

## **ANALISIS STRATEGI VISI DAN MISI INDUSTRI KECIL MENENGAH (IKM) UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING**

Amin Syukron, MT  
Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri  
Univeritas Nahdlatul Ulama Al Ghazali  
cilacapamin@gmail.com

### **Abstrak**

Krisis ekonomi pada tahun 1997 telah kita lihat dan rasakan dampaknya, terlebih lagi bagi pelaku industri kapitalis, dimana modal sebagian besar adalah hutang luar negeri (Tarmidi, L. T, 2003). Berjalannya Masyarakat ekonomi Asean di tahun 2015 menjadi tantangan lebih berat lagi pada IKM-UMKM di Indonesia, karena persaingan bukan lagi dalam wilayah Indonesia melainkan Asean. Baskoro, A. (2015) menyebutkan terdapat empat hal yang akan menjadi fokus MEA pada tahun 2015 yang dapat dijadikan suatu momentum yang baik untuk Indonesia. Pertama, negara-negara di kawasan Asia Tenggara ini akan dijadikan sebuah wilayah kesatuan pasar dan basis produksi. Kedua, MEA akan dibentuk sebagai kawasan ekonomi dengan tingkat kompetisi yang tinggi, yang memerlukan suatu kebijakan yang meliputi competition policy, consumer protection, Intellectual Property Rights (IPR), taxation, dan E- Commerce. Ketiga, MEA pun akan dijadikan sebagai kawasan yang memiliki perkembangan ekonomi yang merata, dengan memprioritaskan pada Usaha Kecil Menengah (UKM)..

**Key word: Visi dan Misi, Industri Kecil Menengah, Daya Saing, Manajemen Strategi**

### **1. Latar Belakang**

Krisis ekonomi pada tahun 1997 telah kita lihat dan rasakan dampaknya, terlebih lagi bagi pelaku industri kapitalis, dimana modal sebagian besar adalah hutang luar negeri (Tarmidi, L. T, 2003). Menurunnya kinerja industri kapitalis berdampak besar bagi tenaga kerja, sehingga terjadi pemutusan hubungan kerja besar-besaran. Sementara itu, krisis ekonomi ternyata tidak memberikan dampak yang berarti kepada kinerja IKM, hal ini karena IKM memiliki keunggulan yang fleksibel dibandingkan usaha besar. Akan tetapi kondisi IKM di Indonesia menurut hasil studi Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (Joko dan Sri, 2006), menunjukkan bahwa usaha mikro memiliki permasalahan yang antara lain sistem pembukuan yang relatif sederhana dan cenderung mengikuti kaidah administrasi standar, sehingga datanya tidak up to date. Hal tersebut mengakibatkan sulitnya menilai kinerja usaha mikro. Marjin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat ketat. Modal dan pengalaman manajerial perusahaan terbatas. Skala ekonomi yang terlalu kecil sehingga sulit mengharapkan penekanan biaya untuk mencapai efisiensi yang tinggi. Kemampuan pemasaran, negosiasi, diversifikasi pasar dan kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar modal yang rendah, karena keterbatasan sistem administrasi. Kelemahan IKM-UMKM tersebut diatas menjadi aspek penting dalam pergaulan internasional dan dihadapi oleh seluruh bangsa baik karena comparative advantage maupun competitive advantage, dimana hal ini menyangkut produktivitas, efisiensi dan tentu saja kualifikasinya. Untuk mewujudkan daya saing IKM dibutuhkan arah tujuan yang dapat dengan mudah dibaca oleh pemilik IKM maupun karyawan yang ada di dalamnya, dalam

penelitian ini peneliti mendekati konsep manajemen strategi untuk membangun dan atau memperbaiki visi dan misi IKM sebagai pegangan IKM dalam meningkatkan daya saingnya.

## 2. Studi Literatur

Manajemen strategi (strategic management) dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya (David, 2006). Seperti tersirat dalam definisi, manajemen strategi berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan, dan system informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi. Pada tahap formulasi strategi didalamnya termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dijalankan.

Karena tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya tidak terbatas, penyusun strategi harus memutuskan alternatif strategi mana yang akan memberikan keuntungan terbanyak. Keputusan formulasi strategi mengikat organisasi terhadap produk, pasar, sumber daya dan teknologi spesifik untuk periode waktu yang panjang. Strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang untuk kondisi baik dan buruk, keputusan strategi memiliki konsekuensi di berbagai bagian fungsional dan efek jangka panjang terhadap organisasi. Manajer tingkat atas memiliki sudut pandang terbaik dalam mengerti secara penuh pengaruh keputusan strategi, mereka memiliki wewenang untuk menempatkan sumber daya yang dibutuhkan untuk implementasi.

