

Kebijakan Dasar Manajemen Panasonic Group

Pengantar: Kembali ke Filosofi Kebijakan Dasar

Sebagai anggota Panasonic Group, apa pemahaman Anda tentang filosofi manajemen kita?

Mungkin hal yang dapat Anda pahami sejauh ini adalah “Jika berbicara mengenai kebijakan dasar manajemen, tentunya Tujuan Dasar Manajemen, Keyakinan Perusahaan, dan Tujuh Prinsip Perusahaan” atau “Ini tentang tujuan bisnis untuk berkontribusi kepada masyarakat.”

Saya merasakan krisis yang kuat sejak menjabat sebagai CEO Panasonic Group. Berdasarkan pengalaman sebagai manajer bisnis sebelumnya, saya yakin alasan Panasonic kehilangan kekuatan dan tidak dapat tumbuh sebelumnya, dan beberapa bisnisnya berada dalam situasi yang sangat sulit disebabkan banyak karyawan yang tidak memiliki pemahaman yang benar dan tegas tentang Kebijakan Dasar Manajemen Panasonic.

Saya ingin setiap karyawan memaksimalkan dalam menunjukkan kemampuan dan keterampilan, mengidentifikasi dengan jelas tujuan yang telah ditentukan, mengumpulkan pendapat yang berbeda, membuat keputusan yang cepat dan berkualitas tinggi, serta waspada terhadap perbaikan yang dibutuhkan. Kemudian, selalu berpandangan lurus pada situasi terkini, jika terdapat hal yang bertentangan dengan arah sosial, atau jika ada cara yang lebih baik, jangan ragu dan segera pilih jalan baru yang lebih baik. Saya percaya bahwa ketika Panasonic kuat, tentu lingkungan kerjanya penuh dengan hal-hal yang telah disebutkan sebelumnya. Menurut saya, itulah kekuatan Panasonic.

Di Panasonic Group, setiap karyawan diharapkan untuk bertindak sebagai seorang manajer atas dirinya sendiri. Kali ini, agar Panasonic mendapatkan kembali kesuksesannya, saya meminta banyak orang yang berkompeten untuk mengumpulkan dan membaca ide-ide yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan sebagai seorang manajer. Saya meminta seluruh bagian dari Panasonic Group untuk membacanya berulang kali dengan cermat, dan bekerja sama dengan atasan, bawahan, rekan kerja, pelanggan, dan mitra

bisnis untuk menerapkan Kebijakan Dasar Manajemen dalam praktik kerja sehari-hari, dan membangun sebuah masyarakat ideal yang kaya dalam material dan spiritual.

1 Oktober 2021
Yuki Kusumi, CEO Group

1. Misi Perusahaan

Apa tujuan keberadaan perusahaan? Pendiri kita, Konosuke Matsushita, percaya bahwa ada peran dan misi perusahaan untuk memenuhi harapan masyarakat untuk “menjalani kehidupan yang lebih berkualitas.”

Dengan kata lain, beliau memiliki gagasan bahwa misi awal perusahaan adalah untuk berkontribusi pada pengembangan masyarakat, dengan menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi yang berguna bagi kehidupan masyarakat dengan harga yang wajar, dan juga dalam jumlah yang sesuai. Pemilik perusahaan kita yang memiliki misi seperti ini, berpikir bahwa perusahaan bukanlah sekedar bisnis, tapi merupakan bagian dari masyarakat. Hal ini beliau ungkapkan dengan sebuah frasa, yaitu “perusahaan adalah institusi publik.”

Jika sebuah perusahaan dianggap sebagai “institusi publik”, maka sumber daya manajerial yang diperlukan untuk kegiatan perusahaan, seperti sumber daya manusia, modal, tanah, komoditas, dan lain-lainnya merupakan sesuatu yang dipercayakan oleh masyarakat kepada perusahaan tersebut. Selama perusahaan masih melakukan aktivitas dengan menggunakan sumber daya yang telah dipercayakan oleh masyarakat, perusahaan tersebut harus mememanfaatkannya sebaik mungkin untuk menciptakan hal positif dari aktivitasnya, juga harus berkontribusi pada masyarakat.

Terdapat pandangan umum bahwa tujuan perusahaan adalah untuk mengejar keuntungan. Namun, Panasonic Group menganggap keuntungan sebagai “sesuatu yang diberikan oleh masyarakat sebagai imbalan atas kontribusinya ke masyarakat.” Dengan kata lain, keuntungan meningkat seiring dengan tingkat kontribusi perusahaan terhadap masyarakat. Sebaliknya, jika perusahaan tidak menghasilkan keuntungan, berarti perusahaan sedang dalam kondisi yang tidak memiliki kemampuan untuk memenuhi tanggung jawab sosialnya, sehingga perlu segera dilakukan reformasi.

Selain itu, sebuah perusahaan tidak hanya menjalankan bisnisnya tapi juga menjaga berbagai bentuk hubungan dengan banyak pihak terkait seperti pelanggan, mitra bisnis, pemegang saham, dan juga masyarakat. Perusahaan

yang merupakan “institusi publik”, tidak akan diakui publik jika dalam mengembangkan bisnisnya harus mengorbankan pihak-pihak terkait tersebut. Satu-satunya cara bagi perusahaan untuk berkembang dalam jangka panjang adalah dengan maju bersama pihak-pihak terkait.

Sosok yang berperan penting membantu perusahaan untuk memenuhi tanggung jawab sosialnya adalah orang-orang yang bekerja di perusahaan tersebut. Dalam kehidupan masyarakat yang selalu berubah, perusahaan tidak dapat memenuhi tanggung jawab sosialnya untuk terus menghasilkan hal positif ke masyarakat jika para karyawannya hanya sebatas mengerjakan pekerjaan yang diberikan saja. Setiap individu yang bekerja di perusahaan tersebut harus meningkatkan performa kerjanya setiap hari walaupun sedikit. Hal itulah yang akan meningkatkan dan mengembangkan kualitas hidup masyarakat.

2. Misi Panasonic Group dan Apa yang Harus Dilakukan Sekarang

Pendiri kita terus merenungkan misi bisnis yang sesungguhnya. Pada tanggal 5 Mei 1932, beliau mengumpulkan semua karyawan pada saat itu untuk membuat sebuah pernyataan yang kuat. Panasonic Group menyebutnya “*Meichi*” yang berarti “mengetahui misi korporasi yang sebenarnya.”

Beliau berkata, “Misi kita sebagai industrialis adalah untuk mengatasi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan di masyarakat. Hanya untuk tujuan itulah perusahaan diperbolehkan untuk sukses.” Seperti air mengalir di Jepang waktu itu, harga barang-barang harus dibuat semurah mungkin tanpa batas. Dengan kata lain, pengentasan kemiskinan dapat diwujudkan dengan cara “memproduksi komoditas secara terus menerus”.

