

Jurnal Solusi

Volume 13, Nomor 2, Desember 2018

ISSN 1907-2376

Daftar Isi

- Ki Syahgolang Permata,
Imo Gandakusuma* Analisis Dampak Pendanaan Konstruksi Proyek
Pembangunan Prasarana *Light Rail Transit*
Jabodebek (Studi Kasus: PT Adhi Karya
(Persero) Tbk.) ~ 1
- Lucia Ika Fitriastuti* Pemetaan Orientasi Visi Misi Perguruan Tinggi
Swasta di Wilayah Kopertis V Yogyakarta ~ 23
- Nerys Lourensius L. T.,
Th. A. Radito* Pengaruh Komunikasi Atasan Bawahan dan
Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan
di *Ramai Departement Store And Supermarket*
Yogyakarta ~ 33
- Yohanes Reva Cahyo K,
Maria Magdalena* Analisis Potensi Kebangkrutan Dengan
Menggunakan Model Prediksi Finansial
Distrees Ohlson, Grover, Altman Z-Score Pada
Perusahaan Property & Real Estate ~ 55
- Yayuk Setyowati* Analisis Faktor Yang Berpengaruh Terhadap
Kinerja Pegawai Rumah Sakit ~ 73
- Rini Susilawati,
Arief Budi Pratomo,
Maria Magdalena* Dampak Relokasi Pasar Terhadap Tingkat
Kunjungan dan Pertumbuhan Pedagang Bagi
Pedagang Keripik Belut di Pasar Godean ~ 89
- Arif Triwinarso,
Iwan Budiherwanto* Potensi, Efektivitas dan Kontribusi Pajak Hotel di
Kabupaten Sleman Periode 2012-2016 ~ 103

PEMETAAN ORIENTASI VISI MISI PERGURUAN TINGGI SWASTA DI WILAYAH KOPERTIS V YOGYAKARTA

Lucia Ika Fitriastuti¹⁾

¹STIE SBI Yogyakarta

Jl. Ringroad utara No. 17 Condong Catur Depok Sleman Yogyakarta

email: luciaika79@yahoo.com

Abstract

The formulation of a right and realistic vision and mission in an organization plays an important role in achieving organizational goals. The vision and mission that has been determined will show the orientation of the organization. This study was interested to discussing how the orient the vision and mission at private universities in the Kopertis V area of Yogyakarta. The purpose of this study was to obtain an overview or mapping of vision and mission orientation at private universities in the Kopertis V region of Yogyakarta. The sample used is a total sample or the entire population. This study analyzed all private universities in the Kopertis V Yogyakarta area. The data source is the Kopertis V directory book. Analysis is done by content / content analysis, then using percentage calculations and data comparisons. The results show that the focus of the university's vision and mission orientation is about the quality of graduates, both in terms of competence and ethics. Followed by the second order, private universities has begun to take into account their position towards other universities, so that in their vision and mission they declare their superiority at the national and global / international level. Third place, oriented to the interests of society and the State. The majority of private universities in Yogyakarta (91%) explained tridarma activities in their mission statement, the rest (9%) did not explain tridarma.

Keywords: *Visi, Misi, Orientasi Organisasi, Perguruan Tinggi*

PENDAHULUAN

Organisasi biasanya pengimplementasian manajemen strategi yang dapat membatu pencapaian tujuan organisasi. Menurut David dalam Sedarmayanti(2016), manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan jangka panjang.

Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (jangka pendek dan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendaliannya. Menurut Namawi dalam Sedarmayanti (2016), perencanaan berskala besar (perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (misi) dalam menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan jasa) yang berkualitas diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (strategi) dan berbagai sasaran organisasi.

Disini visi menjelaskan *what the institution want to be?* dan misi menjelaskan *what (do) we stand for? Why (do)we exist.* Pernyataan visi dan misi penting untuk menjelaskan nilai, tujuan dan prioritas proses manajemen strategis pada perusahaan. Dalam pernyataan tersebut dapat mengarahkan tindakan mereka dalam perusahaan, strategi, rencana dan kebijakan perusahaan yang diambil. Pernyataan visi dan misi berguna juga sebagai alat komunikasi organisasi terdepan untuk memberitahu semua pemangku kepentingan tentang siapa dan apa yang penting bagi perusahaan. Visi dan misi juga menunjukkan orientasi perusahaan.

