

Manajemen Stratejik
Dr. Tantri Yanuar R Syah, SE, MSM

Konsep Strategi dan Visi-Misi Perusahaan

Istilah manajemen berasal dari kata management (bahasa Inggris), turunan dari kata “to manage” yang artinya mengurus atau tata laksana atau ketatalaksanaan. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara manajer (orangnya) mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang digarap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian Manajemen menurut beberapa ahli yaitu :

Menurut R. Terry, Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Menurut James A.F. Stoner, Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Horold Koontz dan Cyril O'donnel, Manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

Mengenai definisi manajemen, sebenarnya ada banyak versi, namun demikian pengertian manajemen itu sendiri secara umum yang bisa kita jadikan pegangan adalah bahwa “Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya yang terbatas”.

Pengertian Strategik

Asal kata “strategi” adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos*.

Pengertian strategi menurut Glueck dan Jauch adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Pengertian strategi secara umum dan khusus sebagai berikut :

Pengertian Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Pengertian Khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Jadi dapat disimpulkan secara singkat bahwa strategi adalah rencana jangka panjang dengan diikuti tindakan-tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan analisis dan pengamatan lingkungan.

Pengertian Manajemen Strategik

Pengertian Manajemen Strategik menurut beberapa ahli yaitu :

Pengertian manajemen strategis menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen adalah “Strategic Management is that a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation”, dan jika diterjemahkan secara bebas maka Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Pengertian manajemen strategis menurut Pearch dan Robinson (1997) dikatakan bahwa manajemen stratejik adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (*formulasi*) dan pelaksanaan (*implementasi*) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Pengertian manajemen strategi menurut Fred R. David adalah bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan.

Pengertian manajemen strategis menurut Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, 1998) : Manajemen Strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Jadi secara umum dapat dijelaskan bahwa manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu manajemen strategi sangat penting bagi suatu organisasi/ perusahaan di dunia bisnis karena :

- Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/ perusahaan
- Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak
- Dapat mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata
- Berhubungan dengan efisiensi dan efektifitas

Hirarki Strategi

Strategi-strategi itu berinteraksi erat dan berkelanjutan serta harus diintegrasikan dengan baik demi kesuksesan perusahaan. Pelaksanaan khususnya sangat bervariasi antar satu perusahaan.

Manajemen strategik dimulai dari satu atau semua level hirarki dalam organisasi. Lima Elemen Dasar Proses Manajemen Strategik :

- Menetapkan visi, misi dan tujuan organisasi
- Pengamatan Lingkungan
- Perumusan dan Pemilihan Strategi
- Implementasi strategi
- Evaluasi kinerja dan Pengendalian/tindakan koreksi
- Model manajemen strategik

Model manajemen strategik dimulai dari pengamatan lingkungan ke perumusan strategi (termasuk penetapan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan) diteruskan ke implementasi strategi (termasuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur), dan terakhir evaluasi dan pengendalian.

MENETAPKAN TUJUAN PERUSAHAAN

Tujuan perusahaan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan perusahaan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Jadi tujuan perusahaan adalah hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi perusahaan.

Beberapa bidang dimana perusahaan perlu membuat tujuan dan sasaran adalah :

- Profitabilitas (laba bersih yang ingin diapai)
- Efisiensi (biaya rendah)
- Pertumbuhan (kenaikan aset, total penjualan dsb)
- Kekayaan pemegang saham (dividen dan apresiasi harga saham)
- Penggunaan sumber daya (ROE atau ROI)
- Reputasi (diperhitungkan sebagai perusahaan yang “terkenal”)
- Kontribusi untuk karyawan (keamanan kerja, upah)
- Kontribusi untuk lingkungan (pajak, amal, CSR, produk bermanfaat)
- Kepemimpinan pasar (pangsa pasar)
- Kepemimpinan teknologi (inovasi, kreatifitas)
- Kelangsungan hidup (menghindari kebangkrutan); dan atau
- Kebutuhan pribadi manajemen puncak (menggunakan perusahaan untuk tujuan pribadi, seperti menyediakan pekerjaan untuk keluarga)

(Ref : Hunger & Wheelen, Strategic Management, Addison-Wesley, 2013.)

Tujuan perusahaan menyediakan dasar untuk perencanaan, pengorganisasian, permotivasi dan pengendalian. Tujuan ditetapkan sebagai petunjuk dalam pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi serta menjadi petunjuk untuk melakukan performance appraisal. Tanpa tujuan dan komunikasi yang efektif, perilaku dalam perusahaan dapat tersesat ke berbagai arah.