Namun, makna sesungguhnya dari “Filosofi Air Mengalir” dituangkan beliau dalam perkataan berikut: “Kebahagiaan manusia dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan melalui dua aspek kemakmuran, yaitu aspek material dan spiritual. Kebahagiaan manusia secara stabil pertama kali dapat diraih pada saat kestabilan mental digabungkan dengan persediaan barang-barang material yang tak terbatas.”

Untuk mewujudkan misi ini, pendiri Panasonic menetapkan “rencana 250 tahun” yang terdiri dari 10 fase yang dilakukan terus menerus, dan per fasenya berjangka waktu 25 tahun. Tujuannya adalah membangun “surga”, yaitu sebuah “masyarakat yang ideal”. Lebih lanjut, beliau menyatakan bahwa rencana tersebut tidak akan berakhir di 250 tahun pertama, 250 tahun ke depan pun, cita-cita yang lebih tinggi harus tetap diperjuangkan secara ideal sesuai dengan zamannya.

Walaupun “Filosofi Air Mengalir” dicetuskan sekitar 90 tahun yang lalu, gagasan untuk menggapai kemakmuran secara material dan spiritual bukanlah sebuah gagasan kuno, karena gagasan ini masih valid sampai saat ini.

Saat ini, memang banyak masyarakat (terutama di negara-negara maju) yang kebutuhan materialnya sudah terpenuhi. Namun, terdapat kekhawatiran besar terhadap anak cucu dan juga generasi-generasi yang akan datang setelahnya tidak bisa menikmati kemakmuran yang sama seperti yang kita rasakan saat ini, mengingat laju kerusakan lingkungan kian meningkat dan sumber daya energi makin menipis dari tahun ke tahun.

Sejauh ini, kita bergerak pada bisnis yang berfokus pada penyediaan barang dalam rangka meningkatkan kesejahteraan. Namun, kita pun harus menyadari bahwa kondisi saat ini masih jauh dari sosok “masyarakat ideal”. Walau demikian, kita tidak bisa kembali ke masa lalu. Kita harus membayangkan kembali sosok “masyarakat ideal” yang makmur secara material dan spiritual dari tempat berada saat ini, kemudian bergerak maju untuk mewujudkannya.

Untuk mewujudkan “masyarakat ideal”, isu-isu sosial yang terkadang muncul perlu dihadapi secara langsung, dan terus berkontribusi untuk mencari solusinya. Dari sekian banyak isu sosial yang ada, yang perlu diberikan prioritas tertinggi untuk diselesaikan di abad ke-21 adalah masalah lingkungan global.

Panasonic Group adalah perusahaan pertama di dunia yang membuat Piagam Lingkungan pada tahun 1991. Kita telah berjuang menghadapi masalah ini selama bertahun-tahun. Ke depannya, untuk tetap menjadi perusahaan yang terdepan dalam mencari solusi atas masalah lingkungan, kita perlu mengambil

langkah proaktif dari berbagai perspektif, dimulai dari meminimalisasi beban lingkungan yang disebabkan oleh produk atau layanan kita, mengurangi pemakaian energi dalam kegiatan produksi, dan sebagainya.

3. Tujuan Dasar Manajemen

Tujuan dan misi bisnis Panasonic Group merupakan bagian dari semangat “*Meichi*” yang dinyatakan dengan jelas dalam Tujuan Dasar Manajemen. Tujuan Dasar Manajemen yang merupakan panduan untuk seluruh aktivitas bisnis kita, juga merupakan dasar utama saat perusahaan harus membuat keputusan.

Menyadari tanggung jawab sebagai pelaku industri, kita akan mendedikasikan diri untuk memajukan, memperbaiki dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta berkontribusi pada kemajuan budaya di seluruh dunia.

Dengan kata lain, “Sebagai pelaku korporasi, kita akan terus menjalankan misi ini tanpa lelah dengan kesadaran untuk terus berkontribusi pada pembangunan masyarakat.”

Setiap hari, kita harus bekerja keras untuk menyediakan produk dan layanan terbaik untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat, dalam rangka membangun masyarakat berbudaya yang lebih tinggi di setiap negara di dunia.

4. Pernyataan Kepercayaan dan Tujuh Prinsip Perusahaan

Sebagai karyawan Panasonic Group, sikap dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari diungkapkan dalam “Pernyataan Kepercayaan” dan “Tujuh Prinsip Perusahaan”.

• Pernyataan Kepercayaan:

Kemajuan dan perkembangan hanya dapat terwujud melalui upaya dan kerjasama yang baik dari setiap karyawan perusahaan. Kita berjanji untuk menjalankan setiap tugas perusahaan dengan penuh dedikasi, ketekunan dan integritas, di dalam kesatuan hati.

Demi berkontribusi dalam pengembangan masyarakat melalui bisnis, pertama-tama merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan untuk bersatu dan bekerjasama dengan tulus setiap hari. Setiap divisi memiliki tujuan yang tinggi, setiap karyawan memahami dengan sepenuh hati dan menjadikan hal tersebut sebagai bagian dari dirinya. Selain itu, kerjasama tim berlandaskan pada rasa saling percaya antar karyawan, dan tujuan dari setiap divisi tersebut. Dengan demikian, pembangunan masyarakat dapat segera terwujud.

• **Semangat Kontribusi kepada Masyarakat:**

Kita akan menjaga kode etik sesuai dengan Tujuan Dasar Manajemen, dan dengan setia memenuhi tanggung jawab kita sebagai pelaku industri kepada masyarakat yang menjalankan bisnis di sekitar wilayah kita.

Misi kita adalah mewujudkan “Masyarakat ideal”. Melalui bisnis, kita akan berkontribusi pada pembangunan dan kemakmuran negara-negara di dunia, serta menyelaraskan dengan lingkungan global. Dengan kesadaran ini, kita harus berkomitmen untuk mencapai kualitas, biaya, dan layanan terbaik melalui operasional sehari-hari.

• **Semangat Kejujuran dan Keadilan:**

Menjadikan kejujuran dan keadilan sebagai dasar kita. Tanpa semangat ini, kita bukanlah contoh yang baik, tidak peduli berapa pun besarnya talenta dan potensi pengetahuan kita.

Kita perlu mematuhi norma dan aturan masyarakat. Kita harus melanjutkan aktivitas secara jujur dan adil. Penting untuk selalu berperilaku dengan penuh integritas dan sportivitas. Tanpa pola pikir ini, bahkan mereka yang memiliki pengetahuan tinggi dan berbakat tidak memenuhi syarat untuk menjadi anggota Panasonic Group.

• **Semangat Tim dan Kerjasama:**

Kerjasama dan tim merupakan kepercayaan perusahaan kita. Tanpa semangat tim dan kerjasama, perusahaan kita hanyalah sebuah nama. Tidak peduli seberapa besarnya talenta kita sebagai individu.

Dengan meningkatkan kerjasama tim dan mengumpulkan kemampuan dari setiap individu kita percaya dapat menuai hasil yang lebih besar. Sangatlah penting untuk saling menyatukan hati dan bekerjasama satu sama lain dengan beragam pendapat dan kepribadian. Jika ini tidak dapat dilakukan, kita tidak akan dapat menunjukkan kekuatan sebagai sebuah organisasi, tidak peduli seberapa pandainya anggota yang terkumpul.

