

## KEKUATAN VISI MISI DALAM MEMANDU ARAH STRATEGIS UMKM LEBON

M. Setiawan Kusmulyono, MM<sup>1</sup>,  
Teguh Endaryono, MM<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Prasetiya Mulya

<sup>2</sup>Universitas Prasetiya Mulya

\*Corresponding author

Pilih penulis yang akan menjadi  
korespondensi author

Email : setiawan@pmbs.ac.id

### Abstrak

Visi dan misi merupakan komponen strategik dalam mendukung formulasi strategi perusahaan. Ketiadaan visi dan misi membuat perusahaan tidak mampu untuk melihat potensi masa depan dan cenderung mendorong pemikiran jangka pendek. Bagi UMKM, pemikiran strategik belum menjadi kebutuhan utama. Ketiadaan visi dan misi dianggap hal biasa sebelum munculnya masalah-masalah yang mengancam keberlanjutan usaha. UMKM Lebon yang terletak di Kecamatan Cisauk menghadapi hal serupa. Eksistensi melalui pengolahan ikan lele dan kemudian melakukan diversifikasi produk yang beragam ternyata bukan merupakan strategi jitu bertahan di pasar. Berkat dukungan Program Hibah Kemitraan Masyarakat Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi, UMKM Lebon sedang berupaya menentukan ulang arah strategis melalui perumusan visi dan misi usaha secara terstruktur untuk bertahan dan bertumbuh di masa depan.

Kata Kunci: visi, misi, strategik, UMKM, keberlanjutan

### Abstract

Vision and mission are strategic elements in supporting company's strategy formulation. Absence of vision and mission unable company to foresee future potential and tends to encourage short-term thinking. Unfortunately, strategic thinking is not primary necessity of small medium enterprise recently. SME considered the absence of vision and mission as normal circumstances before the emergence of problems threaten business sustainability. Lebon, SME that established in Cisauk, deals with similar problems. Initial existence into the market through catfish processing and product diversification was not a good strategy to survive in market. Through supporting of Grant from Ministry of Research and Higher Education, Lebon is trying to redefine strategic direction through structured business vision and mission formulation to survive and grow in the market.

Keywords: vision, mission, strategic, SME, sustainability

## PENDAHULUAN

Data Bank Indonesia (2015) menunjukkan bahwa sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah memiliki peranan penting terhadap perekonomian di Indonesia. Selain jumlah unit usaha yang mencapai proporsi lebih dari 99% dari piramida usaha nasional, sektor UMKM juga relatif tahan krisis ekonomi karena mayoritas usaha tidak bergantung terhadap pinjaman asing dan tidak terdampak fluktuasi nilai tukar rupiah. Dampak pergerakan nilai tukar rupiah pada pertengahan tahun 2018 hingga mencapai titik 15.000 rupiah per dollar pun tidak menjadi masalah serius bagi UMKM, bahkan beberapa UMKM yang memiliki pasar ekspor memperoleh keuntungan atas selisih nilai kurs yang terjadi.

Namun, diluar keunggulan tersebut, sektor UMKM juga mengalami banyak tantangan. Menurut Gunawan dan Kusmulyono (2016), tidak seluruh UMKM dapat memberikan kontribusi signifikan, terutama bagi UMKM yang berada di wilayah pedesaan. Hal ini dapat terjadi karena faktor yang mempengaruhi pertumbuhan kegiatan bisnis di pedesaan sangat beragam, mulai dari kondisi lingkungan usaha, kesempatan untuk memperoleh penghasilan tambahan, kekuatan modal sosial dalam komunitas, kecepatan dalam mengikuti tren, orientasi atas personal, hingga rasa tanggung jawab terhadap keluarga. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM, terutama dalam wilayah pedesaan menjadi cukup bervariasi.