Secara umum, tujuan perusahaan biasanya dikategorikan dalam dua jenis, yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek adalah sasaran perusahaan yang ingindicapai biasanya dalam kurun waktu satu sampai dua tahun. Tujuan jangka panjang adalah sasaran perusahaan yang ingin dicapai untuk kurun waktu dua sampai lima tahun.

Baik buruknya suatu tujuan secara umum biasanya ditentukan oleh bagaimana tujuan tersebut benar-benar berguna bagi perusahaan.

Beberapa petunjuk yang dapat membantu manajemen membuat tujuan yang berkualitas, yaitu :

- Mengembangkan tujuan perusahaan secara spesifik
- Menyusun tujuan perusahaan yang mampu dicapai
- Membentuk tujuan perusahaan yang sifatnya fleksibel

Membentuk tujuan perusahaan

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan organisasi beserta anggotanya. Tujuan organisasi tidak sama, hal ini dilihat dari jenis organisasi. Organisasi bisnis mempunyai tujuan untuk meningkatkan profitabilitas atau keuntungan, sedangkan organisasi publik memiliki tujuan dalam pemberian pelayanan publik yang lebih baik atau public service.

Tujuan organisasi adalah “sebagai suatu pernyataan tentang keadaan yang diinginkan dimana organisasi bermaksud untuk merealisasikan” dan sebagai “pernyataan tentang keadaan diwaktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektifitas mencoba untuk menimbulkannya. Tujuan organisasi tersebut antara lain (1) hasil akhir yang diinginkan diwaktu mendatang (2) usaha-usaha atau kegiatan-kegiatan yang diarahkan.

Konsep tujuan organisasi dipandang secara luas mempunyai beberapa fungsi penting yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Berbagai fungsi tujuan antara lain sebagai berikut:

- Pedoman bagi kegiatan, melalui penggambaran hasil akhir diwaktu yang akan datang. Memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang harus atau tidak dilakukan.
- Sumber legitimasi, melalui pembenaran kegiatan – kegiatannya. Akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan sekitarnya.
- Standar pelaksanaan, memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan (prestasi organisasi).
- Sumber motivasi, karena sering memberikan insentif bagi para anggota.
- Dasar rasional pengorganisasian, karena antara tujuan dan struktur organisasi saling berinteraksi dalam kegiatan – kegiatan untuk mencapai tujuan.

Tujuan dan manfaat organisasi antara lain untuk:

- mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan dan sumberdaya yang dimilikinya dalam mencapai tujuan;
- mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien dan efisien karena dikerjakan bersama-sama (motif pencapaian tujuan);
- wadah memanfaatkan sumber daya dan teknologi bersama-sama;
- wadah mengembangkan potensi dan spesialisasi yang dimiliki seseorang (motif berprestasi);
- wadah mendapatkan jabatan dan pembagian kerja;
- wadah mengelola lingkungan bersama-sama;
- wadah mencari keuntungan bersama-sama (motif uang);
- wadah menggunakan kekuasaan dan pengawasan (motif kekuasaan);
- wadah mendapatkan penghargaan (motif penghargaan);
- wadah memenuhi kebutuhan manusia yang semakin banyak dan kompleks;
- wadah menambah pergaulan;
- wadah memanfaatkan waktu luang.

Pandangan tentang tujuan organisasi di atas dapat disimpulkan bahwa, semua organisasi memiliki tujuan yang sama yakni, memajukan dan mensejahterakan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Tujuan spesifik dari organisasi bergantung pada bentuk dan jenis organisasi, sehingga tujuan spesifik tersebut bisa diwujudkan melalui jenis organisasi yang menjalankan bentuk usaha atau kegiatannya.

Sasaran (goal) organisasi adalah suatu keadaan atau kondisi yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Berbagai jenis sasaran dalam organisasi:

1. Organisasi bisa mempunyai sasaran lebih dari satu.
2. Organisasi dimungkinkan mempunyai sasaran yang berlawanan.
3. Sasaran saling berkaitan satu sama lain.
4. Ada berbeda pandangan terhadap sasaran yang akan ditetapkan.