• **Usaha yang Tak Kenal Lelah demi Kemajuan:**

Kita akan terus berupaya meningkatkan kemampuan untuk berkontribusi kepada masyarakat melalui aktivitas bisnis. Hanya melalui upaya yang tidak kenal lelah inilah, kita dapat memenuhi Tujuan Dasar Manajemen dan membantu mewujudkan perdamaian serta kemakmuran.

Kita harus bekerja keras, mengatasi kesulitan, dan terus bergerak maju untuk mencapai misi. Apapun pekerjaannya, kita harus tekun belajar, berpikir kritis, dan berjuang keras, sehingga lahir inovasi baru berdasarkan rasa ingin tahu yang kuat. Dan hal ini akan membawa kemajuan dan peningkatan ke depan.

• **Semangat Kesopanan dan Rendah Hati:**

Kita akan selalu bersikap ramah dan rendah hati, menghormati hak dan kebutuhan orang lain untuk memperkuat hubungan sosial yang sehat dan meningkatkan kualitas hidup dalam komunitas.

Kita harus bersikap sopan dan rendah hati dalam bekerja. Dalam kehidupan sehari-hari, penting bagi kita untuk menghargai lawan bicara, memperlakukan semua orang dengan hormat, menahan diri dari menjadi sombong, dan bersedia untuk merefleksikan diri sendiri dengan tegas.

• **Kemampuan menyesuaikan:**

Kita akan terus menyesuaikan pikiran dan tingkah laku dalam menghadapi kondisi yang selalu berubah di sekitar kita, dengan tetap peduli dalam mengambil langkah yang harmonis dengan alam untuk memastikan kemajuan dan keberhasilan dalam upaya kerja keras kita.

Kita harus memahami dengan benar perubahan dan evolusi

masyarakat dan terus beradaptasi. Untuk itu, penting bagi kita untuk tidak melihat sesuatu hanya dari satu sisi, tetapi menangkap esensi yang ada di baliknya.

Kita harus menghadapi segala sesuatu secara langsung, menerima dengan lapang dada dan secara objektif tanpa terjebak dalam keegoisan dan prasangka. Selain itu, kita juga tidak boleh mengabaikan usaha keras dan semangat yang kuat untuk maju dari hari ke hari demi beradaptasi dengan masyarakat yang maju dan berkembang setiap hari.

• **Syukur:**

Kita akan selalu bertindak dengan rasa syukur untuk semua keuntungan yang telah kita terima. Kita percaya bahwa sikap seperti ini akan menjadi sumber kebahagiaan dan kekuatan yang tidak terbatas, serta membuat kita mampu untuk mengatasi semua kendala.

Pekerjaan dan kehidupan sehari-hari kita bergantung pada dukungan banyak pihak, termasuk rekan kerja, keluarga, serta masyarakat luas. Penting bagi kita untuk selalu menghargai dukungan moral tersebut dengan rasa terima kasih.

Hal ini menjadi kebanggaan untuk dapat membangun masyarakat dengan cara saling berterima kasih dan dengan keinginan untuk membalas kebaikan banyak orang, memberikan sukacita yang tidak terbatas bersama kita, serta memberikan kekuatan dan keberanian untuk melewati kesulitan apapun.

5. Kebijakan Dasar Manajemen Panasonic Group

Kebijakan Dasar Manajemen Panasonic Group didefinisikan sebagai praktik dan pola pikir yang berpusat pada Tujuan Dasar Manajemen, Pernyataan Kepercayaan, Tujuh Prinsip Perusahaan. Mantan *Chairman* Matsushita Electric, Arataro Takahashi, yang mendukung pendiri selama periode rekonstruksi dan ekspansi sebelum dan sesudah perang, mengatakan hal berikut tentang praktik Kebijakan Dasar Manajemen.

Kita harus bekerja keras tidak tertandingi siapapun di tengah

persaingan yang ketat. Jika pekerjaan kita menghasilkan produk yang disukai oleh pelanggan, kita pasti akan menerima penghargaan. Namun, jika kita gagal untuk menerima penghargaan, maka hal tersebut menjadi bukti bahwa kita gagal melakukannya. Oleh karena itu, kita harus menganalisis dan memecahkan setiap masalah yang muncul.

Tujuan kita bukan untuk mengejar keuntungan atau memperluas perusahaan, tetapi untuk bekerja dengan luar biasa, sehingga pelanggan memilih kita setelah melakukan pertimbangan yang ketat. Jika kita terus menciptakan produk yang memperkaya kehidupan masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup, kita pasti akan mendapatkan penghargaan.

Pada dasarnya ada sesuatu yang salah jika kita tidak dihargai oleh pelanggan kita. Dengan pemikiran tersebut, akan lahir berbagai perubahan atau reformasi. Jika kita menyalahkan orang lain, seperti bersikeras bahwa kondisi bisnis sedang buruk atau pasar sedang kacau karena pesaing melakukan dumping, maka manajemen kita akan kehilangan arah.

Seperti juga diungkapkan dalam pernyataan tersebut, demi mencapai masyarakat yang ideal dan berkontribusi pada pengembangan masyarakat, kita harus berinovasi dan melakukan perbaikan tanpa lelah untuk mencapai hal tersebut dengan menyediakan kualitas, biaya, dan layanan yang tidak tertandingi oleh siapapun dan menjadi yang dipilih oleh pelanggan.

Kita tidak dapat berkata bahwa kita telah memenuhi tugas sebagai perusahaan jika produk tidak terjual dengan baik, artinya kita tidak berkontribusi pada pengembangan masyarakat melalui produk kita. Dalam keadaan seperti itu, kita tidak mengizinkan adanya pemikiran untuk menjual barang cukup dengan menurunkan harga jual. Pertama, sebelum melakukan hal itu, penting untuk berusaha dengan merasionalisasi biaya, meningkatkan kualitas dan kinerja, dan memberikan layanan yang menyeluruh.

Dengan kata lain, selama kita bekerja sesuai dengan Kebijakan Dasar Manajemen, kita tidak akan membiarkan harga produksi mahal dan kinerja serta kualitas menjadi buruk apa adanya. Kita akan berusaha merasionalkan dan melakukan perbaikan.

Tentu saja, tidak akan mudah dalam merasionalisasi biaya atau meningkatkan kualitas dan kinerja, tetapi selama ada tekad untuk mengikuti dan menerapkan Kebijakan Dasar Manajemen secara menyeluruh, pasti inovasi akan mengikuti, dan kita tanpa lelah dapat terus melakukan upaya yang tepat untuk mencapai kemajuan.

Selain itu, kita juga harus menyadari bahwa tidak ada bisnis yang dapat eksis tanpa pelanggan, terlepas dari bagaimana pun besarnya bisnis kita berkembang dan organisasi kita tumbuh. Bisnis kita memiliki asal dan esensi yang sama dengan toko milik pribadi.

