



# MILLIONS

## MANAGEMENT SOLUTIONS

# MANAJEMEN STRATEGIK

## CHAPTER II:

## THE BUSINESS VISION AND MISSION

BY: GOMGOM FERNANDO & SHEILA SILALAH

## Chapter 2

# The Business Vision and Mission

Bab ini berfokus pada konsep dan *tools* yang diperlukan untuk mengevaluasi dan menulis pernyataan visi dan misi sebuah bisnis. Bisnis pada awalnya hanyalah sekelompok ide, dan saat memulai bisnis, biasanya *founder* percaya bahwa *management philosophy* akan berdampak pada citra yang *favorable*, sehingga apabila diwujudkan dalam bentuk tulisan akan dikomunikasikan dan diadaptasi oleh pihak-pihak yang penting. Ketika pada akhirnya bisnis berkembang, dan pernyataan ini mau direvisi, ide orisinil biasanya tetap tercermin dalam revisi pernyataan visi dan misi bisnis.

## What do We Want to Become?

Pernyataan visi harusnya dapat menjawab pertanyaan ini. Visi yang jelas akan menjadi dasar untuk mengembangkan pernyataan misi yang komprehensif. Banyak perusahaan yang memiliki visi dan misi, tetapi pernyataan visi harus dibangun terlebih dahulu. Pernyataan visi juga sebaiknya singkat (1 kalimat) dan sebanyak mungkin manajer ikut berpartisipasi dalam pembentukannya.

## What is Our Business?

Mempertanyakan misi, sama dengan mempertanyakan apa *our business is*. Pernyataan misi adalah alasan kenapa suatu perusahaan ada (*reason for being*) – organisasi ingin menjadi apa, dan melayani siapa. Pernyataan misi yang jelas penting untuk membangun objektif dan memformulasi strategi.

### Vision versus Mission

Ketika karyawan dan manajer bersama-sama membangun pernyataan visi dan misi, hasilnya dapat menggambarkan *personal value*, sehingga visi dapat “mengangkat” karyawan dari pekerjaan yang monoton dan menempatkan mereka dalam kesempatan dan tantangan-tantangan baru.

### The Process of Developing Vision and Mission Statements

Dalam membangun pernyataan visi dan misi, libatkanlah manajer sebanyak-banyaknya, karena dengan *involvement*, orang dapat berkomitmen terhadap organisasi. Biasanya, pendekatan yang dilakukan adalah memilih beberapa artikel untuk dibaca sebagai informasi, kemudian mereka diminta mempersiapkan pernyataan visi dan misi. Akan ada yang bertanggungjawab untuk “menggabungkan” ide-ide ini dalam satu dokumen (menjadi *draft*) dan kemudian didistribusikan kepada tiap manajer, kemudian akan ada diskusi untuk

modifikasi, penambahan dan penghapusan. Sebuah artikel oleh Campbell and Yeung menekankan bahwa proses pembentukan harusnya menciptakan *emotional bond* dan *sense of mission* antara organisasi dan karyawan. Mereka juga membedakan bahwa visi adalah *a possible and desirable future state of an organization* dengan *specific goals*, sementara misi lebih kepada *behavior* dan masa sekarang.

## Importance (Benefits) of Vision and Mission Statements

King and Cleland merekomendasikan organisasi untuk menyusun pernyataan misi secara tertulis, untuk mendapatkan benefit:

1. Memastikan “kebulatan” tujuan sebuah organisasi
2. Menjadi basis, standar untuk alokasi sumber daya organisasional perusahaan
3. Membangun iklim organisasi
4. Menjadi titik fokus untuk individu dalam mengidentifikasi tujuan, arah organisasi dan mencegah orang-orang yang memang tidak bisa berpartisipasi lebih jauh dalam aktivitas organisasi
5. Memfasilitasi “terjemahan” objektif-objektif dalam struktur kerja termasuk *assignment* tugas dan tanggung jawab tiap elemen dalam organisasi
6. Mengkhususkan tujuan organisasional dan “menerjemahkan” dalam objektif-objektif yang dapat diakses dan dikontrol secara biaya, waktu dan parameter kinerja

## A Resolution of Divergent Views

Keuntungan lain dalam membangun pernyataan misi yang komprehensif adalah perbedaan pandangan antar manajer mengenai “*what is our business*” dapat terlihat dan diselesaikan.

## Characteristics of a Mission Statement

### A Declaration of Attitude

Pernyataan misi lebih dari sekedar pernyataan dengan detail, tetapi adalah deklarasi *attitude* dan *outlook*. Pernyataan ini biasanya cakupannya luas, paling tidak untuk 2 alasan: 1) memungkinkan untuk generasi (cakupan waktu yang lebih panjang) dan cakupan *feasible objectives and strategies* tanpa batas kreativitas (kreativitas yang berlebihan); 2) menyelesaikan perbedaan kepentingan *stakeholders* yang memiliki klaim atas perusahaan. Pernyataan misi harus dapat menyeimbangkan unsur *specifity* dan *generality*. Sebuah pernyataan misi yang efektif harus menghasilkan impresi bahwa sebuah perusahaan sukses, memiliki arah dan *worthy* untuk waktu, dukungan dan investasi –oleh setiap kelompok sosioekonomi.

## A Customer Orientation

Sebuah pernyataan misi yang baik menggambarkan tujuan, pelanggan, produk/jasa, pasar, filosofi dan teknologi dasar perusahaan. Pernyataan ini harus menggambarkan/ mendahului pelanggan. Daripada membuat sebuah produk dan mencari pasar; akan lebih baik untuk mengidentifikasi pelanggan dan menciptakan produk/ jasa untuk memenuhinya.

## Mission Statement Components

Karena pernyataan misi adalah yang paling terlihat dan merupakan proses strategik yang terlihat oleh publik, penting untuk mengikutsertakan 9 komponen ini dalam pernyataan misi:

1. *Customers* – Siapa saja pelanggan perusahaan?
2. *Products or services* – Apa produk/ jasa perusahaan secara mayor/ umum?
3. *Markets* – Secara geografis, dimana perusahaan berkompetisi?
4. *Technology* – *Is the firm technology current?*
5. *Concern for survival, growth and profitability* – Apakah perusahaan berkomitmen untuk pertumbuhan dan finansial yang kuat?
6. *Philosophy* – Apa kepercayaan, nilai, aspirasi dan prioritas etis dasar perusahaan?
7. *Self-concept* – Apa *distinctive competence* atau *major advantage* perusahaan?
8. *Concern for public image* – Apakah perusahaan bertanggung jawab atas isu-isu sosial, komunitas dan lingkungan?
9. *Concern for employees* – Apakah karyawan merupakan aset berharga perusahaan?

## Writing and Evaluating Mission Statement

Cara terbaik membangun *skill* untuk menulis dan mengevaluasi pernyataan visi dan misi adalah dengan mempelajari pernyataan tersebut di dunia nyata. Namun, bagaimanapun, tidak ada satu pernyataan visi dan misi yang paling baik dalam organisasi tertentu, sehingga diperlukan *good judgment* dalam mengevaluasinya. Mengevaluasi pernyataan berdasarkan 9 komponen diatas hanyalah tahap awal mengevaluasi pernyataan visi dan misi yang efektif.