Tantangan pengembangan usaha ini juga dialami oleh Bapak Eko Supriyanto atau biasa dikenal dengan nama Bapak Riyan. Bapak Riyan ini adalah pemilik usaha Lebon, kependekan dari lezat, bergizi, dan original. Usaha Lebon ini terletak di Desa Dangdang, Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang, Banten. Berkat Hibah Pengabdian Masyarakat dalam skema Program Kemitraan Masyarakat tahun 2017, peneliti bekerjasama dengan Lebon untuk meningkatkan kinerja usahanya.

Usaha Lebon sudah berdiri sejak tahun 2015 dengan fokus utama pada pengolahan daging ikan lele. Pemilihan ikan lele sebagai komoditas utama produksi Lebon dikarenakan pada saat itu popularitas ikan lele sedang menurun. Ikan lele dianggap sebagai ikan yang tidak bersih dan suka memakan hal-hal yang kurang baik. Namun, Bapak Riyan memiliki kepercayaan diri tinggi untuk mengolah daging ikan lele menjadi variasi produk makanan dengan gizi tinggi, mulai dari bakso ikan lele, fillet lele, lele potong, hingga risoles lele.

Namun, tidak lama setelah pendirian usaha, Bapak Riyan melalui Lebon juga mengambil kesempatan jika ada tawaran untuk memproduksi produk-produk makanan diluar perubahan baku lele. Hingga akhirnya ketika melakukan survey awal untuk persiapan Hibah PPM-PKM Dikti 2017, peneliti melihat bahwa Bapak Riyan memiliki lebih dari 8 variasi

produk yang berbeda-beda dan tanpa ada hubungan benang merah yang jelas antar keseluruhan produknya.

Berdasarkan hasil diskusi dengan Bapak Riyan, pengalaman peneliti, dan tinjauan literatur untuk mendukung identifikasi masalah dalam usaha Lebon ini, peneliti berkesimpulan awal bahwa Lebon tidak memiliki panduan arah usaha yang jelas. Pada awal pendiriannya, Lebon sebenarnya sudah memiliki mimpi besar yaitu meningkatkan nilai tawar lele di masyarakat dengan pengolahan yang lebih menarik. Namun, tuntutan minimnya permintaan, membuat Lebon juga menerima berbagai kesempatan pembuatan produk lainnya. Istilah sederhananya adalah "*Palugada – apa lu mau gua ada*".

Oleh karena itu, tujuan dari pelaksanaan Hibah PPM-PKM Dikti pada usaha Lebon ini salah satunya adalah untuk menetapkan panduan arah usaha yang jelas. Dalam konteks manajemen usaha, maka tujuan awal yang perlu dicapai adalah agar Lebon memiliki visi, misi, dan strategi usaha. Visi dan misi ini dapat menjadi pegangan kokoh bagi Bapak Riyan dalam memilih bisnis apa yang akan dijalankan tanpa kehilangan identitas, sedangkan strategi akan membantu Bapak Riyan untuk melihat lebih jelas potensi usaha di masa depan dan bagaimana cara untuk meraihnya.

## Visi dan Misi Usaha

Merujuk kepada beberapa literatur manajemen dan usaha kecil, kepemilikan visi dan misi bagi sebuah usaha merupakan hal yang sangat penting. Fassin, Rossem, dan Buelens (2011) berpendapat bahwa visi jangka panjang memiliki hubungan yang sangat erat dengan keberlanjutan suatu bisnis karena mampu mendorong keterlibatan lebih banyak pemangku kepentingan, pengelolaan bisnis yang lebih formal dan operasional, serta menjaga bisnis dari orientasi kesukarelawanan.

Menurut Ritson (2013) visi adalah arah pandang yang luas menuju masa depan. Visi menyampaikan apa yang menjadi keunikan yang ditawarkan oleh perusahaan serta membatasi jangkauan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan misi, menurut Ritson (2013) menyampaikan apa alasan utama perusahaan berdiri dan bagaimana perusahaan akan menuntaskan apa yang sudah direncanakan dalam struktur waktu yang cukup jelas.

