

## **MODUL 3**

### **MEMBANGUN VISI DAN MISI USAHA**

#### **PERTEMUAN I**

#### **Menyusun visi, misi perusahaan**

##### **Pengertian Visi:**

- a. gambaran masa depan perusahaan yang akan dipilih dan diwujudkan pada suatu saat yang ditentukan.
- b. Cita-cita masa depan perusahaan yang akan melakukan usaha tersebut
- c. Suatu kondisi ideal masa depan yang realistis, dapat dipercaya, meyakinkan, serta mengandung daya tarik.
- d. Wawasan yang menjadi sumber arah bagi perusahaan dan digunakan untuk memandu perumusan misi
- e. Pandangan jauh kedepan kemana perusahaan akan dibawa
- f. Pencerminkan komitmen, kompetensi, dan konsistensi
- g. Formulasi tujuan yang sangat luas, umum dan inklusif
- h. Rumusan tujuan yang masih sangat umum dan luas yang akan dicapai dalam kurun waktu yang sangat panjang.

##### **Persyaratan visi perusahaan:**

- a. dapat dibayangkan oleh seluruh jajaran anggota organisasi perusahaan
- b. terfokus pada permasalahan utama instansi perusahaan agar dapat beroperasi
- c. memiliki nilai yang diinginkan oleh anggota organisasi perusahaan
- d. berwawasan jangka panjang dan tidak mengabaikan perkembangan zaman
- e. memungkinkan untuk dapat dicapai
- f. dapat dikomunikasikan dan dimengerti oleh seluruh jajaran organisasi perusahaan.

##### **Tujuan merumuskan visi:**

- a. Mencerminkan apa yang ingin dan akan dicapai oleh organisasi perusahaan.
- b. Memberikan arah dan fokus strategi perusahaan yang jelas
- c. Menimbulkan komitmen bagi seluruh jajaran dalam lingkungan perusahaan
- d. Memiliki orientasi untuk masa depan perusahaan
- e. Menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategi perusahaan.
- f. Menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi perusahaan.

##### **Merumuskan visi perusahaan:**

- a. Visi dirumuskan secara jelas dan terfokus, dimana manajemen harus punya keinginan dan kepastian ke arah mana kegiatan akan difokuskan dan diprioritaskan agar amsa depan perusahaan tetap mampu menjalankan fungsinya dengan baik.
- b. Hal-hal yang perlu diperhatikan:
  - Kemungkinan-kemungkinan pada masa depan
  - Menginterpretasi semua peluang, tantangan lingkungan eksternal
  - Menginterpretasi kekuatan dan kelemahan lingkungan internalnya.
- c. Peran manajemen:
  - Memposisikan perusahaan dan melihat berbagai kemungkinan pada masa depan
  - Memfokuskan pengembangan usaha ke arah masa depan dan prioritas kegiatannya.
  - Menentukan hasil yang ingin dicapai pada masa depan.
- d. Pendapat Ruben Merk: perumusan visi perusahaan yang baik harus dapat membangkitkan emosi, ambisi dan semangat.

- e. Pertanyaan yang harus dijawab, diantaranya:
- Bagaimana cara wirausahawan merumuskan definisi visi perusahaan?
  - Mengapa perusahaan wirausahawan tersebut didirikan dan kemana arah yang akan dituju?
  - Perubahan atau perkembangan apa yang ingin dicapai dalam jangka pendek dan jangka panjang?
  - Barang dan jasa apa yang akan dihasilkan wirausahawan?
  - Bagaimana persepsi wirausahawan tentang kepentingan stakeholders?
  - Secara ekonomis, apa perhatian utama dalam perusahaan wirausahawan?
  - Nilai-nilai dasar, aspirasi, dan dasar modal apa yang ingin wirausahawan perjuangkan dalam mengembangkan perusahaan?

Pengertian misi:

- a. maksud khas atau unik dan mendasar yang membedakan perusahaan dengan perusahaan lain serta mengidentifikasi ruang lingkup kegiatan usaha / perusahaan yang bersangkutan.
- b. Tindakan untuk mewujudkan visi perusahaan.
- c. Menjelaskan mengapa perusahaan harus ada, apa yang dilakukan, dan bagaimana cara melakukan.
- d. Artikulasi kemampuan perusahaan untuk dapat melakukan tugas berbagai pihak yang terkait dengan perusahaan.
- e. Sesuatu yang harus dibuat dan dilaksanakan oleh organisasi perusahaan agar tujuannya berhasil dengan baik.

