

Problem + Thinking = Solution

Dr. Eindye Taufiq, Ak, CA

Seorang teman, mengajak saya untuk mengikuti Seminar Bisnis berbiaya 2 juta dengan tema "Masalah".. Yupss,, Anda tidak salah baca, Kita diminta untuk membayar 2 juta hanya untuk membahas "masalah", bukan kiat-kiat jitu mengatasi sebuah masalah. Bahasan ini terasa aneh, janggal dan tidak biasa. Banyak buku-buku bisnis atau strategi bisnis menceritakan tips dan trik untuk mengatasi masalah tetapi bahasan tentang mengenali masalah hampir tidak pernah kita lihat. Masalah merupakan esensi penting yang selalu hadir dalam semua aspek kehidupan kita, tidak hanya pribadi, juga kehidupan bersosialisasi dan berorganisasi. Esensi yang terpenting adalah memahami apa itu masalah.

Pemahaman mengenai masalah agaknya penting untuk dilakukan, suatu ketika Albert Einstein ditantang untuk menyelesaikan suatu masalah, Si mbah Albert menjawab "*Given one hour to save the world, I would spend 55 minutes defining the problem and 5 minutes finding the solution.*" Mengutip kata G.K Chesterton, Writer and philosopher "*It's not that they can't see the solution. They can't see the problem.*" Penting sekali untuk kita menemukan solusi yang tepat dengan mendefinisikan pertanyaan yang tepat.

Bagaimana dengan organisasi perusahaan? Banyak sekali kita temukan, perusahaan menghadapi banyak masalah terkait dengan operasional bisnisnya, banyak ahli-ahli yang dilibatkan untuk membantu perusahaan menemukan solusi jitu pun diantaranya adalah kita, Akuntan. Anehnya, solusi yang dihasilkan tidak mampu mengatasi masalah dengan baik. Penyebab salah satunya adalah kesalahan kita dalam mendefinisikan masalah. Agaknya mungkin, ini yang jadi penyebab Perusahaan Jepang "menyerah" melawan perusahaan Korea yang dulu dianggap sebagai imitator Jepang. Jepang salah menerjemahkan kelemahan mereka, yaitu speed, Seniority Error dan Inovasi baik proses ataupun produk. Awalnya, kekalahan jepang disinyalir karena perbedaan selera konsumen. Bisnis jepang dianggap tidak efektif dan taktis menjawab perubahan. Sehingga Jepang harus "tiarap" dan mengibarkan bendera putih. (Baca "*The Death of Samurai: Robohnya Sony, Panasonic, Sharp, Toshiba, dan Sanyo* oleh Yodhia Antariksa).

Pada 1 Juni 2009 General Motor (GM), mengajukan pailit. Agak aneh, mengingat GM menguasai penjualan otomotif lebih dari 70 tahun. Apa yang membuat GM mengibarkan bendera putih? Banyak ahli strategi berpendapat, kegagalan disebabkan oleh kesalahan meramalkan tren pasar, kemampuan yang rendah dalam mengelola arus kas, lamban dalam bertindak, terlalu *defensive*, kurang peduli terhadap pesaing dan kaku. Menurut Ward, kesalahan fatal dari GM adalah tim manajemen yan tidak mampu menghembuskan angin segar dan semangat baru bagi perusahaan dengan pemikiran-pemikiran brilian semisal yang dilakukan oleh legenda pemimpin Nissan, Ghosn, Charlos Ghosn. Nissan Motor Co, yang menanggung hutang yang besar dan terlihat menyedihkan berubah menjadi perusahaan besar yang hebat. Begitu diangkat menjadi pemimpin

Nissan, Ghosn meluncurkan program yang hebat “NRP (*Nissan Revival Plan*).” Saat semua tim dan konsultan perusahaan menyalahkan kondisi pasar dan ekonomi, Ghosn melawan arus dengan menyadari bahwa kesalahan ada pada Nissan sendiri. Setelah dua tahun dijalankan, akhirnya Nissan mencatat kenaikan pendapatan lebih dari 10% dengan keuntungan bersih terbesar dalam sejarah sebesar USD 2.7 Milyar.

Akibat kesalahan dalam mendefinisikan masalah juga membuat Chevrolet anak perusahaan General Motor menutup pabriknya di Indonesia, tak "bergigi" melawan perusahaan otomotif dari Jepang. Mengutip kata bijak dari tulisan Rene Suhardono, "*You can't solve a problem until you are asking the right questions.*" Penting bagi kita, Akuntan untuk mendefinisikan masalah dengan baik. Semisal, Ada perusahaan penjualan turun sehingga harus efisien dalam semua hal,, tentu salah jika Anda menterjemahkan untuk melakukan pemangkasan biaya tanpa dasar. Penurunan penjualan merupakan hal yang alami dalam dunia bisnis, mungkin disebabkan oleh perubahan selera konsumen, ekonomi global yang sedang lesu, produk atau jasa yang ditawarkan *High Cost but Low Profit*, Strategi bisnis yang salah, masuknya pemain baru ke dalam pasar, atau ratusan penyebab lainnya. Adalah hal yang konyol, ketika penjualan turun karena perubahan selera konsumen, Anda sebagai Akuntan mengambil solusi dengan memangkas biaya, atau memangkas saluran distribusi secara sporadis. Mungkin (mungkin loh ya!) Anda bisa melakukan *launching product* pada pasar yang berbeda, memodifikasi jasa atau produk (seperti Go-Jek), atau mungkin *selected market*.

Intinya adalah, seperti pendapat Ursula K. Le Guin "*There are no right answers to wrong questions.*" Pertanyaan yang tepatlah yang membuat Newton menemukan hukum gravitasi saat apel jatuh. Archimedes tidak akan berteriak '*Eureka*' ketika menemukan Hukum Archimedes apabila Raja Hieron II tidak memberinya masalah untuk diselidiki terkait apakah mahkota emasnya dicampuri perak atau tidak. Lalu bagaimana cara yang tepat untuk menemukan masalah? berdiskusi dengan banyak pihak yang terlibat baik internal dan eksternal, observasi semua operasional bisnis. Sebelum membuat solusi, maka pahami dulu apa masalahnya sehingga kita bisa memfokuskan sumber daya yang dimiliki untuk membuat solusi yang tepat dan cepat. "*The uncreative mind can spot wrong answers, but it takes a very creative mind to spot wrong questions.*"
- Antony Jay