Sasaran (Goal) Organisasi dan Pengukuran Efektifitas

- Sasaran ataupun tujuan merupakan alasan bagi eksistensi organisasi.
- Sasaran ataupun tujuan sangat penting bagi proses manajemen yang dijalankan dalam suatu organisasi. Memberi pengakuan, Arah bagi organisasi, pengukuran organisasi, mengurangi ketidakpastian.

Jenis-jenis Sasaran Organisasi

- Sasaran Resmi (Official goal) yakni tujuan yang telah ditetapkan secara legal sesuai dengan visi yang telah ditetapkan.
- Sasaran yang sebenarnya diinginkan (Operative goal), yakni sasaran yang dicapai, namun mengaami perubahan, sehingga dimunculkan kembali sasaran yang diinginkan, sesuai dengan tujuan semula.

Pihak yang menetapkan sasaran Organisasi

1. Pemimpin Tunggal, terjadi pada perusahaan berukuran kecil dimana pemimpin dipegang oleh pemilik.
2. Koalisi Kelompok Pimpinan, terjadi pada organisasi besar.

Sasaran adalah merupakan penjabaran dari tujuan organisasi, dalam bentuk terakhir dan akan dapat dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu tahunan, semesteran, atau bulanan. Sasaran juga menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan, oleh karena itu sasaran yang ditetapkan diharapkan dapat memberikan fokus pada penyusunan program dan kegiatan yang bersifat spesifik, terinci, dapat diukur dan dapat dicapai. Sasaran organisasi yang ditetapkan pada dasarnya merupakan bagian dari proses perencanaan strategis dengan fokus utama berupa tindakan dan alokasi sumber daya organisasi dalam rencana kegiatan atau operasional organisasi yang akan dilaksanakan.

Pandangan tentang sasaran organisasi diatas dapat penulis simpulkan bahwa, penetapan tujuan dan sasaran didasarkan pada identifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan yang ditetapkan setelah penetapan visi dan misi. Penetapan tujuan akan mengarah kepada perumusan sasaran, kebijakan,

program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan visi dan misi. Sasaran menggambarkan hal-hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan terfokus yang bersifat spesifik, terinci, terukur dan dapat dicapai.

Jika kita mulai dari dasar, tujuan dari strategi adalah untuk mencapai tujuan tertentu. Bagi perusahaan, tujuan dasarnya adalah untuk bertahan hidup dan sejahtera. Bertahan hidup, dalam jangka panjang, mengharuskan perusahaan mendapatkan tingkat pengembalian modal yang melebihi biaya modalnya. Ada dua cara yang mungkin untuk mencapai ini. Pertama, perusahaan dapat mencari suatu industri di mana tingkat keuntungan secara keseluruhan menarik. Kedua, perusahaan dapat mencapai posisi keuntungan vis-à-vis pesaingnya di dalam suatu industri, yang memungkinkannya untuk memperoleh laba yang melebihi rata-rata industri.

Kedua sumber kinerja superior ini menentukan dua tingkat dasar strategi dalam suatu perusahaan:

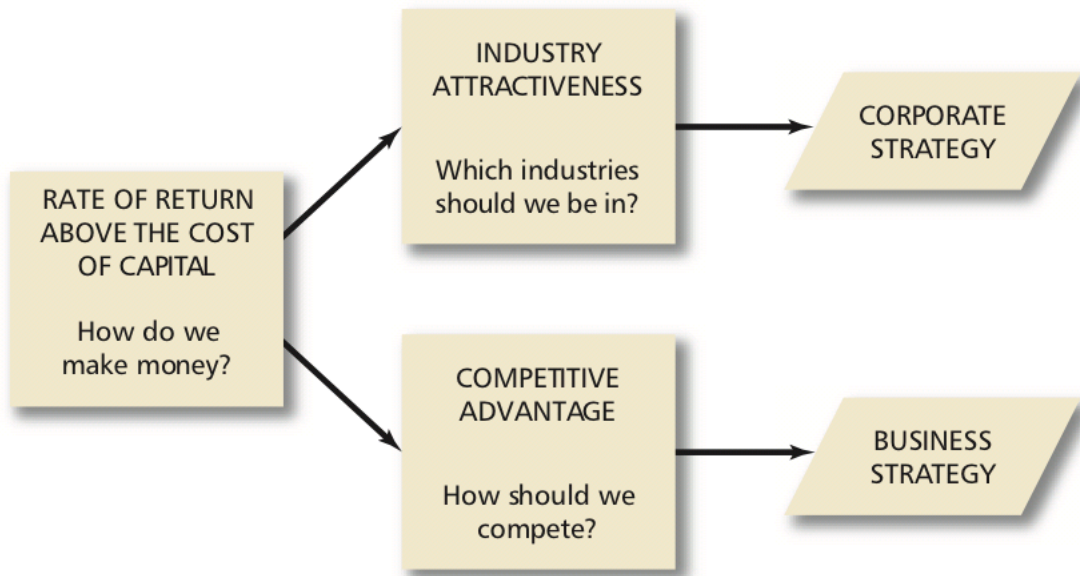
- **Strategi perusahaan** menentukan ruang lingkup perusahaan dalam industri dan pasar, tempat dia bersaing. Keputusan strategi perusahaan yang harus diambil adalah: diversifikasi, integrasi vertikal, akuisisi dan usaha baru; dan alokasi sumber daya antara berbagai perusahaan yang berbeda.
- **Strategi bisnis** berkaitan dengan bagaimana perusahaan bersaing dalam industri atau pasar tertentu. Jika perusahaan ingin berkembang dalam suatu industri, perusahaan harus membangun keunggulan kompetitif atas para pesaingnya. Oleh karena itu, bidang strategi ini juga disebut sebagai strategi kompetitif.