Pada tahun 1935, ketika Matsushita Electric beralih ke organisasi perusahaan saham gabungan, dalam Aturan Dasar Internal terdapat kalimat berikut:

Tidak peduli seberapa besar Matsushita Electric di masa depan, pertahankan sikap sebagai pedagang yang rendah hati. Pikirkan diri Anda bekerja di sebuah toko kecil. Jadilah sederhana, hemat, dan rendah hati saat melakukan pekerjaan Anda.

Pendiri perusahaan menyatakan tiga hal konkrit berikut untuk menjadi seorang pedagang:

- Memahami makna berdagang
- Bisa membaca hati pelanggan
- Bersikap rendah hati daripada orang lain

Masing-masing dari kita harus memahami sepenuhnya mengapa bisnis ini ada, lebih peka terhadap apa yang dipikirkan pelanggan, selalu rendah hati, dan selalu bersyukur.

6. Menerapkan Kebijakan Dasar Manajemen

Kebijakan Dasar Manajemen adalah sesuatu yang hanya dapat Anda ikuti dengan menerapkannya. Mantan Ketua, Arataro Takahashi berkata,

“Pemahaman intelektual tentang Kebijakan Dasar Manajemen tidak berguna jika hanya mengingatnya. Penting untuk menerapkan dan mempelajarinya dengan tubuh Anda agar menjadi fondasi yang tak tergoyahkan”. Beliau menerapkan filosofi tersebut pada reformasi dan pertumbuhan di banyak grup perusahaan.

Bagian di bawah ini akan menjelaskan hal-hal penting yang harus dipahami sebagai persyaratan untuk menerapkan Kebijakan Dasar Manajemen.

(1) Membayangkan sosok “Masa depan yang harus diwujudkan” dan mengejar *value* pelanggan yang esensial.

Tujuan kita adalah mewujudkan “masyarakat ideal” dengan kekayaan materi dan spiritual. Hal ini juga berlaku untuk bisnis individu kita, yang masing-masing harus membayangkan masa depan ideal dan berusaha keras untuk mencapainya.

Masa depan ideal di sini bukanlah perpanjangan dari situasi saat ini, juga bukan sesuatu yang kita pertimbangkan hanya dari sudut pandang kita sendiri. Bagaimana seharusnya kehidupan masyarakat, masyarakat itu sendiri, dan lingkungan global di masa depan. Kemudian, bagaimana kita bisa memastikan bahwa anak cucu kita akan dapat hidup lebih kaya, baik secara materi maupun spiritual. Masa depan seperti apa yang harus kita wujudkan, yang menempatkan manusia sebagai pusatnya.

Menghitung mundur dari sana, bagaimana seharusnya bisnis ini memberikan kontribusi, bagaimana seharusnya mengubah dan menyempurnakan daya saing agar tidak dapat ditandingi oleh pesaing mana pun, dan langkah-langkah apa yang harus diambil untuk mencapainya. Kita harus memikirkan hal-hal ini, dan menerapkan sepenuhnya.

Demi mewujudkan masa depan yang ideal melalui produk dan layanan spesifik dari bisnis kita, penting untuk mencapai dan mengejar *value* pelanggan yang esensial. *Value* pelanggan yang esensial bukanlah mengejar kinerja atau kualitas yang berlebihan, juga bukan hanya melakukan apa yang diminta pelanggan untuk kita lakukan. Ini adalah tentang kedekatan dengan pelanggan, melihat esensi dari masalah mereka dan masa depan mereka, serta menyadari apa yang benar-benar berguna bagi mereka.

Penting untuk mendengarkan keadaan saat ini dari pelanggan dengan saksama. Hal ini kita perlukan untuk meningkatkan kualitas produk. Di sisi lain, tetap benar-benar dekat dengan pelanggan berarti mempertimbangkan bagaimana kita dapat mengembangkan gaya hidup dan masyarakat masa depan untuk keuntungan mereka, dan dengan berani menghadapi tantangan untuk mencapai hal ini.

Di dalam Panasonic Group, ada banyak bisnis yang berkembang dengan pola pikir seperti ini. Contohnya, bisnis permesinan. Pada tahun 1930-an, pendiri Panasonic Group telah mendirikan bisnis permesinan. Beliau membayangkan di masa depan akan ada sekitar 10 mesin yang digunakan dalam satu rumah. Pada saat yang sama, beliau berhasil menurunkan 50% biaya produksi. Beliau memproduksi radio secara luas dengan setengah harga dari model konvensional, dengan tujuan mempermudah orang-orang dalam mengakses informasi.

Jalan menuju masa depan yang harus diwujudkan masih panjang dan terjal. Pada kenyataannya, bisnis permesinan yang dimulai dari nol terus menunjukkan penurunan, bahkan di dalam perusahaan ada yang berpendapat bahwa pabrik harus ditutup.

Namun, mantan ketua Arataro Takahashi berbicara dengan semua karyawan di divisi manajemen untuk menerapkan Kebijakan Dasar Manajemen, yaitu mewujudkan kualitas, biaya, dan layanan yang tidak tertandingi.

Departemen manufaktur, teknologi, dan penjualan merespon dengan cara bekerja keras untuk mendapatkan hasil terbaik. Tidak peduli berapa banyak produksi yang ditingkatkan, sulit mengikuti ekonomi yang berkembang pesat. Butuh waktu sekitar 20 tahun untuk mencapai titik tersebut. Perkembangan bisnis permesinan telah memberikan kontribusi besar pada perkembangan bisnis peralatan rumah tangga selanjutnya.

Dengan cara ini, kita perlu membayangkan masa depan yang harus diwujudkan dalam setiap bisnis dan mengejar *value* pelanggan yang esensial.

(2) Mewujudkan keadilan sosial, koeksistensi dan kesejahteraan Bersama

Selama kita menggunakan sumber daya manajemen yang dipercayakan oleh masyarakat kepada kita dalam menjalankan bisnis, kita harus mengelolanya dengan baik demi masyarakat, dan memenuhi tanggung jawab kepada pihak-pihak terkait.

Tentunya, selain tidak melanggar undang-undang dan peraturan serta moralitas sosial, kita harus selalu mempertimbangkan apa yang benar bagi masyarakat, memperoleh kebijakan yang telah terbukti, dan mengamalkannya. Pendiri kita menerangkan pentingnya melakukan “keadilan sosial.” Dengan prasyarat perlindungan kesehatan fisik dan mental karyawan kita, penerapan keadilan sosial yang tak kenal lelah akan berkontribusi pada pengembangan masyarakat, industri, dan mitra bisnis kita yang sesungguhnya.

Kemudian, kita harus berusaha untuk saling menguntungkan, memberi kemakmuran dan pembangunan dalam hubungan dekat yang kita kembangkan saat menjalankan bisnis dengan perusahaan pemasok bahan baku, subkontraktor yang mendukung bisnis kita, toko ritel terafiliasi, dan agen penjualan yang menjual produk kita.