Menurut Wheelen dan Hunger (1989) penetapan visi dan misi merupakan suatu bagian tidak terpisahkan dari suatu proses manajemen strategis. Manajemen strategis sendiri menurut Wheelen dan Hunger (1989) dapat dikelompokkan ke dalam empat elemen yaitu pemindaian lingkungan, formulasi strategi, implementasi dan evaluasi, serta pengendalian. Visi dan misi sendiri termasuk ke dalam bagian formulasi strategi. Oleh

karena itu, pernyataan Wheelen dan Hunger ini memberi penegasan bahwa visi memiliki peran penting dalam penetapan strategi perusahaan dan merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan, termasuk UMKM.

Menurut Papula dan Papulova (2009) visi, misi, dan strategi memiliki hubungan yang positif. Strategi memiliki tugas untuk membawa perusahaan kepada posisi yang strategis sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Visi dan misi memiliki untuk menggambarkan apa yang harus dituju di masa depan. Penetapan visi dan misi akan menjadi latar belakang utama mengapa suatu langkah strategi dipilih oleh perusahaan.

Namun, menurut Papulova (2014), sebagian besar visi perusahaan sulit terlukiskan dalam pernyataan visi. Hal ini dikarenakan makna yang cukup mendalam sehingga pernyataan yang hanya terdiri atas beberapa kata cukup sulit untuk menggambarkan makna visi sebenarnya. Oleh karena itu, Henry (2008) dalam artikelnya merumuskan hal-hal yang secara minimum harus terdapat dalam sebuah pernyataan visi perusahaan, yaitu antara lain:

- a) Mudah dipahami
- b) Mudah diingat
- c) Bermakna positif
- d) Motivasional
- e) Menginspirasi
- f) Memberikan daya tarik
- g) Memberikan tantangan
- h) Berorientasi masa depan

Perumusan visi sendiri pun memiliki berbagai metode. Menurut Papula dan Papulova (2009) setidaknya terdapat 4 metode yang dapat dipergunakan untuk merumuskan pernyataan visi:

- a) Merumuskan visi berdasarkan pada intuisi visioner sendiri
- b) Merumuskan visi dengan menggunakan pendekatan kerjasama internal
- c) Merumuskan visi dengan pendekatan rasional berbasiskan sintesis dan analisis
- d) Merumuskan visi dengan berpijak pada visi yang dimiliki subyek lain

Keseluruhan metode tersebut dapat dijalankan secara simultan untuk meraih pernyataan visi yang paling sesuai dengan visi pendiri perusahaan. Selain visi yang memiliki persyaratan minimum, misi perusahaan pun memiliki syarat yang serupa. Menurut Henry (2008) misi perusahaan setidaknya harus mampu menyampaikan alasan utama mengapa perusahaan tersebut berdiri. David (2011) dalam penelitiannya menyatakan bahwa setidaknya diperlukan sembilan komponen yang perlu dimasukkan dalam suatu pernyataan misi perusahaan.

- a) Pelanggan (target pasar)

- b) Produk dan layanan (sesuatu bernilai yang ditawarkan kepada pasar)
- c) Segmen geografis
- d) Teknologi yang dipergunakan
- e) Perhatian terhadap keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan dari kacamata keuangan
- f) Filosofi dan nilai dari perusahaan
- g) Citra perusahaan yang ingin dibangun di mata pasar
- h) Pentingnya pegawai
- i) Kompetensi yang unik dan lebih baik daripada pesaing.

Komponen yang ditegaskan oleh David (2011) tersebut ditegaskan oleh penelitian Alwi (2006) dimana visi dan misi yang akan diwujudkan dalam suatu perusahaan perlu didukung oleh kompetensi dan komitmen yang tinggi dari seluruh pemangku kepentingan. Tanpa adanya kompetensi dan komitmen, visi dan misi yang ada hanya akan menjadi tulisan manis penghias dinding perusahaan.