Perbedaan ini dapat diekspresikan dalam istilah yang lebih sederhana. Pertanyaan dasar yang dihadapi perusahaan adalah: "Bagaimana kita menghasilkan uang?" Jawaban atas pertanyaan ini sesuai dengan dua pilihan strategis dasar yang telah diidentifikasi di atas: "Di mana untuk bersaing?" ("Di mana industri dan pasar seharusnya kita berada?") dan "Bagaimana seharusnya kita bersaing?"

Perbedaan antara strategi perusahaan dan strategi bisnis sesuai dengan struktur organisasi sebagian besar perusahaan besar. Strategi perusahaan adalah tanggung jawab tim manajemen puncak dan staf strategi perusahaan. Strategi bisnis terutama tanggung jawab manajemen divisi.

Sebagai pendekatan terpadu terhadap strategi perusahaan, tulisan ini membahas strategi bisnis dan perusahaan. Namun, penekanan utama saya adalah strategi bisnis. Ini karena persyaratan penting untuk kesuksesan perusahaan adalah kemampuannya untuk membangun keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, masalah strategi bisnis mendahului strategi perusahaan. Pada saat yang sama, kedua dimensi strategi ini saling terkait: ruang lingkup bisnis perusahaan memiliki implikasi terhadap sumber keunggulan kompetitif, dan sifat keunggulan kompetitif perusahaan menentukan berbagai bisnis yang dapat berhasil di dalamnya.

The sources of superior profitability



Menggambarkan Strategi Perusahaan

Dua pertanyaan yang sama "Di mana perusahaan bersaing?" Dan "Bagaimana persaingannya?" Juga memberikan dasar bagi kita untuk menggambarkan strategi yang sedang ditempuh perusahaan. Pertanyaan ini memiliki beberapa dimensi, dan berkaitan dengan industri atau industri di mana perusahaan itu berada, produk yang disuplai, kelompok pelanggan yang ditargetkan, negara-negara dan tempat di mana ia beroperasi dan berbagai aktivitas vertikal yang dilakukan.

Sebagai ilustrasi, strategi Coca-Cola terdiri dari dua elemen ini:

- Coca-Cola bersaing di industri minuman ringan di mana persediaannya terkonsentrasi untuk minuman bermerek (seperti Coca-Cola, Sprite, Fanta, Tab, dan Fresca) dan memasok minuman lain (seperti Minute Maid, Hi-C, dan Five Alive jus buah, dan air botol Dasani).
- Secara geografis, Coca-Cola bersaing di seluruh dunia. Pasar utamanya adalah AS (27% penjualan) diikuti oleh Meksiko, Brasil, Jepang, dan China.
- Dalam hal ruang lingkup vertikal, kegiatan utama Coca-Cola adalah pengembangan produk, manajemen merek, dan pembuatan dan distribusi konsentrat. Produksi dan distribusi minuman ringannya dilakukan oleh perusahaan kembarnya Coca-Cola Enterprises dan pembotolan lokal waralaba.

