

dengan nasi dan beberapa lauk. Jadi, kami kembangkan menu *Lotte combo*.

Dari hasil riset itulah, terlihat bahwa menu tersebut disukai dan penjualan *Lotte combo* saat ini cukup laris. Meski baru diluncurkan dua bulan, menu paket ini bisa menyumbang 10% dari total penjualan.

Kami mengharapkan dapat membuka sekitar 20 toko lagi tahun ini sehingga di akhir tahun sudah mempunyai sekitar 40 toko. Kami masih akan fokus pada pembukaan toko di Jabodetabek karena potensinya memang masih sangat besar.

Tapi, untuk jangka panjang, kami berharap bisa membuka toko tidak hanya di Jabodetabek. Misalnya, dalam lima tahun ke depan, kami menargetkan akan ada lebih dari 100 toko Lotteria. Dari jumlah tersebut, selain tersebar di Jabodetabek, toko-toko itu juga akan ditempatkan di beberapa kota di Pulau Jawa dan Bali.

Kami juga mulai membuka *stand-alone store* tahun ini. Salah satunya di Thamrin City, Jakarta, yang akan dibuka bulan depan. Ini merupakan *store* pertama yang berdiri sendiri. Selanjutnya, mulai tahun ini sampai tahun depan, kami akan mencari terus lokasi toko di luar mal. Kalau ada kenalan yang punya tanah, bisa dikenalkan ke saya. Kalau di tanah itu berdiri Lotteria, tentu harga tanahnya nanti akan meningkat.

Dalam membuka *store* baru, kami membuka dua atau tiga toko sekaligus agar efisien dan mudah mengaturnya. Misalnya dalam pendistribusian logistik.

Menciptakan budaya

Sebagai CEO, yang saya pikirkan tentu kesuksesan bisnis perusahaan ini. Seperti, memperluas ekspansi bisnis dan menciptakan profit dalam waktu yang singkat. Memang belum tercapai 100% sekarang karena masih dua tahun. Saya menargetkan Lotteria bisa menjadi

brand fastfood terbaik dalam waktu singkat. *Brand* itu lebih penting daripada jumlah *store*.

Selain penambahan *store*, strategi jangka pendek adalah meningkatkan kualitas servis, stabilisasi operasional toko, dan pengembangan produk. Khusus untuk produk, kami bukan hanya mendatangkan produk dari Korea, tapi kami lokalisasi sesuai dengan selera pasar di Indonesia. Setiap saat saya selalu melihat laporan berkala. Dari situ bisa dievaluasi, mana saja yang perlu diperbaiki dan diimprovisasi.

Menurut saya, yang paling sulit adalah *customer*, bagaimana melayani mereka. Kalau pelayanan baik, pasti mereka jadi loyal. Target konsumen kami adalah anak muda dan remaja. Selain itu, para pekerja kantor. Selain orang Indonesia, kami juga menyasar ekspatriat Korea yang bekerja di sini. Dengan makan di Lotteria, mungkin, bisa mengingatkan mereka kepada kampung halaman.

Sebenarnya bukan hanya perusahaan *fastfood* yang menjadi kompetitor kami. Semua perusahaan yang berbisnis *food & beverage*, baik yang besar maupun kecil, otomatis menjadi kompetitor kami. Namun, sebagai pendatang baru, kami belajar dari mereka yang sudah lebih lama di sini.

Menurut saya, kadang-kadang, semakin banyaknya pesaing yang menguntungkan. Pasalnya, bersama dengan mereka, kami bisa membangun dan mengembangkan pasar. Dengan bersama-sama, kami juga mampu menciptakan budaya makan.

Selain itu, kami terus melakukan edukasi untuk menghilangkan pemikiran *fastfood* adalah *junk food*. Kami punya standar kerja yang bertumpu pada *quality, clean, service, time, dan hygiene*. Jadi kualitas setiap produk adalah nomor satu bagi kami. Ini yang selalu dilatihkan kepada karyawan. Kami selalu menekankan kelima prinsip tersebut. □

Pelayanan dan Komunikasi

Melayani. Itulah prinsip utama yang dipegang oleh Lee Hae Kwan, Presiden Direktur PT Lotteria Indonesia. Prinsip tersebut tidak sekadar ia tekankan kepada karyawannya saat melayani konsumen yang bersantap di gerai Lotteria. Ia juga menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari.