Misi menyangkut suatu tujuan yang harus dicapai, sehingga suatu misi sangat berkaitan erat dengan:

- a. sasaran (goals)
- b. tujuan (objectives)
- c. tugas (tasks), kewajiban (duty), atau kandungan maksud (purpose)
- d. standar pelaksanaan (operational standard)
- e. prosedur pelaksanaan (operational procedure)
- f. fasilitas-fasilitas (facilities)
- g. para pelaksana (operator) atau sumber daya manusia (human resources)
- h. waktu (timing)

Tujuan pembentukan misi perusahaan:

- a. menentukan kebutuhan suara dan tekad para pendiri dari maksud pendirian perusahaan
- b. memberikan suatu arah umum bagi para pengelola perusahaan
- c. memberikan dasar untuk mendorong penggunaan dan alokasi sumber daya perusahaan
- d. mempermudah penerjemahan sasaran-sasaran perusahaan ke dalam tujuan-tujuan yang lebih spesifik.

Merumuskan misi perusahaan:

- a. pertimbangan dalam merumuskan misi perusahaan
  - kepentingan internal perusahaan: pemegang saham, dewan direksi, para eksekutif, dan para karyawan.
  - Kepentingan eksternal perusahaan: para pelanggan, para konsumen, para pembeli, para pemasok, para pesaing, pemerintah, asosiasi, dan masyarakat.
- b. hal-hal yang perlu diperhatikan dalam merumuskan misi perusahaan
  - kepentingan dari stakeholders
  - produk barang dan jasa

- pasar geografis
  - teknologi
  - kelangsungan hidup perusahaan
  - falsafah perusahaan
  - konsep diri dari perusahaan
  - citra perusahaan
- c. cara merumuskan misi
- melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan, seperti karyawan, mitra kerja, akademisi, birokrat, dan masyarakat.
  - Menilai lingkungan yang sangat berguna untuk menentukan apakah misi tidak bertentangan secara internal dan eksternal
  - Menyelaraskan kegiatan proses utama dan sumber daya untuk memungkinkan organisasi perusahaan melaksanakan kegiatan secara baik dan biaya secara ekonomis.

#### Peran para stakeholder dalam kelangsungan perusahaan

Kelompok Stakeholders	Pengaruh perusahaan kepada stakeholders	Pengaruh stakeholders kepada perusahaan
Para pelanggan (customers)	Kualitas produk / jasa, garansi, pelayanan, harga, pendidikan konsumen, dan keamanan produk.	Perbandingan belanja, boikot para konsumen, pertanggungjawaban produk, perkara hukum / legalitas, advertensi mulut ke mulut.
Para pekerja (employees)	Keamanan kerja, kualitas dari lingkungan kerja, kompetensi, dan keuntungan / manfaat.	Produktivitas, demonstrasi, perusakan, pencurian, dan komitmen buruh.
Masyarakat (community)	Kreasi dari pekerjaan, kontribusi pajak penghasilan, upaya-upaya penanggulangan polusi, pendanaan untuk amal / sosial, dan proyek-proyek kemasyarakatan.	Pendidikan buruh, pelayanan dari pihak pemerintah daerah, daerah ekspansi, dan hak penggunaan jalan.
Para pemilik saham (stockholders)	Apresiasi harga saham, deviden, resiko investasi, pengembalian non keuangan dari investasi.	Akibat harga saham terhadap rata-rata biaya modal, hak suara para pemegang saham dalam kebijaksanaan perusahaan.

## PERTEMUAN II

### Perencanaan Usaha

Pengertian: fungsi manajemen yang berhubungan dengan pemilihan visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, prosedur, aturan, program dan anggaran

#### Sifat perencanaan usaha

- a. Fokus: dibuat berdasarkan visi, misi tertentu, serta tujuan yang jelas
- b. Rasional dan faktual: perencanaan usaha dibuat berdasarkan pemikiran yang masuk akal, realistik, berorientasi masa depan serta didukung dengan fakta-fakta yang ada
- c. Berkesinambungan dan estimasi: perencanaan usaha dibuat dan dipersiapkan untuk tindakan yang berkelanjutan serta pemikiran-pemikiran tentang kondisi masa datang
- d. Preparasi dan fleksibel: perencanaan usaha yang dibuat sebagai persiapan, yaitu pedoman untuk tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan yang disesuaikan dengan lingkungan bisnis yang dihadapi