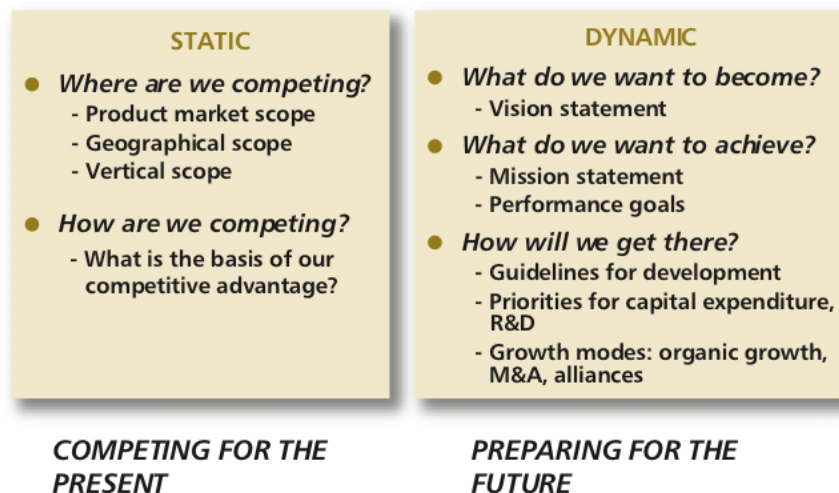
Coca-Cola melakukan sebuah strategi diferensiasi yang bergantung pada citra merek dan dikembangkan melalui iklan dan promosi. Coca-Cola berusaha meraih kepemimpinan pangsa pasar melalui pemasaran massal dan melalui hubungan yang erat dengan perusahaan pembotolan di setiap negara, di mana Coca-Cola melakukan bisnis. Namun, strategi tidak hanya tentang "bersaing untuk hari ini", melainkan juga dengan "bersaing untuk besok." Konsep strategi dinamis ini melibatkan penetapan tujuan untuk masa depan dan menentukan bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.

Tujuan jangka panjang berhubungan dengan tujuan keseluruhan dari perusahaan (misi), apa yang ingin dicapai (visi) dan target kinerja yang spesifik. Dalam kasus Coca-Cola, dimensi strategi dinamisnya diuraikan secara luas dalam pernyataan visi (untuk menyegarkan dunia) dan misi yang diuraikan dalam lima perspektif, yaitu: orang, produk, planet, mitra, dan laba.

Secara lebih spesifik tujuan perusahaan diuraikan dalam presentasi analisis: jangka panjang pertumbuhan volume 3-4%, pertumbuhan pendapatan 5-6%, dan pertumbuhan laba operasional 6-8%. Tujuan-tujuan yang harus dicapai melalui pertumbuhan penjualan minuman, memanfaatkan peluang pertumbuhan di pasar negara berkembang, mempercepat inovasi dan membangun core competency.

Bagaimana perusahaan membuat strategi telah menjadi salah satu perdebatan yang paling hangat dalam isu manajemen strategis. Penekanan pada analisis strategi memunculkan pandangan bahwa strategi adalah formulasi yang diperoleh dari manajer yang terlibat dalam proses rasional analisis. Namun, strategi mungkin juga muncul melalui adaptasi terhadap keadaan.

Describing firm strategy: competing in the present, preparing for the future



Collis dan Rukstad mengidentifikasi hirarki strategi laporan:

- Pernyataan misi adalah dasar pernyataan dari organisasi tujuan, itu alamat "mengapa kita ada."
- Pernyataan prinsip atau nilai Serikat "apa yang kita percaya dan bagaimana kita akan berperilaku."
- Pernyataan visi "kita ingin menjadi apa"
- Pernyataan strategis mengartikulasikan "apa keunggulan kompetitif kami, dan apa rencana permainan kami."