Pernyataan misi yang dapat dipahami dengan baik akan menunjukkan tujuan mendasar dan unik yang membedakan perusahaan satu dengan perusahaan lain. Selain itu, penelitian Bart dan Taggar (1998) dan penelitian Green dan Medlin (2003) menyimpulkan bahwa pernyataan misi mempunyai hubungan dengan kinerja keuangan.

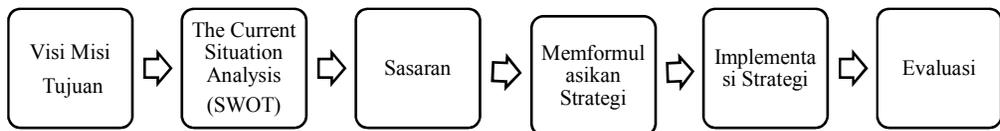
Perguruan Tinggi Swasta salah satu bentuk organisasi yang membutuhkan visi misi yang jelas dan realistis. Selain kebutuhan visi misi untuk diaplikasikan dalam organisasi, visi misi menjadi bahan penilaian penting dan dijadikan indikator oleh BAN PT dalam instrumen penilaian mereka mengenai, kejelasan, kerealistikan, tingkat sosialisasi dan pemahaman visi misi. Kota Yogyakarta adalah kota pelajar yang pada tahun 2016 mempunyai 106 PTS. Kopertis wilayah V Yogyakarta selama ini telah menerbitkan direktori perguruan tinggi swasta dan didalamnya terdapat penjabaran visi misi PTS se Yogyakarta, tetapi belum ada penelitian yang melakukan pemetaan atau penganalisisan orientasi visi misi PTS di Yogyakarta tersebut kearah mana.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana orientasi visi misi pada perguruan tinggi swasta di wilayah kopertis V Yogyakarta. Tujuan penelitian ini adalah memperoleh gambaran atau pemetaan orientasi visi misi pada perguruan tinggi swasta di wilayah kopertis V Yogyakarta.

A. KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Kerangka Teoritis

Gambar 1 akan dijelaskan mengenai konsep dasar dalam manajemen strategi yang terkait dengan pentingnya perumusan visi dan misi dalam organisasi.



Gambar 1. Konsep dalam manajemen Strategi

Tahap pertama dalam manajemen strategi dalam organisasi adalah penentuan visi, misi, dan tujuan. Berikut ini penjelasan David (2003) yang terkait dengan visi, misi dan tujuan organisasi. Organisasi membuat pernyataan visi biasanya untuk menjawab pertanyaan ingin menjadi apakah organisasi kita. Membuat pernyataan visi dianggap sebagai langkah dalam perencanaan strategi. Pernyataan misi adalah pernyataan tujuan jangka panjang yang membedakan suatu bisnis dari bisnis serupa lainnya. Pertanyaan misi ingin menjawab pertanyaan apakah bisnis kita. Pernyataan misi yang jelas mencerminkan nilai-nilai dan prioritas suatu organisasi. Pernyataan misi secara umum memetakan arah masa depan suatu organisasi. Sedangkan tujuan adalah hasil tertentu yang perlu dicapai organisasi dalam memenuhi misi utamanya. Tujuan dapat berbentuk tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek. Perumusan tujuan penting bagi organisasi karena tujuan menentukan arah, membantu dalam melakukan evaluasi, menciptakan sinergi, menunjukkan prioritas, memusatkan koordinasi, dan menjadi dasar perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, serta pengendalian kegiatan yang efektif. Tujuan hendaknya menantang, dapat diukur, konsisten, wajar, dan jelas.

