelesaikan studi MBA saya di Amerika Serikat 11 tahun lalu. Belakangan buku itu saya baca lagi sebagai bagian dari tugas salah satu matakuliah Program Doctoral yang saya ikuti yaitu *Competitive Dynamics* yang dibimbing oleh Profesor Hendrawan Supratikno.

Sayang sekali tepat pada tanggal seminarnya yang dilakukan di salah satu hotel besar di Jakarta saya sedang di luar Jakarta karena sedang terikat komitmen melakukan coaching tour keliling Indonesia untuk sebuah bank swasta nasional. Waktu tiba-tiba tanggal 15 Desember sore saya menerima SMS bahwa Professor D'Aveni akan memberikan kuliah khusus keesokan harinya untuk audience terbatas di FEUI Depok dengan serta merta saya mendaftar.

Meskipun lebih singkat dari seharusnya yang 2 jam karena terlambat datang dari sebuah perjalanan luar kota, kuliah Profesor D'Aveni sungguh sangat menarik. Cara memaparkan konsep-konsepnya, contoh-contoh yang dibawakan, serta interaksinya dengan peserta kuliah membuat kuliah khusus tersebut sangat hidup. Sayang sekali kapasitas kursi yang ada tidak terisi penuh, padahal kesempatan untuk mendengar langsung dari pengajar berskala Internasional seperti D'Aveni termasuk langka. Konon kabarnya karena pemberitahuan yang sangat mendadak sehingga tidak memungkinkan peserta yang mendapat undangan untuk hadir.

Kalau boleh dikatakan secara jujur, dan merupakan sebuah kenyataan di tanah air kita, bahwa Profesor D'Aveni belum dikenal oleh masyarakat luas apabila dibandingkan seperti misalnya Phillip Kotler ataupun Michael Porter yang buku-bukunya banyak dijadikan buku pegangan wajib di perguruan tinggi. Hal tersebut juga saya alami ketika ada salah seorang anggota panitia penyelenggara menghubungi saya untuk menjajagi kemungkinan Profesor D'Aveni berbicara di inhouse seminar salah satu perusahaan yang menjadi klien saya. Ternyata sambutannya kurang bahkan akhirnya saya jadi sibuk menjelaskan siapakah Richard A. D'Aveni ini.

Richard A. D'Aveni adalah Profesor di bidang Strategic Management di Tuck School of Business at Dartmouth. Tuck adalah sekolah bisnis yang unik karena konon kabarnya hanya menawarkan satu program saja yaitu Full Time MBA. Dengan focus tersebut diharapkan Tuck dapat menghasilkan dukungan yang lebih dari hanya sekedar biasa kepada para murid-murid serta para pengajarnya. Meski demikian Tuck juga menyelenggarakan sejumlah program Pendidikan eksekutif dan program-program non degree. Konon kabarnya mahasiswa-mahasiswa yang masuk ke sekolah Tuck amat sangat terbatas dan terkait dengan sejumlah perusahaan yang memiliki hubungan dengan sekolah itu saja.

Profesor D'Aveni yang menyelesaikan program Ph.D-nya di Columbia University pada tahun 1987 dikenal karena menciptakan paradigma baru di bidang Strategic Management. Paradigma ini berdasarkan penggunaan keunggulan temporer yaitu memanfaatkan maneuver yang cepat dan agresif dibanding bersikap defensive yang berupa mencegah competitor untuk masuk atau memanfaatkan kekuasaan atas pembeli atau pemasok. Selain sebagai pengajar, D'Aveni juga adalah pembicara, konsultan, coach untuk para CEO, penasihat stratejik, dan banyak peran lagi untuk sejumlah perusahaan baik di Amerika Serikat maupun Eropa.

Setelah sukses dengan buku best-sellernya *Hyper-Competition* yang konon sudah diterjemahkan dalam 11 bahasa, D'Aveni menulis sejumlah buku atau tulisan ilmiah baik yang berhubungan langsung dengan buku best seller-nya maupun pengembangannya baik sendiri maupun bersama-sama dengan kolega-koleganya. Tulisannya antara lain *Hyper Competitive Rivalries* (1995) dan *Strategic Supremacy: How Industry Leaders Create Growth, Wealth, and Power through Spheres of Influence* (2001, dengan Robert Gunther dan Joni Cole), *The Empire Strikes Back: Counter-Revolutionary Strategies for Industry Leaders* (2002); *Corporate Spheres of Influence* (2004), *The Balance of Power* (2004, dengan D. Ravenscraft dan P. Anderson) dan *From Corporate Strategy to Business-Level Advantage: Relatedness as Resource Congruence* (2004).