Langkah awal dalam mengimplementasikan manajemen strategi adalah memformulasikan strategi. Dalam langkah awal ini, perusahaan bersama-sama semua elemen dari mulai top manajemen sampai ke tingkat pelaksana merumuskan apa yang menjadi visi dan misi perusahaan. Setelah visi dan misi perusahaan dibuat, maka selanjutnya adalah melakukan analisis SWOT untuk mengetahui posisi perusahaan dilihat dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Setelah itu perusahaan membuat strategi pencapaiannya.

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi sering kali disebut tahap pelaksanaan dalam manajemen strategi, melaksanakan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan. Kemampuan interpersonal sangat penting dalam implementasi strategi. Semua divisi dan departemen harus member jawaban atas pertanyaan "apa yang harus kita lakukan untuk mengimplementasikan bagian kita dalam strategi perusahaan?" dan "bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan?"

Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategi, manajer sangat ingin mengetahui kapan strategi tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan dan evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi tersebut.

Aktivitas formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi terjadi di tiga tingkat hierarki dalam perusahaan besar, yaitu pada tingkatan corporate, divisional atau unit bisnis, dan fungsional. Dengan mendukung komunikasi dan interaksi di antara manajer dan karyawan antar tingkat hierarki manajemen strategi membantu organisasi berfungsi sebagai tim yang kompetitif.

Proses manajemen strategi dapat digambarkan sebagai pendekatan yang objektif, logis, dan sistematis untuk membuat keputusan besar dalam organisasi. Proses ini berusaha untuk

mengelola informasi kualitatif dan kuantitatif dalam bentuk yang memungkinkan. Keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang tidak menentu, tetapi manajemen strategi bukanlah ilmu murni yang hanya memiliki satu atau dua pendekatan yang rapi.

### **Merumuskan Visi dan Misi**

Sangatlah penting untuk manajer dan eksekutif disemua organisasi untuk sepakat atas visi dasar yang ingin dicapai organisasi dalam jangka panjang. Pernyataan visi menjawab pernyataan mendasar, “apa yang ingin kita capai?” visi yang jelas memberikan dasar untuk mengembangkan pernyataan misi yang komprehensif. Banyak organisasi memiliki pernyataan visi dan misi, tetapi pernyataan harus dibuat terlebih dahulu dan lebih diutamakan. Pernyataan visi seharusnya singkat, lebih disukai satu kalimat, dan sebisa mungkin masukan diberikan oleh semua manajer dalam mengembangkan pernyataan visi ini.

Para penyusun strategi setiap hari menghabiskan waktu mereka untuk memikirkan hal-hal administrative data taktis, dan menyusun strategi yang terdesak untuk merumuskan tujuan dan mengimplementasi strategi sering kali gagal melihat pengembangan pernyataan visi dan misi yang formal.

Pernyataan misi yang efektif adalah yang tidak terlalu panjang, yang direkomendasikan dalam penulisan pernyataan misi adalah kurang dari 200 kata. Pernyataan misi yang baik juga harus menciptakan rasa dan emosi yang positif tentang organisasi. Misi mampu memberikan inspirasi dalam arti bias memotifasi pembacanya untuk melakukan tindakan. Pernyataan misi yang efektif menghasilkan kesan bahwa perusahaan itu sukses, memiliki arah dan pantas untuk menerima segenap waktu, dukungan, dan investasi dari semua kelompok social ekonomi.

### **3. Metodologi Penelitian**

Metode penelitian dalam Penelitian ini adalah kualitatif akan dilaksanakan dengan prosedur sebagai berikut:

1. Prosedur pertama dalam penelitian ini adalah pengambilan data dengan observasi dan survey, prosedur ini dilakukan untuk menggali data-data objek penelitian antara lain kondisi eksisting objek, kebutuhan stakeholder IKM-UMKM, system manajemen IKM-UMKM, dan lain-lain.
2. Workshop manajemen strategi untuk pelaku IKM-UMKM, workshop ini bertujuan memberikan pemahaman kepada pelaku IKM-UMKM, sehingga saat implementasi dapat berjalan dengan baik.
3. Implementasi manajemen strategi pada IKM-UMKM.
4. Perumusan strategi visi dan misi IKM-UMKM.