Sebagai mitra yang mengejar pengembangan masyarakat, penting untuk melakukan diskusi terbuka dan saling mengerti di antara pihak-pihak terkait, serta peningkatan kesadaran bersama di bidang produk, teknologi, dan proses. Dengan demikian, masing-masing pihak dapat memainkan peran yang lebih besar dalam masyarakat, melalui kerjasama dengan tetap menjaga

otonomi, dan saling mendukung untuk memunculkan kerjasama yang kuat. Hal inilah yang menjadi pandangan fundamental Panasonic Group tentang koeksistensi dan kemakmuran bersama.

(3) Mengurangi pemborosan, kelambanan, dan pengerjaan ulang

Dari sudut pandang keuntungan kita, sebagaimana dinyatakan dalam poin 1. Misi Perusahaan kita yaitu menganggap defisit sebagai sebuah kesalahan fatal. Namun, tidak peduli berapa banyak keuntungan yang didapat oleh sebuah bisnis, jika bisnis tersebut memiliki pemborosan dan berproses secara lambat, maka hal tersebut hanya akan membuat kita kehilangan peluang untuk menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi. Akibatnya, kita kehilangan kesempatan untuk mendapatkan uang yang seharusnya dibagikan kepada karyawan, pemegang saham, dan masyarakat. Hal tersebut memungkinkan kita untuk berkontribusi kepada lebih banyak pelanggan dan masyarakat di masa depan. Dalam hal ini, kondisi seperti itu juga dianggap sebagai kesalahan fatal.

Dapat kita pertegas bahwa defisit adalah sebuah kesalahan fatal, terlebih lagi jika adanya pemborosan, keterlambatan, dan kebutuhan untuk pengerjaan ulang dalam bisnis itu sendiri. Sekecil apapun pekerjaan masing-masing individu, terdapat kepentingan masyarakat dan perkembangan masyarakat.

Dalam hal ini, tidak boleh ada sedikit pun pemborosan dalam aktivitas bisnis kita. Setiap hari, kita harus menyadari setiap detik atau setiap bagian dari pemborosan dan melakukan perbaikan untuk menghilangkannya. Oleh sebab itu, kita harus memahami bahwa meskipun menangani satu sekrup dan selembar kertas, pekerjaan tersebut harus mengarah pada pengembangan masyarakat, dan kita harus selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan yang terbaik.

Tentu saja, cara kerja dapat berubah seiring waktu, tetapi di era mana pun, kita harus meningkatkan kecepatan kerja dan bisnis, memperkuat daya saing lini depan operasional. Menghilangkan pemborosan, kelambanan, dan pengerjaan ulang secara menyeluruh merupakan bagian kontribusi kepada

masyarakat.

(4) Menanggapi perubahan dalam masyarakat

Perubahan masyarakat terjadi setiap hari, dan kecepatan perubahan semakin cepat setiap tahun. Di tengah perubahan tersebut, terkadang beberapa hal menurun dan menghilang, terkadang juga hal baru terlahir. Namun, pada dasarnya masyarakat akan terus berkembang secara keseluruhan.

Dalam beberapa tahun terakhir, banyak masalah sosial yang muncul dari dampak negatif pembangunan, salah satunya masalah lingkungan global. Namun, jika kita melihat masalah seperti itu membutuhkan solusi, kita harus menanggapi dengan baik dan mencari jalan keluar baru. Kita dapat mengatakan bahwa masyarakat terus berkembang sambil berubah dari hari ke hari. Pendiri kita percaya bahwa prinsip "pertumbuhan dan perkembangan" berlaku di semua aspek di dunia.

Kita bertujuan untuk membayangkan masa depan yang perlu diwujudkan dalam setiap lini bisnis, mengantisipasi masa depan pelanggan kita, memberikan produk dan layanan yang benar-benar berkontribusi kepada mereka, untuk mewujudkan masyarakat yang dicita-citakan dengan kekayaan materi dan spiritual. Kita akan menghadapi perubahan yang tidak hanya mewakili peluang tetapi juga ancaman dalam usaha untuk melakukannya.

Dalam menghadapi perubahan dan tanda-tanda perubahan tersebut, penting untuk tidak mengambil pandangan yang dangkal, tetapi cobalah menghadapi situasi secara langsung, objektif, dan apa adanya sambil memahami penyebab utama di baliknya. Dalam beradaptasi dengan perubahan, terkadang kita bahkan harus mempertimbangkan kemungkinan membuang metode efektif yang selama ini dijalankan.

Kita harus memiliki keberanian untuk membuang apa yang seharusnya dibuang, dan memulai setiap hari dengan sikap dan cara baru dalam melakukan sesuatu. Sikap ini akan menuntut kita agar tertarik pada perubahan sosial dan terus menghadapi tantangan dengan penuh semangat.

7. Pelanggan adalah yang utama

Semua bisnis kita bergantung pada pelanggan yang memilih dan membeli produk dan layanan kita. Hal yang sama berlaku baik bagi pelanggan yang membeli produk sekali beli atau pun layanan yang mengharuskan mereka membuat kontrak dan membayar iuran secara rutin.

Oleh karena itu, selalu berpikir dari sudut pandang pelanggan kita yang berharga merupakan hal yang wajar dalam berbisnis. Memberikan layanan yang tulus, serta menanggapi dengan cepat dan tepat setiap masalah yang mungkin timbul.

Dengan memiliki pola pikir untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik daripada pesaing, kita dapat memperoleh kepercayaan dari pelanggan untuk terus memilih kita. Selain itu, jika banyak pelanggan berkata, "Saya senang memilih Panasonic", dan pandangan seperti itu menyebar luas, maka bisnis kita akan tumbuh dan berkembang.

Pendiri kita memiliki banyak hal untuk dikatakan tentang pola pikir yang diperlukan dalam berbisnis. "Pelanggan adalah yang utama" adalah salah satu ide tersebut, dan beliau menjabarkannya sebagai berikut.

- *Memberikan kebahagiaan kepada pelanggan adalah nilai sebuah bisnis*
Menjual produk berarti tidak hanya meyakinkan pelanggan tentang nilai produk, tetapi juga membuat mereka merasa bahagia dan aman. Ada nilai yang sangat besar dalam kegembiraan ini. Oleh karena itu, kita harus berpikir dengan hati-hati tentang bagaimana berkomunikasi dan memberikan layanan. Kita juga bisa mendapatkan kesenangan di luar keuntungan dengan cara kerja seperti ini.

- *Menjadi Bagian Pembelian Pelanggan*
Dalam menjalankan bisnis, kita tentu harus memeriksa produk yang ditangani secara menyeluruh, dan menjualnya dengan percaya diri. Namun, salah satu hal terpenting yang perlu diingat saat melakukannya adalah menempatkan diri kita pada posisi pelanggan. Jika kita memiliki anggapan tersebut, kita akan dapat memeriksa produk seolah-olah kita adalah bagian dari pembelian mereka. Dengan demikian, kita akan dapat mengamati produk

sambil mengetahui apa kebutuhan pelanggan saat ini, jenis produk apa yang mereka butuhkan, dan seberapa banyak mereka menginginkannya. Hasil akhirnya, kita dapat mempertimbangkan bagaimana caranya menguntungkan mereka.