- e. Operasional: perencanaan usaha dibuat sederhana mungkin, rinci serta dapat dilaksanakan

**Prinsip-prinsip yang digunakan dalam merencanakan kegiatan perusahaan:**

- a. **Contributier**  
Rencana kegiatan yang baik harus dapat membantu tercapainya visi dan misi
- b. **primacy activity**  
rencana kegiatan perusahaan harus merupakan kegiatan pertama dari seluruh manajemen perusahaan
- c. **fleksibilitas**  
rencana kegiatan perusahaan harus mudah diperbaiki, disempurnakan, dan disesuaikan dengan situasi serta kondisi yang selalu berubah-ubah
- d. **limiting**  
rencana kegiatan perusahaan harus dilihat dari faktor-faktor penting saja, jelas, singkat dan tidak bertele-tele
- e. **efficiency**  
rencana kegiatan perusahaan harus mempunyai nilai-nilai efisien yaitu adanya penghematan dan kerapian dalam melaksanakan kegiatan
- f. perusahaan harus dapat diterima oleh semua pihak atau umum
- g. perusahaan harus fleksibel dan realistik
- h. perusahaan harus mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan
- i. perusahaan harus merupakan cara-cara kerja yang efektif dan efisien

**Kegiatan-kegiatan dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan**

Merupakan mengatur tentang proses kegiatan usaha, perluasan usaha, keuangan usaha, produksi, pemasaran produk, penjualan produk, tenaga kerja, peralatan, dsb.

Ada 2 rencana kegiatan yang disusun:

- a. aspek-aspek bisnis: memonitor dan merevisi anggaran, memanageri arus produksi, memasarkan produksi barang dan jasa.
- b. kegiatan bisnis: mengadakan kontak dengan para bankir, akuntan, pengacara, dan orang-orang yang membantu dalam aspek-aspek finansial dan hukum.

**Keuntungan dari prinsip-prinsip penyusunan rencana kegiatan**

- a. memberikan pedoman untuk mengadakan pengawasan dalam perusahaan
- b. melaksanakan kegiatan secara teratur dan produktif
- c. memberikan gambaran yang jelas dan lengkap mengenai seluruh kegiatan perusahaan
- d. memberikan gambaran yang jelas sehingga pekerjaannya menjadi produktif
- e. menggunakan fasilitas-fasilitas dan alat-alat secara efektif dan efisien
- f. menyediakan alat evaluasi untuk menentukan keberhasilan usaha

**Aspek-aspek yang berhubungan dengan prinsip-prinsip dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan:**

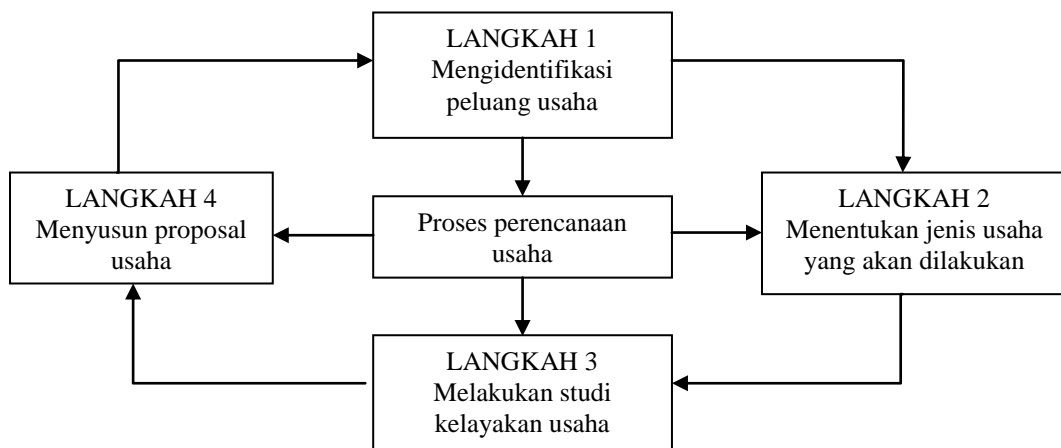
- a. keuntungan perusahaan
- b. proses produksi perusahaan
- c. keuangan perusahaan
- d. lokasi usaha perusahaan
- e. pemasaran dan penjualan produk perusahaan