### Metode Penelitian

Pelaksanaan kegiatan Hibah PPM-PKM Dikti pada usaha Lebon dimulai sejak Bulan Maret 2018. Model pelaksanaan kegiatan yang dilakukan adalah dengan melakukan pendampingan usaha, baik secara intensif maupun melalui komunikasi dalam jejaring. Pendampingan intensif dapat dilakukan karena lokasi mitra hanya berjarak 4 kilometer dari kampus peneliti.

Pasca pelaksanaan identifikasi masalah, maka pendekatan kualitatif mulai dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap Bapak Riyan dan istrinya sebagai pemilik usaha Lebon. Wawancara mendalam ini dibuat tidak terstruktur dan tidak formal menyesuaikan dengan aktivitas pekerjaan yang sedang dilakukan oleh Bapak Riyan dan istrinya. Pendekatan kualitatif dipilih karena area masalah merupakan area yang perlu dieksplorasi lebih lanjut sehingga membutuhkan analisis yang cukup mendalam terhadap suatu topik bahasan.

Di dalam pelaksanaan penelitian dan pendampingan, peneliti juga melakukan intervensi dengan mengambil peran sebagai fasilitator. Peran fasilitator ini dipilih untuk tetap menjaga netralitas peneliti terhadap bisnis yang didampingi, namun bagi pemilik usaha, hal ini dapat membantu dalam merumuskan visi dan misi yang sudah ditargetkan sejak awal kesepakatan dengan peneliti. Oleh karena itu, dalam setiap pertemuan, peneliti mencoba untuk bertanya dan mengkonfirmasi jawaban-jawaban yang dimunculkan oleh Bapak Riyan dan istri. Jawaban-jawaban ini pun didokumentasikan dan dikonfirmasi kembali ketika sudah terangkai menjadi sebuah makna yang lebih realistis.

## PEMBAHASAN

### Produk terlalu terdiversifikasi

Tantangan pertama dalam penyelesaian masalah ini adalah mencari benang merah atas keputusan diversifikasi yang dilakukan oleh mitra usaha. Alasan awal keputusan diversifikasi usaha ini adalah mencari tambahan pendapatan yang lebih cepat. Merujuk kepada diskusi yang dilakukan, alasan ini merupakan alasan yang amat wajar, khususnya bagi sektor UMKM yang membutuhkan arus kas cepat. Perputaran uang pada bisnis awal yang terhambat karena sepi pesanan, mendorong Bapak Riyan untuk mencari cara menambah pemasukan agar tetap dapat bertahan hidup.

Jika dilihat lebih mendalam, berbagai produk yang dibuat Bapak Riyan menjadi sangat beragam. Dari awalnya hanya produk berbasis daging ikan lele, hingga saat sebelum pelaksanaan hibah berbagai jajanan pasar, maupun makanan siap saji lainnya juga turut diproduksi menyesuaikan pesanan yang ada. Peneliti pun memberi masukan bahwa hal tersebut bukanlah sesuatu yang dilarang, namun jika berdampak panjang, merek Lebon menjadi kehilangan identitas dan sulit untuk tumbuh berkelanjutan. Hal ini dapat terjadi karena pasar akan kebingungan dengan segala macam produk yang tersedia dan semuanya bertuliskan Lebon.

Alasan kedua mitra usaha melakukan diversifikasi produk yang beragam adalah karena mitra usaha, yaitu Bapak Riyan dan istrinya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk membuat berbagai macam produk makanan dengan rasa yang dapat diterima. Jika merujuk pada alasan ini, hal ini menjadi sebuah kondisi dua sisi mata koin. Sisi pertama merupakan sisi yang positif dimana keterampilan ini memungkinkan usaha Lebon untuk memiliki inovasi dan variasi produk. Namun, pada sisi lainnya, jika kemampuan ini tidak diarahkan kepada jalur yang tepat akan membuat ilusi atas identitas merek Lebon yang ingin dibangun dan pada akhirnya Lebon akan kesulitan untuk naik kelas.