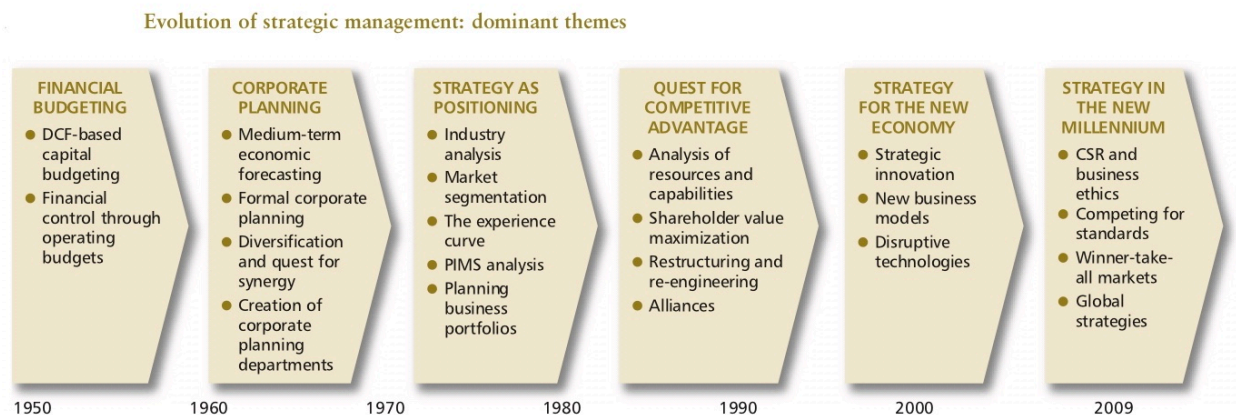
Collis dan Rukstad berpendapat bahwa pernyataan strategis ini harus terdiri tiga komponen, yaitu: tujuan, lingkup (di mana kita akan bersaing) dan keuntungan (bagaimana kita akan bersaing).

Evolusi strategi bisnis telah lebih didorong dengan kebutuhan praktis bisnis daripada oleh perkembangan teori. selama tahun 1950-an dan 1960-an, eksekutif senior yang mengalami peningkatan kesulitan dalam koordinasi keputusan dan mempertahankan kontrol di perusahaan yang berkembang dalam ukuran dan kompleksitas.

Teknik perencanaan perusahaan terbukti berguna untuk mengembangkan dan membimbing diversikasi strategi yang banyak digunakan oleh perusahaan besar yang selama tahun 1960-an. Pada pertengahan 1960-an, sebagian besar perusahaan AS dan Eropa telah mendirikan departemen dalam organisasi.

Selama akhir 1970-an dan awal tahun 1980-an, perhatian difokuskan pada sumber profit dalam industri lingkungan. Michael Porter dari Harvard Business School merintis aplikasi ekonomi industri untuk menganalisis profitabilitas industri.

Michael Porter memberikan jawaban untuk pertanyaan "apa itu strategi?" Porter menekankan bahwa: "strategi kompetitif adalah sesuatu yang berbeda. Artinya sengaja memilih yang berbeda mengatur kegiatan untuk memberikan yang campuran nilai yang unik."



Gambar dibawah ini menunjukkan kerangka dasar untuk analisis strategi yang akan kita gunakan. Empat elemen keberhasilan strategi dirombak menjadi dua kelompok — perusahaan dan lingkungan industri — dengan strategi yang membentuk hubungan di antara keduanya. Perusahaan ini mewujudkan tiga set elemen-elemen ini:

- tujuan dan nilai ("tujuan jangka panjang yang sederhana, konsisten,"),
- sumber daya dan kemampuan ("penilaian sumber daya obyektif"), dan struktur dan sistem ("pelaksanaan yang efektif").
- Lingkungan industri ("pemahaman mendalam tentang lingkungan kompetitif") ditentukan oleh hubungan perusahaan dengan pelanggan, pesaing, dan pemasok.

Pandangan strategi ini sebagai penghubung antara perusahaan dan lingkungan industri memiliki kemiripan yang erat dengan Kerangka Kerja SWOT yang banyak digunakan, tetapi lebih sederhana.

Tugas dari strategi bisnis, kemudian, adalah untuk menentukan bagaimana perusahaan akan mengerahkan sumber dayanya di dalam lingkungannya dan dengan demikian memenuhi tujuan jangka panjangnya, dan bagaimana mengatur dirinya sendiri untuk menerapkan strategi itu.

The basic framework: strategy as a link between the firm and its environment.



Figure 1. Common elements in successful strategies



Kita mungkin bisa terbalik dalam memahami visi dan misi dengan fokus pada bisnis ketika pertama kali dimulai. pada awalnya, bisnis baru hanya koleksi ide. memulai bisnis baru terletak pada satu set keyakinan bahwa organisasi baru dapat menawarkan beberapa produk atau jasa untuk beberapa pelanggan, di beberapa wilayah geografis, menggunakan beberapa jenis teknologi, pada harga yang menguntungkan.