**Dalam menyusun rencana kegiatan harus memperhatikan aspek lingkungan:**

- a. Lingkungan internal
  - Pengalokasian sumber daya: meliputi modal barang dan uang, manusia dan keterampilannya, teknologi yang digunakan, fasilitas penunjang

- Pelaksanaan proses produksi, meliputi: penyediaan bahan baku, bahan pembantu, penggunaan mesin sampai dengan dihasilkannya suatu produk
  - Lingkungan umum, meliputi: strategi promosi, pemasaran, penjualan, pelayanan saat jual, purna jual dan kepuasan pelanggan.
- b. Lingkungan eksternal
- Lingkungan umum, meliputi: sosial, ekonomi, politik, perkembangan teknologi, lingkungan operasi
  - Lingkungan operasional: sumber tenaga kerja, sumber daya, sumber bahan baku, sumber bahan pembantu, pemasok

### Proses perencanaan usaha



#### Keterangan:

- a. Langkah 1: mengidentifikasi peluang usaha  
Pada umumnya suatu produk berpotensi untuk laku dijual dan menguntungkan apabila penawaran untuk produk tersebut masih kecil dari permintaannya. Peluang usaha muncul ketika permintaan pasar lebih besar dari penawarannya. Jadi, peluang usaha didirikan oleh masih adanya permintaan pasar untuk produk tersebut
- b. Langkah 2: menentukan jenis usaha yang akan dilakukan  
Beberapa pertimbangan yang perlu diperhatikan:
- 1) Jumlah modal dan sumber modal yang diperoleh
  - 2) Ketersediaan bahan baku secara kualitas, kuantitas, maupun kontinuitasnya
  - 3) Ketersediaan tenaga kerja yang diperlukan
  - 4) Prospek pemasaran produk yang dihasilkan
  - 5) Cara-cara pendistribusian
  - 6) Daya beli masyarakat terhadap produk yang dihasilkan
  - 7) Selera konsumen
- c. Langkah 3: melakukan studi kelayakan usaha
- 1) Aspek pasar dan pemasaran  
Jenis usaha dianggap layak bila memiliki peluang pasar yang relatif tinggi yang ditunjukkan oleh jumlah permintaan
  - 2) Aspek produksi  
Jenis usaha dianggap layak bila lokasi usaha yang strategis, tersedianya fasilitas dan peralatan produksi yang memadai, tersedianya pasokan bahan baku yang terus menerus, dan tersedianya tenaga kerja yang dibutuhkan
  - 3) Aspek finansial  
Jenis usaha dianggap layak bila jenis usaha tersebut mampu memberikan laba usaha yang memadai kepada investor dan atau kepada pengusaha yang menjalankan usaha tersebut

- 4) Aspek organisasi dan manajemen  
Berkenaan dengan struktur kepemilikan usaha, struktur organisasi, serta tim manajemen yang mengelola jenis usaha yang direncanakan
- d. Langkah 4: membuat proposal usaha
  - 1) Pengertian: dokumen tertulis yang dibuat wirausaha mengenai rencana usaha secara rinci yang baru akan dilaksanakan, menggambarkan unsur-unsur relevan, baik secara internal maupun eksternal mengenai perusahaan untuk memulai suatu usaha, menngungkapkan daya tarik dan harapan sebuah usaha kepada penyandang dana potensial
  - 2) Mempersiapkan penyusunan:
    - Mencari informasi untuk menetapkan jenis-jenis usaha yang cocok dan menguntungkan
    - Memiliki pengetahuan usaha
    - Mempertimbangkan permodalan yang dimiliki
    - Mengevaluasi berbagai pilihan jenis usaha yang paling sesuai dan menguntungkan
    - Mengeliminasi kegagalan usaha
  - 3) Tujuan penyusunan:
    - Merupakan inisiatif membuka usaha
    - Menjamin fokus tujuan dari berbagai personil yang ada dalam perusahaan
    - Untuk mendeteksi secara cermat besarnya tingkat keberhasilan usaha
  - 4) Manfaat:
    - Memberikan informasi potensi dasar dan perkiraan market share yang mungkin diraih
    - Memberikan informasi sumber-sumber keuangan yang jelas dengan evaluasinya
    - Untuk mengidentifikasi resiko kritis guna mengantisipasinya
    - Memberi gambaran kemampuan wirausahawan dalam memenuhi kewajibannya dalam mengelola usaha, melalui aspek finansial yang tertuang dalam proposal usaha
  - 5) Petunjuk penyusunan:
    - Menetapkan jenis usaha yang diinginkan
    - Menetapkan produk yang akan digunakan
    - Menentukan aspek pemasaran produk
    - Menentukan aspek penjualan produk
    - Menetapkan aspek organisasi dan manajemen
    - Menetapkan aspek yuridis
    - Menetapkan aspek keuangan
    - Menetapkan aspek kebijakan pemerintah
    - Mempelajari aspek AMDAL
  - 6) Kerangka proposal:
    - Kata pengantar: mengutarakan tujuan usaha, manfaat usaha secara umum dan secara ekonomis
    - Umum: mengutarakan nama perusahaan, pemilik perusahaan, bentiuk perusahaan, bidang usaha, tempat kedudukan, dan jumlah tenaga kerja
    - Aspek produk yang akan dibuat: mengutarakan jenis barang yang dibuat, banyaknya barang yang akan dibuat, profil para konsumen yang akan dituju

