

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Lingkungan bisnis saat ini memiliki karakteristik yang dinamis, kompleks, berkaitan dengan perubahan teknologi, keterbatasan sumber daya, ekonomi global serta perubahan politik yang tidak menentu (Eriksson, 2008:6). Hal ini menyebabkan setiap perusahaan harus dapat melakukan efisiensi dan efektivitas dalam segala hal untuk memperebutkan konsumen. Sebagai contoh, penerapan teknologi baru dilakukan agar perusahaan lebih kompetitif dalam hal biaya produksi, memperbaiki kualitas produk, dan memiliki pangsa pasar yang baik. Hal ini berarti suatu perusahaan harus memiliki pandangan jauh kedepan untuk mendukung kesuksesan perusahaan (*vision*).

Berhubungan dengan perencanaan strategis dalam perubahan lingkungan merupakan sesuatu yang harus dilakukan (Shipley, 2000). Teknik baru harus dikembangkan untuk menatap masa depan dalam rangka menggantikan sistem peramalan terdahulu yang telah dianggap usang. Shipley (2000) memperdebatkan konsep pengembangan visi perusahaan dalam merespon keragu-raguan ini.

Konsep dari cara pandang (*vision*) diperdebatkan kemampuannya dalam memberikan petunjuk berkaitan dengan fleksibilitas. Dibandingkan dengan sistem pendekatan terdahulu, ide dari visi memberikan asumsi yang lebih baik pada saat ini dibandingkan pendekatan terdahulu. Cara pandang mampu memberikan hasil yang lebih baik bagi suatu industri pada masa yang akan datang (seperti:

penerapan strategi yang lebih aktual atau spesifik). Pandangan manajemen pada masa yang akan datang akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan. Fungsi jangka panjang dari penerapan visi perusahaan akan memberikan kestabilan perusahaan. Hal ini berarti, cara pandang (*vision*) dibutuhkan sebagai suatu bentuk persetujuan lingkungan organisasi untuk menatap masa depan. Visi dibutuhkan untuk merefleksikan permintaan masa depan, sebagai sesuatu yang dapat digunakan sebagai acuan perusahaan. Hal ini yang memberikan tekanan bagi perusahaan Ford di awal tahun 1930-an, dimana konsep perusahaan yang mekankan pada konsep mobil murah tidak merefleksikan kebutuhan atau keinginan konsumen untuk mendapatkan variasi mobil yang lainnya (seperti varian mobil mewah yang memberikan kenyamanan maupun prestise bagi penggunanya). Kondisi ini yang menyebabkan General motor kehilangan pangsa pasar konsumen tersebut (Drucker, 1973). Dalam hal ini, para eksekutif dan orang-orang dalam perusahaan ingin mengembangkan persepsi mereka dalam memandang masa depan dengan berfokus pada solusi jangka pendek. Hamel dan Prahalad (1989) menyatakan bahwa, banyak perusahaan internasional di barat (Eropa dan Amerika) meluangkan waktu untuk menciptakan cara pandang (*vision*) perusahaan yang berorientasi pada masa yang akan datang.

Berkaitan dengan cara pandang (*vision*) perusahaan di masa yang akan datang, penting bagi suatu perusahaan untuk merencanakan visi perusahaan. Hal ini dilakukan sebagai dasar atau landasan pihak manajemen dalam rangka menghadapi persaingan yang tidak menentu di masa depan. Dengan merancang strategi yang berorientasi pada masa depan, diharapkan perusahaan mampu

bertahan, berkembang, bersaing dan memenangkan persaingan yang semakin ketat dewasa ini.