- *Ketika peduli dengan pelanggan, pertumbuhan akan mengikuti*

Kegembiraan menerima pujian dari pelanggan untuk produk yang kita hasilkan dengan kerja keras, jauh lebih besar daripada kegembiraan karena mereka membelinya. Tidak peduli seberapa besar sebuah perusahaan, penting bagi setiap karyawan memiliki sikap rendah hati dalam memenuhi permintaan pelanggan. Perusahaan akan tumbuh dari pelanggan ke pelanggan.

- *Perusahaan yang gagal menjaga pelanggannya akan runtuh*

Jika ada dua toko yang menawarkan hidangan mi dengan harga yang sama, apakah toko yang memperlakukan pelanggannya dengan baik, atau toko yang memperlakukan pelanggannya dengan buruk yang akan menarik lebih banyak pelanggan? Seberapapun besarnya Matsushita Electric, wujud aslinya tidak boleh berubah dari sebuah toko hidangan mi yang peduli pada pelanggannya. Jika perusahaan hanya peduli pada hal-hal seperti ukuran tenaga kerja atau jumlah penjualannya, atau jika sumber daya manusia di dalamnya lemah dalam manajemen, dan memperlakukan pelanggannya dengan buruk, maka perusahaan tersebut akan runtuh.

Tidak peduli seberapa besar dan rumitnya perusahaan kita, pola pikir peduli terhadap pelanggan wajib ditanamkan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Jika bisnis kita gagal tumbuh, kita harus menyelidiki penyebabnya dan segera memperbaikinya. Setelah merefleksikannya, kita mungkin akan menemukan bahwa kita tidak benar-benar menjalankan bisnis yang mengutamakan pelanggan, atau ada sesuatu dalam bisnis ini yang menghalangi kita untuk mendapatkan kepercayaan penuh dari pelanggan.

8. Manajemen Tanggung Jawab Otonom

Di Panasonic Group, manajemen tidak semata-mata menjadi tanggung jawab eksekutif senior. Semua karyawan harus melihat diri mereka sebagai seorang manajer dan bertanggung jawab secara mandiri atas pekerjaan

mereka, sambil mengikuti kebijakan perusahaan. Ini adalah konsep dasar manajemen yang bertanggung jawab secara otonom.

Semua divisi memiliki tanggung jawab masing-masing atas pekerjaan mereka, dan melakukan peningkatan yang tak kenal lelah berdasarkan filosofi dan kebijakan manajemen perusahaan. Manajemen yang bertanggung jawab secara otonom adalah salah satu dasar manajemen Panasonic Group, dan juga budaya yang telah membina sumber daya manusia kita.

Sebagai kunci untuk memastikan manajemen yang bertanggung jawab secara otonom dalam bisnis, pendiri pernah mengajarkan, “Pertama-tama, para manajer itu sendiri harus memiliki pemahaman yang kuat tentang misi dan filosofi manajemen mereka, serta selalu menarik dan menanamkan ini pada karyawannya,” dan “para manajer tidak perlu takut untuk mendelegasikan secara luas kepada karyawannya. Biarkan mereka bekerja berdasarkan tanggung jawab dan wewenang mereka sendiri.”

Sebagai manusia, ketika kita dapat melihat sendiri pekerjaan kita dan kepentingannya, maka tersebut dapat memberikan energi yang kuat. Dengan demikian, kita termotivasi secara proaktif mengerahkan kemampuan dengan mengumpulkan kebijakan dan membuat perbaikan. Oleh sebab itu, atasan harus berusaha untuk membangkitkan motivasi tersebut. Hal inilah yang mendasari konsep manajemen tanggung jawab otonom yang memungkinkan setiap individu merasakan kepuasan dalam pekerjaannya yang akan mengarah pada kegembiraan dan kebahagiaan.

Pendiri kita menggunakan istilah “kewirausahaan karyawan” untuk menggambarkan bagaimana cara pendekatan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Beliau meminta mereka untuk mengadopsi pola pikir menjadi presiden atau pemilik dari perusahaan mereka sendiri. Cara mereka melihat sesuatu dan pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang efektif untuk memahami pekerjaan mereka.

Ketika menerapkan prinsip kewirausahaan karyawan, penting bagi masing-masing dari kita untuk memiliki rasa tanggung jawab seperti ini untuk mencurahkan semua kemampuan dalam menciptakan cara dan sarana yang

lebih baik, menerapkannya dengan berani, dan menjadikannya sebagai sebuah misi untuk mencapai hasil yang lebih besar.

Mantan Presiden Matsushita Housing Products, Morimasa Ogawa, menjalankan bisnis *oven microwave* dari awal, dan membuatnya tumbuh sebagai bisnis global. Beliau mengatakan bahwa setiap karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab otonom. Mari mendedikasikan diri dalam pekerjaan dengan menerapkan pola pikir ini secara konsisten.

Pendiri kita, ketika menjelaskan konsep kewirausahaan karyawan kepada anggota karyawan muda, menyamakan badan usaha mandiri dengan toko mi, beliau mendesak karyawan untuk memiliki pola pikir pemilik toko mi yang bekerja keras untuk menjual mi, serta meminta saran dan kritik dari pelanggan setiap hari. Beliau menyebutkan bahwa upaya dan antusiasme seperti itu juga sangat diperlukan untuk pekerjaan individu.

Bahkan jika Anda adalah anggota dari sebuah organisasi besar, tidak cukup membuat Anda lebih baik hanya dengan melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada Anda dan mengikuti sistem serta prosedur yang telah ditetapkan.

Dalam masyarakat yang terus berubah dan berkembang, pelanggan tidak akan terus memilih jika kita bekerja semata-mata menurut cara berpikir dan perspektif sendiri. Kita harus mempertimbangkan bahwa yang terbaik hari ini tidak lagi menjadi yang terbaik di hari esok, dan hari esok harus menciptakan hari esok yang lebih baik. Berdasarkan pola pikir ini, kita harus selalu membidik hasil yang lebih tinggi.

Sistem divisi manajemen yang diperkenalkan pada tahun 1933 mewakili konsep manajemen tanggung jawab otonom secara konkret. Sistem ini adalah struktur organisasi mandiri yang menghasilkan keuntungan, di mana seluruh perusahaan dibagi menjadi divisi bisnis berdasarkan produk, dengan masing-masing divisi bertanggung jawab atas segala hal mulai dari pengembangan, produksi, dan penjualan hingga mengatur keuntungan dan kerugian. Divisi bisnis dituntut untuk bertanggung jawab atas manajemen mereka sendiri, yang mengarah pada pengembangan direktur dan karyawan

divisi manajemen. Demikianlah cara Panasonic Group terbentuk hingga saat ini.