- Aspek pemasaran produk: memuat tentang jasa/produk yang akan dipasarkan, dapat dikuasai, pasar yang direncanakan, penetapan harga produk, distribusi yang akan dilakukan, strategi promosi, dan sistem penjualan produk
- Aspek teknis: memuat tentang rencana display untuk kantor, toko, pasar, butik, supplier, daerah lokasi, IMB, kebutuhan tenaga kerja, peralatan kerja, bahan baku, dan jadwal mulai usaha
- Aspek organisasi dan manajemen: memuat tentang jenis dan volume pekerjaan, struktur organisasi, pembagian pekerjaan, sistem balas jasa, dan pembinaan personil
- Aspek yuridis: memuat tentang akte pendirian, AD dan ART, tata tertib, keselamatan kerja, AMDAL, status kepemilikan usaha, bentuk badan usaha, dan izin usaha
- Aspek administrasi: memuat tentang tata usaha dan personalia, pemasaran produk, keuangan atau permodalan, dan bahan arus dokumen
- Aspek keuangan: memuat tentang sumber modal atau investasi
- Hal2 lainnya yang dipandang perlu, seperti modal kerja setiap periode

### PERTEMUAN III

Penyusunan tujuan perusahaan:

Tujuan perusahaan adalah sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam melaksanakan usahanya yang bersifat jangka panjang.

Area tujuan perusahaan itu meliputi:

- a. Posisi pasar dan penjualan
- b. Pelayanan
- c. Sumber dana, bahan baku, dan tenaga kerja
- d. Kreatifitas dan inovasi produk
- e. Produktivitas
- f. Keuntungan
- g. Pengembangan dan kinerja para manajer
- h. Sikap dan kinerja pegawai
- i. Tanggung jawab sosial

Sasaran perusahaan:

Adalah penjabaran dari tujuan, sesuatu yang akan dihasilkan perusahaan dalam jangka waktu tertentu, yang meliputi beberapa hal:

- a. Kemampuan menghasilkan laba
- b. Kedudukan pasar
- c. Sumber daya manusia
- d. Pengembangan usaha
- e. Sumber daya keuangan
- f. Sarana kerja
- g. Tanggung jawab sosial

Strategi perusahaan

Adalah cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan usaha dengan melibatkan semua sumber daya atau faktor produksi yang dimiliki.

- a. Defender: strategi bisnis yang diarahkan untuk meraih dan mempertahankan pasar pada segmen sempit dari seluruh pasar potensial yang ada

- b. Prospector: strategi bisnis yang diarahkan secara agresif untuk meraih pasar seluas-luasnya melalui inovasi produk-produk baru
- c. Analyzer: strategi yang dijalankan melalui imitasi, yaitu meniru apa yang dilakukan oleh prospector
- d. Kepemimpinan dalam biaya cost-leadership strategy): strategi bisnis yang diarahkan untuk meraih pasar seluas-luasnya melalui harga semurah-murahnya
- e. Diferensiasi (differentiation strategy): strategi bisnis yang diarahkan untuk meraih pasar seluas-luasnya melalui keunikan produk yang dihasilkan, bisa dicirikan oleh kualitas yang tinggi, pelayanan yang prima, maupun rancangan yang inovatif
- f. Fokus (focus strategi): strategi bisnis yang diarahkan dalam segmen pasar yang sempit yang dijalankan melalui fokus dalam kepemimpinan biaya, atau fokus dalam diferensiasi

### **Kunci keberhasilan usaha**

Faktor-faktor pendukung keberhasilan usaha,al:

- a. Faktor manusia:
 

Manusia sebagai makhluk yang berakal dan bersifat sosial, maka ia sangat terlibat di dalam kegiatan berwirausaha untuk memperoleh keuntungan yang diharapkannya. Betapapun canggihnya teknologi, jika manusianya malas, bodoh, apatis, dan tidak mempunyai semangat untuk maju, maka sudah barang tentu segala kegiatan usahanya akan menemui kegagalan.
- b. Faktor keuangan
 

Agar mampu bertahan dan berkembang, seorang wirausahawan harus dapat mengelola keuangan secara ketat dan disiplin. Wirausahawan harus mengetahui dan mampu menerapkan pedoman dasar dalam mengurus keuangan, yaitu dengan adanya pembukuan dan administrasi yang rapi, teliti, dan tepat.
- c. Faktor organisasi
 

Sasarannya adalah untuk memdapatkan bentuk kerja sama yang berguna bagi perusahaan. Sedangkan tujuannya adalah untuk meningkatkan pemasaran produk yang jauh lebih efektif dan efisien dengan hasil yang memuaskan. Sehingga sumber daya akan masuk ke dalam suatu pola, dan dapat bekerjasama secara berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai suatu tujuan
- d. Faktor perencanaan
 

Merupakan alat pengawasan dan alat pengendalian. Fungsi perencanaan usaha meliputi perumusan maksud berwirausaha, yang ditunjukkan dalam bentuk sasaran yang akan dicapai. Dasar utama dalam perencanaan usaha adalah memiliki gambaran yang jelas mengenai produk-produk yang akan ditawarkan atau dipasarkan kepada konsumen.

Tujuan perencanaan usaha:

  - Mendorong cara berfikir seorang wirausahawan jauh kedepan
  - Mengkoordinasi kegiatan usaha
  - Mengawasi kegiatan-kegiatan usaha
  - Merumuskan tujuan usaha yang akan dicapai
- e. Faktor mengatur usaha
 

Seorang wirausahawan yang mengelola usahanya dengan baik selalu berhubungan dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian usaha. Pada umumnya, seorang wirausahawan yang sudah berpengalaman dapat menghindari masalah-masalah atau hal-hal yang banyak merugikan perusahaannya. Oleh sebab itu, pengalaman berwirausaha sangat penting karena wirausahawan yang bersangkutan akan dapat bekerja lebih giat, lebih efisien, dan lebih efektif daripada perusahaan yang baru didirikan.



f. Faktor pemasaran

Faktor pemasaran produk perusahaan dapat ditinjau, sebagai berikut:

- Daya serap dan prospeknya
- Kondisi pemasaran dan prospeknya
- Program pemasarannya

g. Faktor administrasi

Bisnis atau usaha apapun akan dijalankan oleh seorang wirausahawan, perlu sekali mencatat kejadian-kejadian dalam kegiatan usahanya. Seorang wirausahawan yang berhasil di dalam usahanya adalah yang selalu mencatat dan mendokumentasikan segala kejadian usahanya, yang berkaitan dengan masalah administrasi.

h. Faktor fasilitas pemerintah

Fasilitas pemerintah, khususnya pemerintah daerah sangat diperlukan. Fasilitas yang diperlukan itu berupa pemberian bantuan modal, bantuan kemudahan dalam mengurus izin usaha, dsb.

Beberapa fasilitas yang diberikan pemerintah kepada wirausahawan yang mengelola usaha kecil, al:

- Keringanan membayar pajak
- Kemudahan dalam memberikan izin usaha
- Memberikan keringanan dalam tarif prasarana usaha
- Memberikan kemudahan dalam pendanaan usaha
- Membantu dalam penyebaran informasi pasar, teknologi, desain, dsb
- Memberikan bantuan konsultasi hukum dan pembelaan dalam usaha
- Membantu fasilitas listrik, bahan baku, jalan raya, pemasaran produk ke luar negeri, dsb.

