

PERTEMUAN 4

MERUMUSKAN VISI DAN MISI PERUSAHAAN



PERUMUSAN VISI PERUSAHAAN

Visi yang baik (**Vision of success**): deskripsi tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi setelah organisasi tersebut mengimplementasikan strateginya dan mencapai potensi sepenuhnya. Memiliki dua unsur utama, yaitu ideologi inti dan menggambarkan masa depan. Visi dapat diartikan sebagai jawaban mendasar terhadap pertanyaan : “ **what do we want to become?** “ (akan seperti apakah kita dimasa depan?).

Visi adalah “ **the achievable dream of what an organization wants to do and where it wants to go?** “ (Mintzberg, 1994). Penetapan visi perusahaan sangat dipengaruhi situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, ragam kepentingan stakeholders, evolusi dan dinamika bisnis yang digeluti organisasi serta aspirasi pendiri organisasi/perusahaan. **Ideologi Inti Visi adalah menunjukkan posisi dan eksistensi dan menunjukkan karakter abadi sebuah organisasi dan merupakan identitas yang begitu penting.**

TABEL
5.1

Sony: Ideologi Inti dan Gambaran Masa Depan Tahun 1950-an

Ideologi Inti (Core Ideology)	
Nilai Inti (Core Value)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengangkat budaya status nasional Jepang • Menjadi pionir, tidak meniru yang lain, mengerjakan yang dianggap tidak mungkin. • Mendorong kemampuan dan kreativitas individu.
Tujuan Inti (Core Purpose)	Merasakan kenikmatan inovasi dan penerapan teknologi untuk keuntungan dan kesenangan masyarakat luas.
Menggambarkan Masa Depan	
Tujuan yang Besar, Panjang, dan Kuat (BHAG)	Menjadi perusahaan yang dikenal sebagai pengubah citra dunia mengenai produk buatan Jepang
Gambaran yang Hidup (vivid description)	<ul style="list-style-type: none"> • Kami akan menciptakan produk yang menembus dunia. • Kami akan menjadi perusahaan Jepang yang pertama kali memasuki pasar Amerika. • Kami akan berhasil mengembangkan teknologi di mana perusahaan Amerika tidak bisa melakukannya (seperti radio transistor) • Lima puluh tahun dari sekarang nama dan merek perusahaan kami akan terkenal di dunia dan akan bersaing dalam hal inovasi dan kualitas dengan perusahaan manapun di dunia. • "Made in Japan" akan berarti sesuatu yang baik, dan tidak jelek.

Sumber: Collins & Porras (1998)

Empat Komponen Menyusun Visi

1. Visi dibangun berdasarkan nilai inti.
2. Visi perlu mengelaborasi tujuan organisasi.
3. Visi perlu memasukkan gambaran singkat mengenai bagaimana cara organisasi mencapai tujuannya.
4. Visi perlu merumuskan sasaran umum.

PERUMUSAN MISI PERUSAHAAN

Suatu pernyataan tentang apa yang dilakukan oleh berbagai unit organisasi dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai visi organisasi. Pernyataan misi bersifat eksternal, fokus pada pasar dan pelanggan, dan menspesifikasikan pada usaha tertentu. Organisasi dibedakan berdasarkan misinya, yaitu berorientasi laba atau nirlaba.

Misi organisasi/perusahaan adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani. Jadi, misi perusahaan pada hakekatnya menjelaskan kegunaan

dan alasan mengapa suatu perusahaan ada. Ia merupakan *raison d'être* perusahaan. Misi merupakan rangkaian kegiatan utama yang harus dilakukan organisasi/perusahaan untuk mencapai visinya.

Menurut Peter Drucker, untuk merumuskan misi, organisasi/perusahaan harus mengajukan pertanyaan : **“in what businesses are we in or should be in?”** (dalam bisnis apa kita berada, atau seharusnya ada?). Adanya misi perusahaan diharapkan arsitektur strategi perusahaan menjadi lebih transparan bagi para stakeholders. Bentuk misi perusahaan sangat beragam bentuk, panjang, isi dan spesifikasinya. Misi perusahaan biasanya memberikan gambaran yang jelas tentang ciri pokok produk yang ditawarkan dan teknologi yang digunakan oleh perusahaan, kebutuhan konsumen yang hendak dipenuhi dan konsumen yang hendak dituju, serta karakter, pasar dimana perusahaan akan bersaing, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra perusahaan yang diharapkan diperoleh dari masyarakat.



Misi perusahaan yang telah ditetapkan dan didokumentasikan yang ditandai dengan adanya spesifikasi karakter, keunggulan dan keunikan perusahaan yang mampu membedakannya dengan para pesaing akan banyak membawa manfaat bagi perusahaan yang bersangkutan. Manfaat penetapan misi adalah :

- a. **Membantu memfokuskan sumberdaya secara umum.**
- b. **Membantu memastikan bahwa organisasi tidak terlibat dalam konflik kepentingan.**
- c. **Berfungsi sebagai dasar pemikiran umum untuk mengalokasikan sumberdaya organisasi.**

- d. **Membentuk wilayah tanggung jawab kerja yang luas dalam perusahaan.**
- e. **Berfungsi sebagai dasar pengembangan tujuan perusahaan.**

Walaupun misi sudah cukup representatif untuk mendeskripsikan arah yang diinginkan oleh perusahaan, tetap saja misi masih dipandang sebagai statement yang masih cukup luas dan abstrak. Oleh karena itu, untuk menunjukkan arah yang benar-benar representatif, ia harus diderivasikan dalam bentuk tujuan-tujuan.