Pada saat diskusi awal dalam identifikasi masalah, perolehan pendapatan usaha Bapak Riyan tidak sampai 10 juta rupiah perbulan. Angka tersebut pun masih berupa angka kotor dimana penerimaan bersih yang dapat diperoleh oleh Bapak Riyan tidak sampai seperempatnya. Oleh karena itu, tantangan awal ini menjadi batu pijakan kokoh yang harus dituntaskan sebelum menyelesaikan masalah strategi bersaing perusahaan.

### Perumusan Visi dan Misi Usaha

Isu diversifikasi produk menjadi salah satu bukti nyata bahwa terjeda masalah strategik di usaha milik Bapak Riyan. Berdasarkan konsep yang ditelaah melalui penelitian Papula dan Papulova (2009), maka visi perusahaan dari Lebon perlu dirumuskan untuk menjadi panduan bagi formulasi strategi

perusahaan sebagai bagian dari manajemen strategik Lebon. Oleh karena itu, peran peneliti sebagai fasilitator banyak mengambil alih diskusi untuk membantu mengarahkan Bapak Riyan dalam mencari benang merah dari seluruh aktivitas yang sudah dilakukannya.

Sesuai dengan telaah literatur Papula dan Papulova (2009), maka peneliti mempergunakan hampir keseluruhan pendekatan untuk membantu Bapak Riyan merumuskan visi dan misi perusahaannya. Pendekatan pertama menggunakan intuisi visioner dari Bapak Riyan. Pendekatan pertama ini berhasil meraih poin-poin penting antara lain:

- Sejak awal Bapak Riyan ingin menjadi pengusaha yang memberikan dampak baik kepada lingkungannya, khususnya kepada konsumen yang dilayaninya. Konsep inilah yang menjadi nilai dan motif utama Bapak Riyan dalam memulai usahanya.
- Secara sederhana, Bapak Riyan sebenarnya sudah merumuskan visi masa depan usahanya dalam singkatan nama usahanya, yaitu Lebon, yang berarti Lezat, Bergizi, dan Original. Namun sayangnya, karena usaha awalnya adalah pengolahan ikan lele, maka makna suku kata Le pada kata Lebon mengandung arti Lele dimata para konsumennya.

Kesimpulan pada pendekatan pertama ini memperoleh gambaran bahwa usaha ini awalnya memang untuk membuat makanan yang lezat, bergizi, dan original. Original ini sendiri setelah ditelusuri melalui pertanyaan mendalam diperoleh makna kesegaran dan bebas bahan pengawet. Artinya, seluruh produk yang dibuat oleh Bapak Riyan tidak ada yang mempergunakan bahan pengawet kimiawi.

Melalui pendekatan kedua, yaitu pendekatan kerjasama internal, peneliti mengambil asumsi kerjasama internal adalah kerjasama antara pemilik usaha, yaitu Bapak Riyan dan istrinya. Wawancara yang dilakukan terhadap keduanya pun memberikan gambaran yang kurang lebih serupa, yaitu keduanya ingin membuat makanan yang bermanfaat bagi konsumennya. Secara lebih eksplisit mereka menyampaikan bahwa makanan yang mereka jual harus tidak hanya mengenyangkan, namun sehat dan juga terjangkau.

Pada pendekatan ketiga, dengan menggunakan pendekatan rasional berbasis sintesis dan analisis dari rekam jejak usaha Bapak Riyan di Lebon, ditemukan bahwa memang terdapat benang merah dari berbagai variasi produk yang telah dibuat selama ini, yaitu mengenyangkan, sehat, dan terjangkau. Namun, pada beberapa kasus tertentu, ketiga poin ini tidak kesemuanya dapat hadir di satu produk tertentu, misalkan jajanan pasar. Jajanan pasar yang sempat dibuat masih mempergunakan gula pasir yang tentunya masih

tidak ramah pada penderita diabetes, ataupun menggunakan tepung terigu yang kurang lebih memiliki gluten yang dapat menstimulasi lemak di tubuh. Namun, walaupun kondisi produk lama Lebon sangat bervariasi, kedua unsur yaitu sehat dan mengenyangkan selalu dapat terkait, walaupun Bapak Riyan tidak menyadarinya.