Menurut Geoffrey D.Meredith, ada beberapa hal yang perlu dicermati oleh para wirausahawan untuk menentukan tujuan dan keberhasilan usaha, sbb:

- a. Berjiwa besar
- b. Kepemimpinannya
- c. Mengambil resiko
- d. Mengambil keputusan
- e. Perencanaan bisnis
- f. Penggunaan waktu secara efektif
- g. Rencana waktu secara efektif
- h. Pengembangan sikap perhitungan terhadap sumber daya
- i. Pengukuran dari pengendalian strategi serta hasil keuangan
- j. Sukses di bidang keuangan melalui orang

Menurut Schill, ada delapan hal yang membuat perusahaan meraih kesuksesan yang luar biasa, sbb:

- a. Peluang pasar yang diidentifikasi dengan jelas
- b. Keunggulan persaingan yang berkesinambungan
- c. Kualitas barang/jasa yang super
- d. Inovasi yang berproses
- e. Dasar budaya perusahaan yang kuat
- f. Menghargai pelanggan dan pegawai
- g. Manajemen yang berkualitas
- h. Dukungan modal yang cukup

#### PERTEMUAN IV

#### **Analisis SWOT**

Secara konvensional, perencanaan usaha didahului oleh analisis mengenai kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threat) yang dihadapi

oleh perusahaan. Analisis perencanaan usaha dilakukan untuk mengenali tingkat kesiapan keseluruhan fungsi perusahaan, yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

#### Manfaat analisis SWOT

Dengan analisis SWOT perusahaan yang dikelola seorang wirausahawan akan menyiapkan jalan keluarnya secara rasional, tegas, dan lugas di dalam menghadapinya. Begitu pula dengan adanya informasi dari luar perusahaan dan dari dalam perusahaan, seorang wirausahawan yang bersangkutan akan dapat mengetahui sebagai berikut:

- a. Apakah kekuatan yang dapat mendukung perusahaan untuk mencapai sasaran usaha
- b. Apakah kelemahan yang membatasi atau menghambat kemampuan dalam mencapai sasaran usaha
- c. Dimanakah peluang usaha tersebut
- d. Apa saja yang dapat mengancam dan membahayakan kegiatan usaha

Apabila seorang wirausahawan akan memanfaatkan analisis SWOT di dalam usahanya, maka pgunakanlah:

- a. S (strength): kekuatan dan panyakah atau bina terus usahanya
- b. W (weakness): tempuhlah segala daya upaya untuk dapat mengatasi masalah kelemahan dalam usahanya
- c. O (opportunity): manfaatkanlah segala peluang seluas-luasnya
- d. T (threat): waspada dan berjaga-jaga terhadap ancaman dari pesaing usahanya.

Analisis SWOT merupakan alat analisis dasar untuk merumuskan suatu strategi usaha, berdasarkan kegiatan faktor internal yang ada di dalam perusahaan dan faktor eksternal yang ada di luar perusahaan. Di dalam analisis SWOT, faktor-faktor yang dikaji didasarkan pada:

- a. Faktor internal  
Terdiri atas: advertensi, jenis jasa, pelayanan konsumen, distribusi, kekuatan finansial, kekuatan manajemen, citra perusahaan, pangsa pasar, pengembangan jasa baru, kualitas produk, pemasaran, penjualan, pelayanan purna jual, tenaga penjualan, dsb.
- b. Faktor eksternal  
Terdiri atas: tingkat penjualan musiman, faktor demografis, faktor lingkungan, teknologi, profitabilitas, regulasi, ketersediaan sumber, politik, sosial budaya, konsentrasi pasar, hambatan-hambatan usaha, dsb
- c. Penelitian dalam analisis SWOT  
Didasarkan atas penilaian yang dilakukan oleh tim manajemen yang dibentuk oleh perusahaan. Penilaian dapat dilakukan dengan menggunakan skala rating, sbb:

- Untuk nilai persaingan, diberi skor 1
- Jika dalam usaha tidak ada keunggulan kompetitif, diberi skor 2
- Jika keunggulan kompetitif dinilai kurang, diberi skor 3
- Jika keunggulan kompetitif yang dimiliki pesaing sama baiknya dengan keunggulan yang dimiliki perusahaan, diberi skor 4
- Jika keunggulan kompetitif perusahaan lebih baik atau lebih unggul daripada pesaing, diberi skor 5

Penilaian dengan menggunakan skala rating, baik untuk penilaian perusahaan faktor internal dan faktor eksternal, sebagai berikut:

- Rating skor 1, sangat tidak baik
- Rating skor 2, tidak menarik
- Rating skor 3, netral
- Rating skor 4, menarik
- Rating skor 5, sangat menarik

Dari hasil analisis SWOT, akan ditentukan posisi strategi usaha berdasarkan kapasitasnya dalam menghadapi pesaing dan daya tarik usaha yang dimasukinya.