Tahap kedua adalah analisis lingkungan yang ada saat ini baik internal maupun eksternal. Salah satu pilihan adalah dengan analisis SWOT. Menurut Muhammad (2013), analisis SWOT bersifat kualitatif. Dalam penyusunannya lebih banyak mengandalkan pada keunggulan, pengalaman, dan intuisi manajemen. Analisis ini akan menganalisis keunggulan dan kelemahan perusahaan yang dipimpinnya kemudian dihadapkan dengan peluang dan ancaman bisnis yang dihadapi. Dari hasil analisis keempat faktor tersebut, manajemen akan mempertimbangkannya untuk menentukan kemungkinan strategi bisnis yang mungkin dapat dianalisis lebih jauh dan

untuk diimplementasikan.

Tahap ketiga adalah penentuan sasaran organisasi. Contoh sasaran adalah sasaran tahunan yang merupakan tolok ukur jangka pendek yang harus dicapai oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan jangka panjangnya. Sasaran harus menantang, dapat diukur, kuantitatif, konsisten, realistis dan ada prioritas.

Tahap keempat adalah perumusan strategi. Rachmat (2014) menyatakan bahwa keharusan menyusun strategi adalah untuk mencapai tujuan perusahaan baik jangka menengah maupun panjang. Pilihan strategi akan menentukan dapat bertahannya atau berkembangnya organisasi pada masa yang akan datang. Strategi akan mendeskripsikan arah umum yang akan dituju perusahaan.

Tahap kelima adalah implementasi strategi. David (2004) menjelaskan bahwa implementasi strategi mengharuskan organisasi menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan. Keterampilan anggota organisasi sangat penting untuk pelaksanaan strategi. Pelaksanaan strategi mempengaruhi semua manajer dan karyawan dalam organisasi. Pelaksanaan strategi mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahanusahapemasaran, penyiapananggaran, pengembangan dan pemanfaatan system informasi serta penghubungan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi. Rachmat (2014) menyatakan bahwa implementasi strategi merupakan proses manajemen untuk mewujudkan startegi dan kebijakan dalam setiap tindakan melalui program, anggaran, dan prosedur. Alat untuk implementasi strategi adalah system pengendalian manajemen. Setiap perusahaan mempunyai strategi yang berbeda. Strategi yang berbeda memerlukan prioritas tugas, factor penentu keberhasilan, ketrampilan, pespektif, danperilaku yang berbeda.

Tahap terakhir adalah evaluasi strategi. Evaluasi strategi ini penting dilakukan pada saat pertama kali mengimplementasikan suatu strategi baru atau mengevaluasi strategi yang telah berkali-kali digunakan. Hal tersebut disebabkan karena adanya perubahan lingkungan eksternal yang sangat cepat.

2. Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian terkait dengan analisis pernyataan visi dan misi suatu organisasi. Kejelasan pernyataan visi, misi dan tujuan dapat berhubungan dengan kinerja organisasi. BartdanTaggar (1998)menemukan bahwa pernyataan misi dapat mempengaruhi kinerja keuangan. Temuan

menunjukkan bobot relatif dari variabel misi dan bagaimana mereka berkontribusi terhadap kesuksesan. Penelitian dan penelitian Green dan Medlin (2003) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kelengkapan dan kualitas pernyataan misi dan kinerja keuangan organisasi. Manajer strategis dapat berharap bahwa hasil perbaikan pernyataan misi organisasi mereka akan meningkatkan kinerja keuangan.

Candenmir dan Zalluhaglu (2013) menganalisis 329 perusahaan di Bursa Efek Istanbul dengan cara memeriksa pernyataan misi dan visinya melalui situs web dan laporan tahunan mereka. Selain itu ingin membandingkan tingkat inovasi perusahaan dari berbagai sektor yang ada. Variabel yang diteliti: Orientasi pelanggan, Koordinasi Interfungsional, Orientasi Pesaing, Informasi Pasar. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hanya 80% perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Istanbul menyatakan pernyataan misi atau visi. Hanya 71% bisnis yang menampilkan pernyataan visi atau misi mereka di web. Misi perusahaan banyak mengungkapkan orientasi pelanggan. Dan fokus pada kepuasan pelanggan. Visi berorientasi pada persaingan. Dan fokus pada menciptakan keunggulan kompetitif. Inovasi merupakan salah satu alat bisnis kompetitif yang paling penting.