Berkaitan dengan visi, perusahaan kecil, menengah maupun besar tentunya memiliki misi dan tujuan yang relatif sama. Namun dalam prakteknya, visi perusahaan berbeda secara signifikan antara perusahaan kecil, menengah dan besar. Perbedaan visi perusahaan tersebut menurut Eriksson (2008) lebih disebabkan keterlibatan karyawan dalam merancang visi perusahaan. Dalam perusahaan kecil, visi perusahaan biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau pimpinan perusahaan. Visi perusahaan menengah dan besar biasanya dirancang pihak perusahaan (manajerial) dan melibatkan karyawan. Erikson menjelaskan ukuran perusahaan dalam penelitiannya dimana perusahaan kecil adalah perusahaan dengan jumlah karyawan antara 10 sampai 99 orang, perusahaan menengah dengan jumlah karyawan antara 100 sampai 500 orang dan perusahaan besar dengan jumlah karyawan lebih dari 500 orang. Sedangkan di Indonesia menurut Departemen Koperasi, perusahaan kecil adalah usaha dengan jumlah karyawan sebanyak 5 sampai 19 orang karyawan, sedangkan usaha menengah dengan jumlah karyawan sebanyak 20 sampai 99 orang, dan perusahaan besar dengan jumlah karyawan 100 orang atau lebih. Kriteria usaha kecil dan menengah disingkat UKM adalah sebuah istilah menurut Keputusan Presiden RI No 99 Tahun 1998 yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

Berkaitan dengan hal tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana cara pandang (*vision*) perusahaan-perusahaan

manufaktur yang berskala kecil dan menengah di kota Surakarta dalam mendesain atau merancang strategi perusahaan untuk masa yang akan datang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, penulis merumuskan permasalahan yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana industri kecil dan menengah di kota Surakarta dalam merancang strategi perusahaan berkaitan dengan cara pandang (*vision*) perusahaan di masa yang akan datang?
2. Apakah terdapat perbedaan cara pandang (*vision*) perusahaan antara industri kecil dan menengah di kota Surakarta.

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan untuk membatasi permasalahan yang diteliti maka penulis membuat batasan variabel yang diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Sampel dalam penelitian ini adalah para manajer perusahaan manufaktur yang terdapat di kota Surakarta.
2. Sampel perusahaan manufaktur pada penelitian ini dikelompokkan ke dalam dua kelompok ukuran perusahaan yaitu sebagai berikut:
 - a. Industri kecil dengan jumlah karyawan antara 5 sampai 19 orang.
 - b. Industri menengah dengan jumlah karyawan antara 20 sampai 99 orang.

1.4. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentu saja memiliki maksud dan tujuan tertentu.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana industri kecil dan menengah mendefinisikan *vision* perusahaan.
2. Untuk mengetahui mengapa industri kecil dan menengah mengembangkan atau membutuhkan *vision*.
3. Untuk mengetahui di dalam konteks apa industri kecil dan menengah mengembangkan *vision*.
4. Untuk mengetahui kapan industri kecil dan menengah mengembangkan *vision*.
5. Untuk mengetahui siapa saja yang terlibat dalam pengembangan *vision* pada industri kecil dan menengah.
6. Untuk mengetahui bagaimana/cara apa yang digunakan industri kecil dan menengah dalam mengembangkan *vision*.
7. Untuk mengetahui perbedaan visi perusahaan antara industri kecil dan menengah di kota Surakarta.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada beberapa pihak antara lain adalah:

1. Bagi Industri kecil dan menengah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar pengembangan strategi yang berorientasi pada cara pandang perusahaan di masa depan (*vision*) dalam rangka untuk bertahan, berkembang dan memenangkan persaingan dalam iklim industri yang semakin kompetitif dan tidak menentu.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan sarana pengaplikasian dari ilmu yang penulis dapatkan di bangku kuliah khususnya pada bidang manajemen pemasaran.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai tambahan informasi bagi masyarakat yang tertarik dalam dunia pemasaran khususnya mengenai pentingnya perencanaan strategi yang berorientasi pada masa yang akan datang.

1.6. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian ini khususnya mengenai visi perusahaan.

Bab III : Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari bentuk dan lokasi penelitian, populasi dan metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, dan metode analisis data.

Bab IV : Analisis Data

Bab ini membahas mengenai analisis yang selanjutnya akan diinterpretasikan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

Bab V : Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, implikasi manajerial dan saran yang penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.