

## **Visi, Misi, Tujuan, Program dan Strategi Pencapaian**

### **A. Pendahuluan**

Hampir seluruh organisasi mempunyai impian (*dream*) dan gambaran tentang masa depan dirinya, lebih-lebih bagi organisasi yang berfokus pada profit oriented mereka selalu mempunyai target tertentu untuk tahun berikutnya atau lima tahun, bahkan sepuluh tahun bahkan ada lagi dua puluh lima tahun yang akan datang atau mungkin sepanjang masa.

Untuk mewujudkan impian tersebut, suatu organisasi harus dapat memaparkannya secara tertulis sebagai pedoman dalam mewujudkannya, yang lebih dikenal dengan perancangan sistem manajemen kinerja. Adapun bentuk-bentuk dari pedoman tersebut diantaranya visi, misi dan strategi perusahaan.

Dalam makalah ini, penulis mencoba membahas tentang perancangan sistem manajemen kinerja dengan memfokuskan pembahasan kepada visi, misi, program dan strategi pencapaiannya. Sehingga pembaca khususnya penulis dapat memahami perbedaan dari masing-masing sistem manajemen tersebut.

### **B. Pembahasan**

Sebelum mengkaji proses perancangan sistem manajemen kinerja, ada baiknya dipahami dulu sepuluh kesalahan besar yang sering dilakukan dalam proses perancangan sistem manajemen kinerja. Dengan memahami keseluruhan kesalahan ini, diharapkan sistem manajemen kinerja yang dirancang dapat menghasilkan sistem yang kuat, kontekstual dan mampu terap (*applicable*).

Sepuluh kesalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menelusuri keluaran yang tidak dapat dikendalikan

Sebuah sistem manajemen kinerja seharusnya mencakup ukuran-ukuran yang sangat bermakna bagi seluruh *stakeholder*.

2. Mengumpulkan data yang telah diketahui sebelumnya

Pengumpulan data tanpa ada tindak lanjut merupakan pemborosan waktu dan biaya.

3. Mengumpulkan data yang tidak perlu

4. Terlalu menitikberatkan pada survei kepuasan pelanggan

5. Eksekutif yang terlalu berfokus pada ukuran detail

6. Ukuran yang tidak terkait dengan rencana strategis

7. Gagal mendefinisikan korelasi/ keterkaitan yang praktis antarukuran yang diterapkan

8. Melaporkan data yang sulit dibaca dan sulit dianalisis

9. Terlalu menitikberatkan pada pengukuran proses bukan hasil

10. Mengukur variabel yang mendorong perilaku keliru.

Setelah diketahui permasalahan-permasalahan yang akan mengganggu jalannya perencanaan sistem manajemen kinerja, maka diharapkan dalam perumusan visi, misi dan tujuan program sesuai dengan apa yang diharapkan.

## 1. Visi

Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Visi mencanangkan masa depan perusahaan untuk 3 sampai dengan 10 tahun ke depan, yang merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang. Syarifudin Hasan dalam bukunya mengatakan bahwa visi merupakan cita-cita masa depan yang ada dalam benak pendiri yang kira-kira mewakili seluruh

anggota perusahaan. Dirgantoro mendefenisikan visi sebagai suatu pandangan yang jauh tentang perusahaan, tujuan perusahaan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Visi merupakan pandangan yang memiliki kekuatan untuk menentukan arah suatu masa depan dari organisasi berdasarkan nilai-nilai masa lalu yang masih dipegang, yang dijadikan pedoman, tingkah laku bagi individu ataupun kelompok yang merupakan hasil perpaduan dari kecerdasan, pengetahuan, pengalaman dan penghayatan terhadap nilai-nilai yang berlaku. Dari beberapa pengertian diatas, penulis mengambil pemahaman bahwa visi adalah kalimat yang menyatakan tentang keinginan yang ingin dicapai dengan merumuskan cara untuk mencapainya.

Visi dapat digunakan sebagai; a) penyatuan tujuan, arah dan sasaran perusahaan; b) dasar untuk pemanfaatan dan alokasi sumber daya serta pengendaliannya; c) pembentuk dan pembangun budaya perusahaan.

Visi yang baik memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Menyatakan cita-cita atau keinginan perusahaan di masa depan
- b. Singkat, jelas, fokus dan merupakan standar of excellence
- c. Realistis dan sesuai dengan kompetensi organisasi
- d. Atraktif dan mampu menginspirasi komitmen serta antusiasme
- e. Mudah diingat dan dimengerti seluruh karyawan serta menginspirasi bagi pihak yang berkepentingan
- f. Dapat ditelusuri tingkat pencapaiannya.