Pada pendekatan keempat dalam perumusan visi yaitu dengan berpijak pada visi perusahaan lain, hal ini tentunya hal yang paling akhir dilakukan. Kegiatan *benchmarking* ini membantu memberi gambaran terhadap Bapak Riyan terkait makna sehat seutuhnya. Peneliti memberikan contoh Javara Indonesia sebagai salah satu produk lokal yang mampu secara total menyampaikan makna sehat dan mengangkat warisan alam Indonesia. Melalui panduan ini, Bapak Riyan mulai menyadari arah visi dari Lebon ke depan.

Pada saat artikel ini ditulis, belum diperoleh kesepakatan mengenai teknis kalimat dari pernyataan visi perusahaan dari Lebon. Namun, hasil diskusi terakhir mengerucut kepada slogan, yaitu "ngemil lezat, ngemil sehat". Munculnya tiga kata ini, yaitu ngemil, lezat, dan sehat sebenarnya tidak mengejutkan. Namun, peneliti masih berupaya mencerna makna ngemil dan mengambil benang merah dengan pendekatan-pendekatan sebelumnya. Namun, sesuai dengan metodologi penelitian yang dibuat di awal, peran peneliti adalah fasilitator yang berupaya membantu mitra usaha menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa berupaya mengintervensi keputusan maupun filosofi dasar dari usaha yang dijalankan mitra.

Perumusan misi pun dilaksanakan dengan pendekatan yang kurang lebih sama. Peneliti berupaya untuk menempatkan sembilan komponen yang menjadi arahan dari penelitian David (2011) terhadap materi dari suatu pernyataan misi perusahaan. Secara garis besar berikut hasil diskusi terakhir terkait perumusan misi.

**Tabel 1. Aspek Pernyataan Misi**

No	Komponen	Pendapat Mitra Usaha
1	Pelanggan	Belum terdefiniskan secara jelas karena belum pasti akan masuk ke jenis pasar yang mana dan memiliki produk dengan berbagai macam segmentasi
2	Produk dan layanan	Produk-produk olahan non daging sapi yang unik dan sehat (mengarah ke cumi-cumi, ikan, dan udang)
3	Segmen geografis	Wilayah masih sekitar Tangerang

No	Komponen	Pendapat Mitra Usaha
4	Teknologi yang dipergunakan	Teknologi masih sederhana mempergunakan teknologi tepat guna
5	Keberlanjutan	Memiliki arah yang jelas untuk membangun suatu industri pengolahan. Saat ini sudah mencencil membangun desain mini pabrik di rumah mitra usaha.
6	Filosofi nilai perusahaan	Selalu ingin bermanfaat, baik bagi konsumen maupun lingkungan
7	Citra perusahaan	Perusahaan yang baik dan inovatif
8	Pentingnya pegawai	Ingin meningkatkan kesejahteraan pegawai dan mitra kerja
9	Kompetensi unik	Produk-produk harus segar dan bebas pengawet.

Perumusan misi perusahaan Lebon belum tuntas dikarenakan masih banyak pertimbangan mitra usaha dan diskusi yang perlu dilaksanakan lebih intensif. Namun, satu hal yang pasti, arahan visi perusahaan sudah mulai menunjukkan titik terang yang dapat menjadi suar awal panduan usaha Lebon di masa mendatang.