Salah satu contohnya adalah ketika dia tengah diwawancara oleh beberapa wartawan di kantornya. Lee, begitu sopannya, tidak merasa canggung ketika melayani dan mengembalikan minuman untuk para wartawan yang hadir.

Padahal, selaku Presiden Direktur Lotteria, ia bisa saja meminta bawahannya untuk mengambil minuman. Tapi hal itu tidak dilakukannya. Aksi Lee tersebut justru membuat para wartawan yang mewawancainya merasa tidak enak hati.

Menurut Lee, melayani sudah menjadi kebiasaannya sejak lama. Selaku pimpinan di perusahaan yang bergerak di bi-

dang *fastfood*, pelayanan adalah nomor satu. Tanpa pelayanan yang memuaskan tentu para konsumen tidak akan nyaman. Dampak selanjutnya, mungkin, mereka tidak akan kembali lagi ke gerai Lotteria.

Karena itu, ia sangat memperhatikan pelayanan kepada konsumen di setiap lokasi gerai Lotteria. Demi tujuan itu, ia tak segan menjadi *role model* bagi para karyawannya. Saat ini 22 gerai Lotteria sudah yang beroperasi mempekerjakan sekitar 350 orang karyawan. "Perusahaan menekankan semangat melayani," imbuh pria yang sebelumnya menjabat sebagai *General Manager* Lotteria di Vietnam ini.

Selain soal pelayanan, dalam memimpin, Lee juga menekankan pentingnya komunikasi. Dengan komunikasi yang baik, ia percaya segala sesuatu yang ingin dicapai bisa berjalan dengan baik. "Itulah prinsip saya dalam memimpin," ungkap pria yang belum fasih berbahasa Indonesia ini. □

Refleksi

Keterbukaan Radikal



Jennie S. Bev
Penulis, pengajar, dan pengusaha yang bermukim di Santa Clara, Amerika Serikat



shvgott

Era internet membuka semua kecantikan dan keburukan seseorang dan institusi. *Database-database* publik terbuka dengan lebar sehingga sebuah pencarian di *intelius.com*, misalnya, sudah membuka semua data individu. Mulai dari nama lengkap, alamat, tanggal lahir, nama anggota keluarga, catatan kriminal, catatan kredit, surat lahir anak, hingga surat kematian anggota keluarga, dan lain-lain.

Tentu saja, ini hanya terjadi di negara-negara maju yang sistem *online-nya* saling berkaitan satu sama lain, seperti di Amerika Serikat (AS), Australia, Inggris, dan lain-lain.

Penulis masih menunggu *database* seperti ini di Indonesia karena akan sangat membantu dalam mengontrol tingkat kriminalitas dan membentuk perilaku warga negara. Misalnya, di kalangan pedagang di Indonesia, istilah "cek kosong" paling mengerikan. Barang dagangan sudah dibawa pergi dan pedagang dibayar dengan cek yang tidak ada isinya. Dengan adanya sistem *online* yang menghubungkan semua data, praktik seperti itu bisa dihindari.

Sayangnya, transparansi masih merupakan kendala utama dalam kultur sehari-hari dan kultur bisnis di Tanah Air. Alangkah indahnya jika kompetensi begitu terbuka dengan informasi yang tidak lagi merupakan rahasia. Keterbukaan yang radikal sudah mulai menjadi bagian dari "doing business as usual" di era internet, paling tidak, bagi beberapa institusi privat dan bisnis *online*.

GlaxoSmithKline (GSK) membuka semua data hasil percobaan-percobaan klinikal mereka di internet. Ini sangat bertentangan dengan prinsip perusahaan farmasi internasional yang sangat terkenal dengan kerahasiaan data mereka. GSK meyakinkan publik bahwa data klinikal mereka akan dibuka, terlepas dari berhasil atau gagalnya percobaan klinikal mereka.