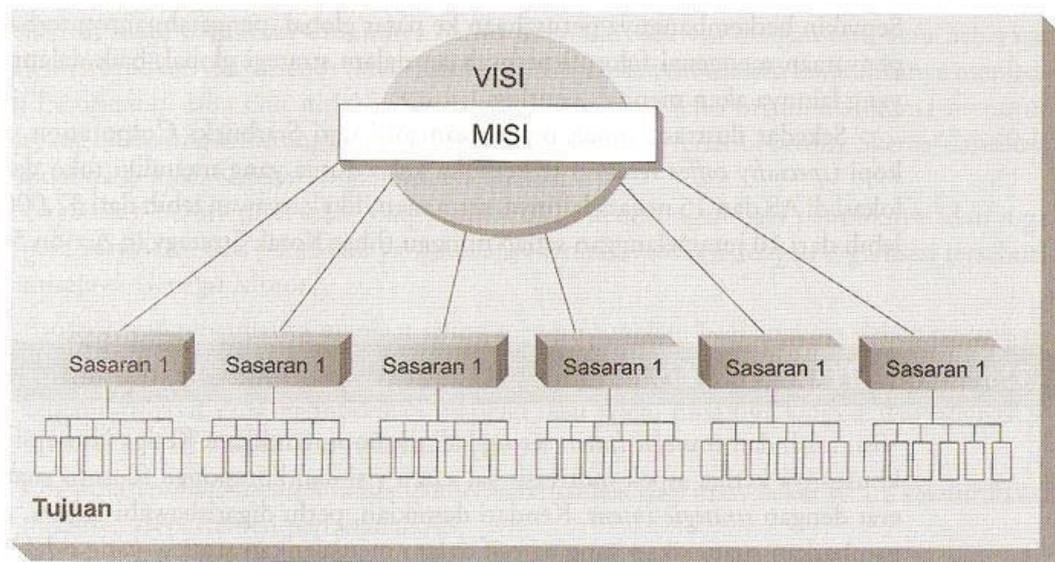
STRATEGI VISI DAN MISI

Strategi menggambarkan suatu sikap yang agresif dalam menjalankan strategi yang tidak menjadi bagian dari visi, misi, tujuan dan sasaran dari suatu perusahaan dalam mencapai strategic fit sebuah strategi. Sasaran: misi perusahaan dalam konteks beberapa wilayah hasil kunci. Sasaran tidak sespesifik tujuan (objective), tujuan mendefinisikan sasaran.

SASARAN (GOALS)

Organisasi harus mempunyai tujuan dalam setiap area sasaran berikut:

1. **Market standing**
2. **Inovasi**
3. **Produktivitas**
4. **Pengukuran fisik dan keuangan**
5. **Profitabilitas**
6. **Kinerja manajer dan pengembangan**
7. **Kinerja dan sikap pekerja**
8. **Tanggung jawab sosial**



Sumber: Higgins, *et al.* (1994:65)

TUJUAN STRATEGIK

Tujuan mengarahkan organisasi ke arah yang diinginkan dalam batasan SWOT perusahaan dalam perspektif arah strategik. Tujuan mencakup: atribut yang dilihat, indeks untuk mengukur kemajuan, target atau hambatan, dan kerangka waktu untuk bisa mencapai target atau mengatasi masalah. Tiga tingkatan tujuan: strategik, menengah, dan operasional.

TABEL 5.2 Komponen Misi, Sasaran, Tujuan Dan Kebijakan Strategik

Misi	Sasaran	Tujuan	Kebijakan Strategik
Bisnis	Pangsa pasar	20%	<i>Return on Investment</i>
Pasar Target	Inovasi	20% dari keuntungan harus datang dari produk yang kurang dari 5 tahun	Lingkup (<i>scope</i>)
Lingkup bisnis	Produktivitas	Margin keuntungan kotor sebesar 32% 0,01% limbah dari bahan baku	Tindakan dasar
Filosofi perusahaan	Sumber daya fisik dan keuangan	15% ROI	Industri-industri Kualifikasi produk Budaya dan filosofi
Lokasi geografis	Keuntungan	20% dari semua manajer mengikuti program pengembangan	Lokasi geografis
<i>Self-concept</i>	Kinerja manajer dan pengembangan Kinerja dan sikap pekerja Tanggung jawab sosial	75% dari tenaga penjualan memenuhi kuota penjualan Menjadi pekerja yang afirmatif 100% kualitas produk	Nilai organisasi dalam masyarakat
Citra Masyarakat	Pelayanan Pelanggan		

Sumber: Higgins, *et al.* (1994:81)

SOAL LATIHAN/TUGAS

1. Jelaskan arti pentingnya pembuatan visi dan misi bagi perusahaan ?
Berilah contoh visi dan misi suatu perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan dan telekomunikasi?
2. Jelaskan mengenai strategic intent di dalam perusahaan, berikan contoh pada tempat anda bekerja?
3. Berikan contoh visi dan misi dalam hidup anda?

DAFTAR PUSTAKA

Kuncoro, Mudrajad. 2008. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Erlangga