## KESIMPULAN

Dinamika persaingan dan kehidupan UMKM mendorong UMKM untuk terus berinovasi. Namun, tanpa inovasi yang terarah, hasil yang diperoleh adalah seperti jalan di tempat. Kompetensi unggul dan pengalaman mumpuni dari Bapak Riyan dalam menjalankan Lebon membuktikan bahwa usaha yang cukup menjanjikan pun ternyata jalan ditempat karena tidak memiliki visi dan misi usaha yang jelas. Situasi ini menunjukkan bahwa visi dan misi menjadi suatu hal yang tidak dapat dilepaskan dari upaya strategik UMKM untuk bertahan dan tumbuh di masa depan.

Konsep visi dan misi pun sudah cukup jelas tersedia dalam berbagai literatur. Namun, tantangan yang paling berat adalah menterjemahkan makna visi dan misi tersebut ke dalam bahasa yang sederhana dan dapat diterima oleh para pengusaha UMKM. Tidak hanya itu, makna tersebut harus dapat diimplementasikan menjadi suatu visi yang kuat dalam perusahaan. Kata kunci dalam perbaikan positif usaha Lebon milik Bapak Riyan ini adalah kesediaannya untuk terbuka dan menerima pendapat dari pihak lain, dalam hal ini peneliti. Peneliti pun melihat pentingnya mentor dan

fasilitator bagi para UMKM ini untuk membantu mendampingi mereka menjalankan usahanya. UMKM ini diandakan seperti anak kecil yang baru belajar untuk berjalan, namun seringkali sudah diminta dan dibebankan target dalam suatu lomba lari maraton jarak jauh.

Oleh karena itu, peneliti juga menyarankan bahwa Program Hibah PPM-PKM Dikti ini untuk terus dapat diperluas manfaatnya. Hal ini sangat positif mengingat hanya melalui hibah inilah hubungan antar peneliti, dosen, dan pengusaha UMKM dapat terjalin baik. Disatu sisi, pengusaha UMKM memperoleh teman diskusi yang baru dan penuh kesegaran, disisi lain, dosen dapat menumpahkan segala keunggulan teoretika akademiknya dalam dunia lapangan secara langsung. Hasil kerjasama ini pun memberi manfaat berganda bagi mahasiswa yang kemudian memperoleh pengalaman dari kuliah yang dibawakan oleh dosen dengan kasus-kasus nyata di lapangan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin (2006). *Penguasaan terhadap Visi, Misi dan Nilai-nilai Organisasi serta Implikasinya terhadap Kinerja Individu: Diagnosis Organisasi Kelompok Restoran Pringsewu*. Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen. Vol 8 No 2, Hal 99-112.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management: Concept and Cases 13th ed*. Prentice Hall.
- Fassin, Yves; Rossem, Annick Van, dan Buelens, Marc (2011). *Small-Business Owner-Managers' Perceptions of Business Ethics and CSR-related Concepts*. Journal of Business Ethics. 98; 425-453.
- Gunawan, Sandy dan Kusmulyono, MS (2016). *Aksesibilitas dan Modal Sosial dalam Menunjang Kinerja Individual Pengusaha Mikro Pedesaan*. Jurnal Kewirausahaan dan Usaha Kecil Menengah. Vol 1 No 2, Hal 68 – 77.
- Henry, A. *Understanding Strategic Management*, Oxford, UK: Oxford University Press, 2008, ch. 1, pp. 11-12.
- Papula, J dan Papulova, Z. *Strategický Manažment. Teoretické Východiská Alebo Jadro Vedomostí*, 1st. ed. Bratislava, SR: Kartprint, 2009, ch. 4, pp. 50-51
- Papulova, Z. 2014. *The Significance of Vision and Mission Development for Enterprises in Slovak Republic*. Journal of Economics, Business and Management. Vol 2 No 1. 12 - 16
- Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. 2015. Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia.
- Ritson, Neil. *Strategic Management*. Bookboon.com. 2013.
- T. L. Wheelen and J. D. Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 3rd ed., MA: Addison-Wesley Publishing Company, 1989, ch. 1, pp. 10-17.