9. Manajemen Partisipatif Melalui Kebijakan Kolektif

Panasonic Group menekankan pentingnya penerapan kewirausahaan karyawan untuk memastikan bahwa manajemen otonom yang bertanggung jawab diterapkan secara menyeluruh. Karyawan mengembangkan pola pikir tanggung jawab untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri, serta pentingnya menjalankan manajemen dengan mengumpulkan kebijakan dari setiap orang. Pendiri pernah berkata “manajemen yang terbaik adalah manajemen berdasarkan kebijakan kolektif.”

Sangat penting bagi kita untuk memiliki pola pikir tanggung jawab otonom dalam pekerjaan. Masing-masing dari kita harus terus meningkatkan diri untuk mencapai pekerjaan yang tak tertandingi. Namun, tidak peduli seberapa mampu seseorang, kebijakan manajemen mungkin berhasil untuk sementara waktu dalam membawa kepuasan individu, tetapi hal itu tidak akan bertahan lama, dan pada akhirnya akan mengarah pada efek negatif atas pembenaran diri.

Sebaliknya, mengumpulkan kebijakan yang luas dan membuat keputusan berkualitas tinggi dengan cepat akan membantu kita terus memberikan kontribusi kepada masyarakat lebih cepat daripada perusahaan lain.

Untuk mengumpulkan kebijakan kolektif, penting bagi atasan untuk berkolaborasi dengan bawahan dalam memanfaatkan kekuatan bawahan sebaik mungkin. Atasan harus percaya pada bawahan, mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang sebanyak mungkin, memberikan bimbingan yang tepat secara berkelanjutan, dan mendorong bawahan untuk proaktif dan efisien demi memaksimalkan bakat setiap karyawan.

Atasan harus memproses saran dan usulan bawahan dengan pikiran terbuka dan ketulusan, serta berusaha untuk mengadopsinya semaksimal mungkin. Jika saran tidak dapat diadopsi, atasan harus menjelaskan secara

lengkap, sehingga bawahan tidak kehilangan motivasi dan inisiatifnya, dan akan dapat bekerja lebih aktif.

Atasan harus berkomunikasi kepada bawahan secara vertikal untuk mensosialisasikan kebijakan perusahaan dan organisasi. Namun, jika atasan memberikan instruksi dan bawahan hanya mengikutinya, maka organisasi tidak akan maju. Budaya perusahaan terbuka yaitu, bawahan dapat berkomunikasi mengenai yang mereka butuhkan dengan mengatakannya kepada atasan secara vertikal.

Bahkan mereka yang baru bekerja harus menganggap diri mereka sebagai manajer dari sebuah entitas bisnis mandiri, dan mereka diharuskan untuk mengadopsi pola pikir kewirausahaan karyawan, serta berpartisipasi dalam manajemen secara proaktif, misalnya dengan menyarankan perbaikan yang diperlukan.

Penting juga untuk mengumpulkan beragam pendapat dan wawasan. Panasonic Group telah berbicara kepada pelanggan di setiap sudut dunia. Agar kita terus dipilih oleh pelanggan di pasar global yang berkembang dengan pesat, kita harus memiliki pandangan dan perspektif yang beragam dalam bekerja. Keberagaman individual menghasilkan pendapat dan pandangan yang beragam, dan penting bagi kita untuk menerima dan menghormati setiap individu.

Dengan memanfaatkan keragaman individu, kebijakan dapat dirangkum dan organisasi dapat terus berkembang. Dengan kata lain, keragaman mengarah pada peningkatan daya saing. Hal yang dilakukan seorang atasan untuk memaksimalkan keberagaman yaitu, atasan harus menghilangkan hambatan yang menghalangi individu, mendukung individu-individu tersebut sehingga mereka dapat memiliki kesempatan untuk menetapkan tantangan bagi diri mereka sendiri.

Agar komunikasi dan keragaman secara vertikal berkembang dalam suatu organisasi, individu harus merasa bahwa mereka selalu dapat mengatakan apa yang perlu dikatakan. Pendekatan secara vertikal ini akan efektif ketika bawahan tidak menahan hal yang perlu dikatakan, dan tidak

hanya mengikuti arahan atasan. Inilah inti dari mengumpulkan keberagaman secara kolektif.

Prasyarat untuk memanfaatkan kebijakan kolektif adalah atasan dan bawahan harus memiliki pendekatan secara objektif, apa adanya, tanpa terjebak oleh perasaan atau asumsi pribadi. Artinya, penting untuk memiliki pendekatan dalam pekerjaan dengan pola pikir “Sunao” (tulus/tidak terjebak).

Mari bergandengan tangan untuk mewujudkan kualitas, biaya, dan layanan yang tiada banding agar selalu dipilih oleh pelanggan, dengan menerapkan manajemen partisipatif berdasarkan kebijaksanaan kolektif yang tulus di semua divisi Panasonic Group.

10. Mengembangkan SDM dan Memaksimalkan Potensi Mereka

(1) Pola pikir Panasonic Group mengenai SDM

Kekuatan komprehensif perusahaan adalah jumlah kekuatan karyawannya. Oleh sebab itu, kita harus mengidentifikasi apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan kita dan secara mandiri menggunakan kapasitas diri dalam melakukan perbaikan demi meningkatkan kekuatan perusahaan secara maksimal.

Perusahaan dapat melakukan pekerjaan yang tidak dapat tertandingi dan dipilih oleh pelanggan, hanya ketika tujuan karyawan dan perusahaan selaras, dan tujuan perusahaan merupakan perpanjangan dari tujuan masing-masing karyawan.

Atasan harus memiliki pemahaman yang baik tentang kemampuan unik masing-masing bawahannya, dan berusaha untuk membuat kekuatan individu mereka bersinar sehingga dapat melatih kemampuan mereka dengan rasa puas. Pada saat yang sama, bawahan diharapkan untuk percaya pada potensi dan terus meningkatkan diri.

Masing-masing dari kita bertanggung jawab atas pertumbuhan Panasonic Group. Kemampuan untuk terus berkontribusi dalam pembangunan

masyarakat bergantung pada pola pikir dan perilaku masing-masing individu.

Dengan latar belakang ini, dasar manajemen kita adalah memelihara dan memanfaatkan sumber daya manusia yang berharga, yang dipercayakan kepada kita oleh masyarakat. Seperti yang dikatakan pendiri kita, "Bisnis adalah manusia."

"Bisnis adalah manusia": Dalam perusahaan mana pun, menemukan orang yang tepat adalah langkah pertama menuju pengembangan. Tidak peduli betapa istimewanya sejarah atau tradisi perusahaan, ketidakmampuan untuk menemukan orang yang mampu menjalankan tradisi itu pada akhirnya akan menyebabkan kemunduran perusahaan. Tentu saja, organisasi dan metode manajemen sangat penting, tetapi orang-oranglah yang menghidupkannya. Jadi, manajemen bisnis lebih dari segalanya tentang mengembangkan sumber daya manusia yang kuat dan mendorong dalam memenuhi potensi mereka.