### **4. Pengolahan Dan Analisis Hasil Penelitian**

Manajemen strategi adalah suatu proses untuk perencanaan, implementasi (penerapan) dan pengendalian strategi bagi organisasi atau perusahaan, dimana untuk mendukung strategi juga dengan menentukan misi dan tujuan perusahaan atau organisasi tersebut, untuk menghadapi lingkungan eksternalnya yang selalu berubah. Untuk alasan tersebut perlu dilakukan perumusan visi dan misi

#### **Perumusan Visi dan Misi**

Langkah awal dalam implementasi manajemen strategi adalah adalah perumusan visi dan misi. Dengan metode brainstorming diskusi dengan pelaku IKM berikut adalah visi industri batik di kabupaten cilacap:

“Menjadi perusahaan batik yang bisa bersaing secara sehat dan mensejahterakan sumber daya manusia serta mengangkat wisata Cilacap melalui kerajinan batik”.

Dengan visi di atas, industri batik ini telah memutuskan akan menjadi industri batik yang dapat bersaing sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada masyarakat dan mengangkat pariwisata kabupaten cilacap melalui motif-motif batik.

Untuk dapat mewujudkan visi di atas maka langkah selanjutnya adalah merumuskan misi IKM, dan berdasarkan proses top down dan bottom up sehingga tersusun misi dari industri batik sebagai berikut:

1. Membangun perusahaan batik yang berdaya saing ditingkat nasional maupun internasional
2. Mensejahterakan sumber daya manusia melalui usaha batik
3. Mengangkat wisata Cilacap melalui kerajinan batik

#### **Strategi Misi**

Untuk dapat mewujudkan visi dan misi di atas maka perlu dilakukan perumusan strategi, dari misi diatas diperoleh beberapa strategi misi sebagai berikut:

Misi 1:

Membangun perusahaan batik yang berdaya saing ditingkat nasional maupun internasional.

Strategi misi 1:

- a. Mendirikan cabang produksi batik di beberapa tempat
- b. Memproduksi batik bukan hanya berdasarkan pesanan (push promotion)
- c. Memperluas jaringan pemasaran baik secara online maupun offline
- d. Membangun sumber daya manusia
- e. Bekerja sama dengan bank untuk mengembangkan modal usaha
- f. Menciptakan corak / motif baru
- g. Aktif dalam mengikuti pameran antar nasional maupun internasional

Misi 2:

Mensejahterakan sumber daya manusia melalui usaha batik

Strategi misi 2:

- a. Membuka pelatihan membatik
- b. Membuka lapangan kerja kepada masyarakat sekitar
- c. Memperluas pemasaran
- d. Meningkatkan produktivitas sumber daya manusia
- e. Meningkatkan kualitas produk
- f. Meningkatkan penghasilan perusahaan

Misi 3:

Mengangkat wisata Cilacap melalui kerajinan batik

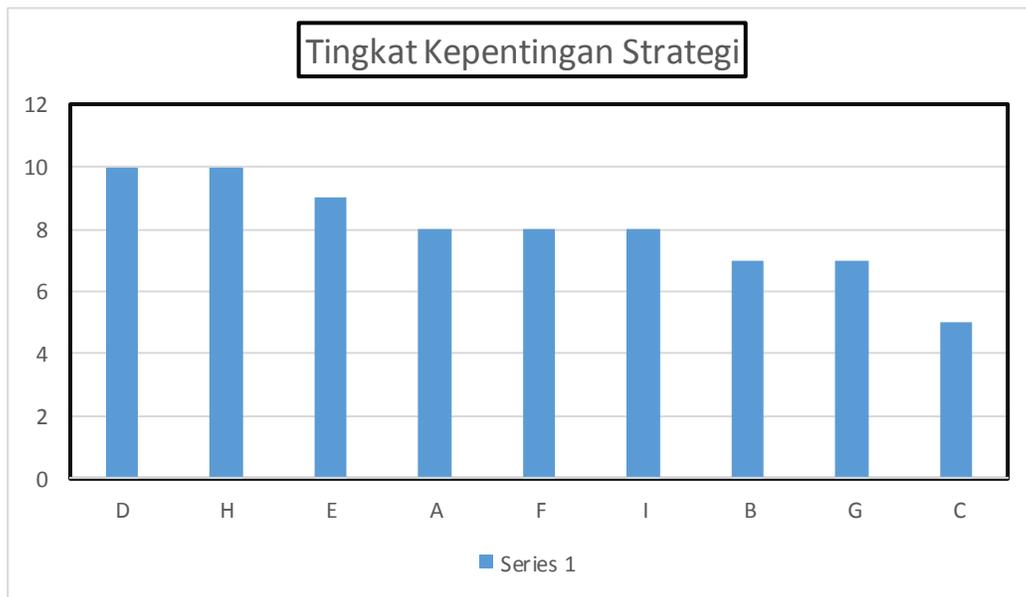
Strategi misi 3:

- a. Selalu ikut serta dalam berbagai macam pameran dan workshop
- b. Memperkenalkan batik menjadi fashion dan kerajinan
- c. Membuat motif-motif baru khas Cilacap

## **5. Analisa Hasil**

### **Analisis Prioritas Strategi**

Karena sumberdaya IKM terbatas untuk melakukan semua strategi, maka dari itu perlu dilakuka analisis terhadap tingkat kepentingan strategi. Hasil darianalisis prioritas strategi dapat dilihat pada gambar 5.1 dibawah ini.



Gambar 5.1 Skala Prioritas Terpenting Pada Strategi.  
(Diolah Berdasarkan Brainstorming Dengan Metode Wawancara)

### Analisis Kendala Strategi

Analisis kendala strategi bertujuan untuk mengetahui kendala - kendala yang akan muncul jika strategi yang muncul pada setiap proses bisnis dapat teridentifikasi, sehingga perusahaan dapat melakukan justifikasi strategi yang paling memungkinkan dilaksanakan dengan meminimalkan resiko kegagalan tetapi mengoptimalkan hasil. Berikut adalah tabel analisis kendala strategi yang diperoleh dari brainstorming hasil wawancara dengan pemilik subama batik menggunakan metode Fishbone Diagram.

Strategi	Kendala
Aktif mengikuti pameran	jauh dari akses informasi penyelenggaraan pameran
Mendirikan cabang	Kurangnya SDM
Membuat push promotion	Kurangnya SDM, metode stoking tidak berdasarkan pada peramalan permintaan
Memperluas jaringan pemasaran	Keterbatasan SDM dalam mengembangkan jaringan pemasaran, Jauhnya lingkungan dari akses pemasaran
Membuat workshop	Keterbatasan SDM
Dapat request sesuai keinginan	Metode pengiriman desain, jauh dari akses informasi

Menguatkan land mark	Kurangnya SDM
Mengikuti perkembangan bisnis batik	Mesin masih manual, keterbatasan akses informasi, peralatan terbatas

## 6. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan terkait analisis strategi dari visi dan misi Industri Kecil Menengah (IKM) adalah sebagai berikut:

- a. Dengan mengimplementasikan manajemen strategi, IKM dapat menyusun rencana strategisnya sehingga dapat menentukan target pengembangan dan penguatan daya saingnya.
- b. Hasil penyusunan visi dan misi IKM industri batik teridentifikasi 16 strategi yang diturunkan dari misi IKM.
- c. Karena keterbatasan sumberdaya IKM maka perlu dilakukan analisis sekala prioritas dari strategi yang teridentifikasi dari setiap misi IKM.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin Syukron (2008), Perencanaan Sistem Penganggaran Berdasarkan Aktivitas Di Perguruan Tinggi
- Amin Syukron (2010), Integrasi Konsep Cimoso Pada Untuk Mendapatkan Standarisasi Kualitas Di Perguruan Tinggi
- Amin Syukron (2014), Pengantar Manajemen Industri, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Baskoro, A. (2015). Peluang, Tantangan, dan Risiko bagi Indonesia dengan Adanya Masyarakat Ekonomi Asean. Center for Risk Management studies Indonesia,(CRMSI).
- Kaplan, R. S., And D. P. Norton. (2001), The Strategy-Focused Organization. Boston, Ma: Harvard Business School Press.
- Robert, K., & David, N. (1996). Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi.
- Susilowati, Nining. Jurnal Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard. Diakses 30 Maret 2011.
- Sutrisno, J., & HS, S. L. (2015). Kajian Usaha Mikro Indonesia. JURNAL Pengkajian KUKM, 1(2).
- Tarmidi, L. T. (2003). Krisis Moneter Indonesia: Sebab, Dampak, Peran IMF dan Saran. Bulletin of Monetary Economics and Banking (Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan), 1(4), 1-25.