Pemilik bisnis baru biasanya percaya bahwa filosofi manajemen dari perusahaan baru akan mengakibatkan menguntungkan citra publik dan bahwa konsep bisnis dapat berkomunikasi dengan, dan akan diadopsi oleh stakeholder penting.

Ketika set keyakinan tentang bisnis di awal adalah dimasukkan ke dalam tulisan, yang menghasilkan dokumen sebagai cerminan ide-ide dasar yang mendasari konsolidasi visi dan misi. sebagai bisnis yang tumbuh, pemilik atau manajer merasa perlu untuk merevisi set keyakinan dari founder, tetapi ide asli biasanya tercermin dalam revisi pernyataan visi dan misi. Laporan visi dan misi sering dapat ditemukan di bagian depan laporan tahunan. mereka sering ditampilkan di seluruh perusahaan lokal dan didistribusikan dengan informasi perusahaan dikirim ke stakeholder.

Sebuah studi terbaru, peneliti menyimpulkan 90 persen dari semua perusahaan telah menggunakan sebuah pernyataan misi kadang-kadang dalam lima tahun sebelumnya. Kita ingin menjadi apa? hal ini terutama penting untuk manajer dan eksekutif di setiap organisasi untuk menyepakati dasar visi bahwa perusahaan berusaha untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang.

Sebuah pernyataan visi harus menjawab pertanyaan dasar, "kita ingin menjadi apa?" visi yang jelas memberikan dasar untuk mengembangkan pernyataan misi yang komprehensif. Pernyataan visi harus singkat, lebih disukai satu kalimat, dan banyak manajer mungkin harus memiliki masukan untuk mengembangkan pernyataan tersebut.

Untuk mengembangkan pernyataan misi, sebagian besar didasarkan pada pedoman yang ditetapkan pada pertengahan 1970-an oleh Peter Drucker, yang sering disebut "Bapa manajemen modern" karena Perintis studi di General Motors Corporation dan menulis 22 buku dan ratusan artikel. Harvard Business Review telah menyebut Drucker sebagai "pemikir manajemen yang unggul."

Raja dan Cleland menyarankan agar organisasi berhati-hati dalam mengembangkan pernyataan misi untuk menuai keuntungan sebagai berikut:

- memastikan kebulatan tujuan dalam organisasi
- memberikan dasar, atau standar, untuk mengalokasikan sumber daya organisasi
- membangun iklim organisasi
- melayani sebagai titik fokus bagi individu untuk mengidentifikasi tujuan dan arah organisasi, dan untuk mencegah mereka yang tidak bisa ikut serta lebih lanjut dalam kegiatan organisasi
- memfasilitasi penjabaran tujuan menjadi pekerjaan struktur yang melibatkan tugas-tugas dan tanggung jawab dalam elemen organisasi
- menentukan tujuan organisasi dan kemudian menerjemahkan tujuan ini sedemikian rupa sehingga biaya, waktu, dan parameter kinerja dapat dinilai dan dikendalikan.

Sepuluh manfaat dari memiliki jelas misi dan visi

1. mencapai kejelasan tujuan di antara semua manajer dan karyawan.
2. memberikan dasar untuk semua perencanaan strategis kegiatan, termasuk internal dan eksternal penilaian, menetapkan tujuan, mengembangkan strategi, memilih antara strategi alternatif, menyusun kebijakan, membangun struktur organisasi, mengalokasikan sumber daya, dan mengevaluasi kinerja.
3. memberikan arah.
4. memberikan titik fokus untuk semua pemangku kepentingan dari perusahaan.
5. mengatasi perbedaan pandangan antara manajer.
6. mempromosikan harapan bersama di antara semua manajer dan karyawan.
7. Kelayakan proyek untuk semua pemangku kepentingan.
8. proyek teratur, termotivasi, dan mendapat dukungan yang layak.
9. mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi.
10. mencapai sinergi antara semua manajer dan karyawan.

Pernyataan misi memiliki variasi, tetapi harus memasukkan sembilan komponen:

- pelanggan?
- produk atau jasa paling utama?
- pasar-geografis, di manakah perusahaan bersaing?
- teknologi apakah yang digunakan perusahaan saat ini?
- perhatian untuk bertahan hidup, pertumbuhan, dan profitabilitas
- filsafat-apakah dasar keyakinan, nilai-nilai, aspirasi, dan etika prioritas perusahaan?
- konsep diri-ompetensi atau keunggulan kompetitif utama?
- perhatian untuk citra publik-apakah perusahaan responsif terhadap sosial, masyarakat, dan kepedulian lingkungan?
- perhatian untuk karyawan-apakah karyawan aset berharga dari perusahaan?