## **2. Misi**

Hendrawan Supratikno mengartikan misi adalah merupakan rangkaian utama yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai visinya. Sebagaimana yang dikutipnya dari

Peter Drucker, untuk merumuskan misi, organisasi harus mengajukan pertanyaan : “*in what businesses are we in or should be in*” (dalam bisnis apa kita berada, atau seharusnya ada). Jika bisnis adalah hasil interaksi antara tiga faktor, yaitu pasar, produk dan teknologi, maka pertanyaan tentang misi pertama-tama berkaitan dengan ranah (domain) kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi. Murniati mengatakan bahwa misi merupakan sebuah deskripsi alasan bagi eksistensi sesuatu organisasi, yang mencerminkan tujuan fundamentalnya. Ia merupakan prinsip yang mengarahkan, yang merangsang proses perumusan tujuan dan strategi. Syarifuddin mendefenisikan misi sebagai penjabaran secara tertulis mengenai visi agar misi menjadi mudah dimengerti atau jelas bagi seluruh staf perusahaan. Moeheriono mendefenisikan misi adalah kegiatan yang harus dilaksanakan atau fungsi yang harus diemban oleh suatu organisasi untuk merealisasikan visi yang telah ditetapkan.

Beberapa manfaat dari keberadaan misi, yaitu:

- a. Terjadinya kesatuan dan kebulatan tujuan perusahaan yang jelas dan terarah sesuai visi
- b. Tersedianya dasar alokasi sumber daya dan dana korporasi yang dibutuhkan
- c. Tersedianya dasar pengembangan iklim organisasi dan motivasi kerja karyawan
- d. Tersedianya dasar identifikasi diri dan evaluasi bagi seluruh karyawan
- e. Terfasilitasinya proses penerjemahan tujuan ke dalam struktur organisasi
- f. Sebagai dasar dalam evaluasi kinerja perusahaan. Rumusan misi yang baik dan mempunyai beberapa kriteria dan ciri-ciri sebagai berikut:
  - a. Rumusannya sejalan dan searah dengan visi satuan organisasi dan satuan kerja
  - b. Rumusannya jelas, terang, dengan bahasa yang lugas, tegas dan enak dibaca
  - c. Rumusannya menggambarkan pekerjaan atau fungsi yang harus dilaksanakan

- d. Isinya dapat dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu atau mempunyai target terealisasi
- e. Memungkinkan untuk perubahan/ penyesuaian dengan perubahan visi (fleksibel).

### 3. Tujuan program

Dalam menjalankan misinya, perusahaan/ sekolah akan menentukan tujuan yang harus dicapai dalam rangka menetapkan standar yang harus dipenuhi sebagai tolok ukur keberhasilan sebuah misi. Tujuan merupakan suatu pernyataan kualitatif mengenai keadaan ataupun hasil yang ingin dicapai dimasa akan datang. Adapun makna tujuan menunjukkan kepada *futuritas* (masa depan) yang terletak pada suatu jarak tertentu yang tak akan dapat dicapai kecuali dengan usaha (ikhtiar) melalui proses tertentu pula.

Dalam merumuskan tujuan sekolah, ada beberapa hal yang harus dipenuhi dalam menentukan tujuan.

- a. *Tujuan* tersebut haruslah spesifik atau khusus
- b. *Realistis* atau memungkinkan untuk dicapai
- c. *Fleksibel* dapat menyesuaikan situasi
- d. Dapat *diukur* baik dari sisi waktu pencapaian nilai uang dan ukuran-ukuran lainnya
- e. *Konsisten* yaitu setiap tujuan harus sejalan dengan tujuan-tujuan lain seperti tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

### 4. Strategi pencapaian

Strategi digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan. Strategi adalah sebuah rencana yang komprehensif

mengintegrasikan segala *resources* dan *capabilities* yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi. Gaffar berpendapat bahwa strategi adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetensi. Strategi merupakan instrumen manajemen yang ampuh dan tidak dapat dihindari tidak hanya untuk survival dan memenangkan persaingan tetapi juga untuk tumbuh dan berkembang.

Contoh Strategi Pencapaian dari sebuah sekolah :

Strategi dapat mengacu pada konten atau yang menjadi focus, juga mengarah pada jangka waktu pencapaian sasaran mutu atau target pencapaian standar nasional pendidikan atau melampaui SNP yakni;

- a. Strategi **jangka pendek** (estimasi selama 5 tahun). Fokus pada akademik (standar isi, proses, kompetensi lulusan dan penilaian)
- b. Strategi **jangka panjang** (estimasi selamat 15 tahun). Semua aspek dalam penyelenggaraan pendidikan (standar ketenagaan, sarana prasarana, pembiayaan, pengelolaan dan standar tambahan lainnya).