Terus terang diantara sekian banyak publikasi atau buku-buku D'Aveni yang sudah terbit saya baru membaca buku *Hyper-Competition* saja dan belum tulisan-tulisan yang lainnya. Buku *Hyper-Competition* adalah buku yang enak dibaca. Buku yang terdiri dari 4 bagian tersebut pada bagian awalnya membahas tentang 4 arena kompetisi yaitu: cost-quality, timing dan know-how advantages, strong-hold using entry barriers, serta deep pocket. Yang ditawarkan oleh Profesor D'Aveni adalah bagaimana mendahului melakukan maneuver dibanding pesaing-pesaing sehubungan dengan keempat hal di atas.

Di bagian kedua dan ketiga Profesor D'Aveni memaparkan tentang 7S yang baru. Kenapa disebut yang baru karena sebagian besar dari kita sudah mengenal 7S yang lama yang diungkapkan oleh McKinsey. Tetapi menurut D'Aveni 7S yang baru yang dia tawarkan berbeda dengan 7S nya McKinsey karena dirancang untuk 'membantu perusahaan menghadapi hypercompetition dengan menciptakan dan mengontrol perubahan terus menerus di dalam pasar melalui mengacaukan status quo dan menggunakan metode-metode hypercompetitive untuk keunggulan satu perusahaan yang bersangkutan' (D'Aveni, *Hyper-Competition*, halaman xiii).

Apa sebenarnya The New 7S yang diungkapkn oleh D'Aveni? Kalau McKinsey menyebut 7S sebagai: Structure, Strategy, Systems, Style, Skills, Staff dan Superordinate Goals, maka 7S-nya D'Aveni adalah Superior Stakeholder Satisfaction, Strategic Soothsaying, positioning for Speed, positioning for Surprise, Shifting the rules of competition, Signaling strategic intent, dan S yang terakhir adalah Simultaneous and Sequential strategic thrusts.

Pada bagian keempat kita akan menemukan pembahasan yang mungkin kita sering temui saat membaca buku-buku dari Amerika Serikat yaitu pembahasan yang sangat khas Amerika Serikat. Pada bagian ini D'Aveni berbicara tentang *The Rise of a New American Ideology: Hypercompetitive Values for a Hypercompetitive Age*. Sayangnya tidak banyak kesempatan untuk bertanya pada saat Profesor D'Aveni memebrikan kuliah khusus tersebut. Saya rasa ada sebagian peserta, seperti juga diri saya, mempunyai keingintahuan yang sama dan ingin mendapatkan jawaban Profesor D'Aveni bagaimana situasi yang terjadi di negara-negara yang bukan Amerika Serikat sehubungan dengan bagian keempat dari bukunya. Secara keseluruhan kuliah berlangsung lancar dan menarik, meskipun karena keterlambatan hadir menjadikan waktu penyampaian menjadi kurang dari yang direncanakan yaitu dua jam.

Tanggal 16 Desember pagi-pagi betul saya diberitahu kalau Profesor D'Aveni akan breakfast di Restoran Puncak Pass. Saya kaget juga, kok bisa pas betul saya kebetulan sedang berada di puncak juga untuk weekend dengan keluarga. Ternyata Profesor D'Aveni membawa putrinya dan datang rombongan dari Jakarta. Akhirnya kami sekeluarga menikmati brunch bersama-sama dengan Profesor D'Aveni dan putrinya serta rombongan yang terdiri antara lain Ibu Moorjati Soedibjo (Mustika Ratu) dan Lily Sudhartio (Astra International). Brunch dengan suasana yang hangat di kedinginan udara Puncak. Beberapa kali putri sang Profesor mengingatkan ayahnya (yang dengan

bercanda mengancam akan mengadakan ke Ibunya) untuk tidak menyantap makanan dalam jumlah yang berlebihan karena memang Profesor D'Aveni sudah berukuran sangat besar alias gemuk.

Saya merasa bersyukur sekali akhirnya mendapat kesempatan mengikuti kuliah langsung dengan Profesor D'Aveni. Dengan demikian bertambah pengalaman saya mendengar secara langsung para pemikir atau pembicara kelas dunia setelah sejauh ini saya pernah mengalami dengan: Stephen Covey, Anthony Robbins, John Maxwell, Jack Trout, Ikujiro Nonaka, dan banyak lagi. Lebih saya syukuri lagi saya selain mendapat ilmu juga masih mendapat bonus kesempatan berbincang serta merasakan kehangatan komunikasi dengan Profesor D'Aveni. Terima kasih Profesor, sampai jumpa lagi!

Handoko Wignjowargo
Consultant-Coach-Communicator on People and Business Development
Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Communicating
Infobank, Maret 2006