Tony Hsieh yang terkenal dengan Zappos-nya juga sudah lama membuka diri secara besar-besaran. Padahal, bagi kebanyakan perusahaan, data penjualan sangat dirahasiakan

mengingat data ini sangat tinggi nilainya bagi kompetitor. Bagi Hsieh, data penjualan yang dibuka bagi siapa saja yang berada di dalam *supply chain* bisa memfasilitasi bisnis yang berkesinambungan.

Tony juga pernah membuka rahasia operasi fasilitas Zappos melalui akun Twitter-nya. Alasannya agar konsumen bisa melongok ke dalam perusahaan sehingga kepercayaan bisa ditingkatkan lagi. Kepercayaan konsumen merupakan inti dari kesetiaan pelanggan yang merupakan tujuan jangka panjang Zappos. Semakin kenal, semakin sayang, bukan?

Organisasi-organisasi yang cerdas sekarang membuka diri secara radikal, menurut Don Tapscott dan Anthony D. Williams dalam presentasi TED mereka berjudul *Keterbukaan Radikal, Empat Prinsip Sukses*.

Transparansi berada di dalam ranah publik, terlepas di dalam organisasi privat maupun publik.

Di seluruh dunia, baik dibantu dengan Wikileaks maupun tidak, pemerintah sudah semakin transparan. Berbagai industri baik industri *software* maupun industri farmasi, juga semakin terbuka. Keterbukaan di sini merupakan instrumen dan membentuk lingkungan baru.

Transparansi dan privasi

Satu hal yang perlu dijaga dalam transparansi adalah privasi. Transparansi dan privasi sering kali dirancukan. Privasi berada di dalam ranah individu alias privat. Privasi individu perlu selalu dijaga. Transparansi berada di dalam ranah publik, terlepas di dalam organisasi privat maupun publik.

Sebagai contoh, Zappos membuka data penjualan mereka, namun tidak membuka data pelanggan mereka, seperti nama pembeli, alamat mereka,

cara pembayaran, dan tanggal pembelian. Ini adalah ranah privat individu yang privasinya sangat dijunjung tinggi karena mempunyai potensi membawa hal-hal yang tidak diinginkan oleh konsumen.

Transparansi di ranah publik merupakan kewajiban dari institusi dan merupakan hak dari pemakai jasa mereka. Di era serba *super-networked* ini, transparansi memberikan rasa aman atas akuntabilitas pihak-pihak yang mempunyai posisi tawar lebih tinggi daripada konsumen, walaupun mungkin termasuk dalam kategori "sesama *stakeholder*".

Ada empat prinsip yang termasuk dalam "keterbukaan radikal". Yaitu terbuka untuk transparansi, terbuka untuk inovasi, terbuka karena membuka diri merupakan pilihan bisnis yang baik, dan terbuka dalam rangka memperjuangkan kebebasan dan keterbukaan sebagai fundamental bagi keterlangsungan. Kepemilikan informasi merupakan kekuasaan: "Information is power".

Memberikan informasi secara radikal dengan membuka diri berarti memberikan kekuasaan kepada penerima informasi. Gerakan *Occupy Wall Street* mendesak agar transparansi lebih digalakkan. Jaringan-jaringan global dan monitor dari LSM-LSM serta penggunaan Twitter dan blog-blog anonim memungkinkan *whistleblower* untuk menyebarkan informasi penting kepada publik.

Tendensi perusahaan dan pemerintah yang membatasi publik dengan membatasi informasi sudah bukan masanya lagi. Corpwatch.org, LSM berbasis di San Francisco, memberikan pendidikan kepada publik tentang mengadakan riset terhadap korporasi. Crocodyl.org merupakan LSM yang didukung ratusan periset penggal informasi perusahaan-perusahaan terbuka yang merugikan konsumen.

Keterbukaan di Indonesia masih belum "telanjang bulat" karena masih malu-malu dan banyak terjadi tumpang tindih antartara pihak. Padahal, di belahan bumi lain, keterbukaan radikal sudah lumrah dan meningkatkan daya tawar konsumen dan publik. □