Organisasi dewasa ini perlu merumuskan visi yang jelas, misi yang mendukung pencapaian misi, tujuan yang mudah untuk dicapai dan strategi organisasi yang mampu mewujudkan. Antara Visi, Misi, dan Perencanaan Strategis memiliki hubungan yang sangat erat dan saling membutuhkan. Visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan, Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan Visi, sedangkan Perencanaan Strategis merupakan proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program jangka panjang selama beberapa tahun ke depan.

Dengan demikian perencanaan strategis digunakan untuk menentukan / mewujudkan visi dan misi organisasi dan membagi-bagi sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Jadi dapat dikatakan suatu organisasi pada mulanya memiliki cita-cita atau tujuan akhir yang ingin dicapai dalam jangka panjang yang disebut visi, selanjutnya untuk mencapai / mewujudkan visi organisasi yang telah ditentukan tersebut, organisasi merumuskan upaya-upaya umum yang hendak dilakukan yang disebut misi, kemudian untuk mewujudkan misi, organisasi membuat / merumuskan upaya-upaya khusus yang dirasa paling efektif dan efisien untuk mencapai cita-cita organisasi yang disebut perencanaan strategis.

Lebih jelasnya visi merupakan pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin dicapai oleh suatu lembaga pada jauh dimasa yang akan datang. Misi merupakan pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi, dan hubungannya dengan rencana strategis adalah memberikan arah yang akan membawa lembaga dalam mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah dirumuskan.

Berikut contoh-contoh visi yang diambil dari beberapa perusahaan, instansi, atau organisasi.

1. Contoh Visi dan Misi Organisasi

a. Visi

“Mewujudkan generasi muda yang tangguh, mandiri, terampil dan berakhlak mulia”

b. Misi

Sebagai upaya mencapai visi tersebut. maka misi organisasi kami adalah;

- Mengadakan kegiatan-kegiatan kepemudaan di masyarakat.
- Mengadakan pelatihan-pelatihan bisnis pertanian, perniagaan dan bisnis kreatif.
- Membantu dalam pengabdian dan menjaga lingkungan.
- Meningkatkan prestasi baik dalam bidang olahraga maupun bidang keilmuan lainnya.
- Mempererat tali persaudaraan dengan pertemuan-pertemuan rutin.

2. Contoh Visi dan Misi Kemenristekdikti

a. Visi

“Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa”

b. Misi

Sebagai upaya untuk mewujudkan visi tersebut di atas, maka misi Kemenristekdikti adalah :

- Meningkatkan akses, relevansi, dan mutu pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas; dan
- Meningkatkan kemampuan Iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi.

3. Contoh Visi dan Misi Indosatoredoo

a. Visi

Menjadi Perusahaan Telekomunikasi Digital Terdepan di Indonesia

b. Misi

- Layanan dan Produk yang Membebaskan
- Jaringan Data yang Unggul
- Memperlakukan Pelanggan Sebagai Sahabat
- Transformasi Digital

4. Contoh Visi dan Misi Universitas Indonesia (UI)

Visi 2015-2019

Mewujudkan Universitas Indonesia menjadi PTN BH yang mandiri dan unggul serta mampu menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, menuju unggulan di Asia Tenggara

Misi

- Menyediakan akses yang luas dan adil, serta pendidikan dan pengajaran yang berkualitas.
- Menyelenggarakan kegiatan Tridharma yang bermutu dan relevan dengan tantangan nasional serta global.
- Menciptakan lulusan yang berintelektualitas tinggi, berbudi luhur dan mampu bersaing secara global.
- Menciptakan iklim akademik yang mampu mendukung perwujudan visi UI

5. Contoh Visi dan Misi Bahasa Inggris (Alfamart)

Visi

“To be Indonesia’s largest and globally competitive widely owned retail distribution network that empowers small entrepreneurs and fulfills customer needs and expectations”

Misi

- To satisfy customer needs and expectations by focusing on high quality products and services.
- To implement ethical business practices, to be the best in all of our actions.
- To develop entrepreneurial spirits and skills in the Company and the society.
- To develop a reliable, healthy and growing organization which benefits all stakeholders.