(2) Meningkatkan kemampuan

Sebagai anggota Panasonic Group, kita harus selalu membuat penilaian yang benar dengan pemikiran "Sunao" (tulus/tidak terjebak) sesuai dengan Kebijakan Dasar Manajemen, dan meningkatkan kemampuan kita melalui praktik sehari-hari yang ketat dan sikap rendah hati atas setiap pengalaman kita.

Secara khusus, Tujuh Prinsip Perusahaan adalah pedoman untuk pengembangan diri sebagai anggota Panasonic Group. Pada saat yang sama, pedoman ini menjelaskan untuk menjalani kehidupan yang lebih baik sebagai industrialis yang bercita-cita untuk berkontribusi pada pembangunan sosial. Mantan Ketua Arataro Takahashi menjelaskan pentingnya mempraktikkan Tujuh Prinsip Perusahaan sebagai berikut.

Tujuh Prinsip Perusahaan adalah dasar dari Kebijakan Dasar Manajemen. Misalnya, isi "Kontribusi Kepada Masyarakat" adalah perwujudan dari Tujuan Dasar Manajemen itu sendiri, dan untuk menerapkannya secara nyata berarti melakukan pekerjaan yang tak tertandingi dalam hal kualitas, biaya, dan layanan agar dipilih oleh pelanggan. Melalui pemahaman ini, kita

harus terus-menerus merenungkan apakah produk yang diproduksi benar-benar berkontribusi kepada masyarakat, dan apakah pendekatan yang diterapkan saat ini untuk memproduksinya sudah tepat. Refleksi dan pemeriksaan ini diulang setiap hari. Melalui akumulasi tersebut, dapat dihasilkan keaslian dan kecerdikan. Kebijakan Dasar Manajemen tercermin dalam pekerjaan kita yang sebenarnya. Oleh karena itu, tanpa kebijakan dasar yang jelas, tidak mungkin untuk membangun rakyat.

Perusahaan memiliki kewajiban untuk mengembangkan sumber daya manusianya secara tepat. Pada saat yang sama, masing-masing dari kita harus berambisi dan terus berjuang untuk mencapai tujuan.

(3) Kebijakan pengembangan sumber daya manusia

Pendiri kita menunjukkan pentingnya pengembangan sumber daya manusia di Panasonic Group melalui frasa, “kembangkan sumber daya manusia sebelum membuat produk”. Beliau percaya bahwa pembuatan produk yang baik harus didahului dengan mengembangkan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

Lalu, bagaimana cara kita mengembangkan sumber daya manusia dan memanfaatkan potensinya secara maksimal? Ide dasarnya adalah mengembangkan potensi karyawan yang dipercayakan kepada kita oleh masyarakat. Karyawan sepenuhnya memahami Kebijakan Dasar Manajemen, bekerja dengan sungguh-sungguh berdasarkan kebijakan ini, mencerminkan kerendahan hati, dan terus berusaha untuk melakukan perbaikan setiap hari.

Hal terpenting dalam pengembangan sumber daya manusia adalah mempercayakan pekerjaan kepada bawahan tanpa ragu-ragu. Ini juga merupakan inti dari manajemen yang bertanggung jawab secara otonom. Mereka diberi bimbingan di garis depan operasional, mengembangkan kemampuan, belajar sambil bekerja, berpikir, dan mengambil tindakan secara mandiri.

Mempercayakan pekerjaan kepada bawahan bukan berarti memberikan tugas secara sembarangan. Atasan harus mendorong bawahan mereka untuk

berpikir dan berkembang secara mandiri sambil mengingat kebutuhan dalam memikul tanggung jawab akhir. Penting untuk tidak mengajari bawahan segalanya, tetapi berkomunikasi dua arah sehingga mereka dapat berpikir, menjadi sadar, dan menginternalisasi pelajaran yang mereka dapatkan.

Meskipun terkadang atasan perlu memperlakukan bawahan dengan tegas demi kebaikan mereka sendiri, hal terpenting adalah memperlakukan mereka dengan ketulusan dan kasih sayang sehingga mereka dapat mempercayai pemimpinnya, dan bekerja untuk pertumbuhan mereka sendiri dengan rasa aman.

Saat atasan memenuhi tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin dengan pandangan yang waspada, mereka juga harus memimpin bawahan dengan memikirkan secara mendalam tentang risiko masa depan yang mungkin timbul. Ada kalanya bawahan mengajarkan banyak hal kepada atasan, sehingga atasan dapat meningkatkan kemampuannya sebagai seorang pemimpin.

Salah satu contoh praktik ini adalah pendirian Pabrik Saga. Pada awal 1960-an, mantan Ketua Arataro Takahashi memilih dua karyawan muda berusia sekitar 30 tahun untuk mendirikan pabrik baterai kering di Prefektur Saga. Kedua karyawan tersebut belum memiliki pengalaman dalam mendirikan pabrik, dan mempercayakan mereka dalam segala hal mulai dari pembangunan pabrik, gedung baru, dan fasilitas untuk peluncuran manufaktur.

Mantan ketua Takahashi hanya menyampaikan pedoman dasar tanpa syarat yang mendetail, tetapi juga memberlakukan persyaratan yang ketat, seperti memerintahkan kedua karyawan tersebut untuk memotong anggaran pembangunan yang diusulkan menjadi dua. Berkat kerja keras dan kecerdikan mereka, akhirnya mereka berhasil membangun pabrik dengan biaya kurang dari anggaran semula. Setelah itu, sebagai seorang manajer, mereka terus berkontribusi pada pendirian pabrik di luar negeri dan pengelolaan perusahaan grup.

Pengembangan sumber daya manusia adalah pekerjaan pemimpin yang paling penting. Panasonic Group bertujuan untuk terus berkontribusi pada

kemajuan sosial dengan bekerja menuju masyarakat yang dicita-citakan. Meskipun kita mungkin menetapkan cita-cita dan tujuan yang jauh jangkauannya, periode keterlibatan kita dalam bisnis dapat dianggap sebuah momen. Oleh karena itu, dari perspektif mempertahankan bisnis sebagai kelangsungan hidup, atasan harus melatih bawahannya karena bisnis pada akhirnya harus diturunkan ke generasi berikutnya.

Anda sebagai pemimpin harus menyadari bahwa Anda memiliki tanggung jawab untuk membimbing bawahan agar kemampuannya dapat melewati kemampuan Anda. Ketika evolusi masyarakat semakin cepat, sulit untuk percaya bahwa pendekatan konvensional akan berhasil pada generasi berikutnya. Oleh karena itu, Anda harus membantu bawahan Anda agar mereka memiliki kemampuan yang fleksibel dalam menghadapi berbagai kesulitan ketika mereka memegang sebuah tanggung jawab.

Pendahulu kita di Panasonic telah meninggalkan banyak nasihat berharga tentang mengembangkan sumber daya manusia dan memanfaatkan kemampuan mereka sebaik mungkin. Kita berharap Anda akan menerapkannya pada pengembangan sumber daya manusia dan pertumbuhan anggota Anda sendiri.