Penelitian King dkk (2011), menganalisis perubahan dalam pernyataan misi perusahaan Amerika Serikat terbesar selama sepuluh tahun terakhir. Penelitian ini juga menganalisis pernyataan misi dari sejumlah negara berbahasa Inggris lainnya (Australia, Kanada, dan Inggris Raya). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada banyak kesamaan dalam pernyataan misi perusahaan negara-negara berbahasa Inggris ini. Pelanggan dan memberikan produk atau layanan berkualitas paling sering disertakan. Karyawan dan pemegang saham mengikuti pelanggan. Melakukan operasi global dan perilaku etis adalah dua tujuan penting lainnya di negara-negara ini. Pada tingkat yang lebih rendah, tujuan pertumbuhan, profitabilitas, dan kepemimpinan juga signifikan.

B. METODE PENELITIAN

Sampel yang digunakan adalah sampel total /seluruh populasi. Penelitian ini menganalisis seluruh PTS di wilayah Kopertis V Yogyakarta. Sumber data adalah Buku Direktori Kopertis V dengan judul : Profil Perguruan Tinggi Swasta Di Lingkungan Kopertis V Daerah Istimewa Yogyakarta , Juli 2016. Langkah analisis data adalah:

1. Mengumpulkan pernyataan visi misi 106 PTS
2. Mengelompokkan pernyataan visi kedalam kelompok : Orientasi pada lulusan, orientasi pada pesaing, orientasi pada masyarakat/negara.

Sebagai tambahan informasi dikumpulkan juga informasi lingkup dan tahun pencapaiannya.

3. Mengelompokkan misi menjadi tridarma dan non tridarma
4. Analisis dilakukan dengan analisis konten/isi, kemudian menggunakan perhitungan prosentase dan perbandingan data.

Secara lengkap, gambar 2 dan gambar 3 berikut ini akan menunjukkan metode pengelompokan konten dari visi dan misi PTS dalam penelitian ini.

Visi berorientasi Pada Lulusan	Visi Berorientasi Pada Pesaing	Visi Berorientasi Pada Masyarakat/Negara
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Berkualitas/ profesional/ Kompeten</i> • <i>Beretika/ bernorma/ bermoral/ beragama/ berbudaya</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Unggul / terkemuka (di Tingkat regional/nasional)</i> • <i>Unggul / terkemuka (di Tingkat internasional /global)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Masyarakat / Negara/ Kebangsaan</i>

Gambar 2. Metode pengelompokan konten dari visi

Misi berorientasi pelaksanaan Tridarma	Misi berorientasi pelaksanaan Non Tridarma
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pendidikan</i> • <i>Penelitian</i> • <i>Pengabdian Masyarakat</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Lain-lain</i>

Gambar 3. Metode Pengelompokan orientasi misi

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel 1 dapat diperoleh informasi bahwa pernyataan visi yang berorientasi pada lulusan yang berkualitas / profesional / berkompeten sebanyak 61% dari PTS yang ada. Pernyataan visi yang berorientasi pada pada Lulusan yang beretika / bermoral / beragama / berbudaya sebanyak 48% dari PTS yang ada. Pernyataan visi yang berorientasi pada pada pesaing yaituunggul / terkemuka di nasional sebanyak 46% dari PTS yang ada. Pernyataan visi yang berorientasi pada pada pesaing yaitu unggul / terkemuka di internasional/global sebanyak 34 % dari PTS yang ada. Dan yang terakhir pernyataan visi yang berorientasi pada masyarakat/ negara / kebangsaan sebanyak 33 % dari PTS yang ada.

Tabel 1. Ringkasan hasil analisis orientasi PTS di wilayah Kopertis V

No	Orientasi Visi Seluruh PTS	Jumlah
1	Pada Lulusan yang: Berkualitas / Profesional / Berkompeten	61%
2	Pada Lulusan yang: Beretika / Bermoral / Beragama / Berbudaya	48%
3	Pada Pesaing: Unggul / Terkemuka di Nasional	46%
4	Pada Pesaing: Unggul / Terkemuka di Internasional/ Global	34%
5	Pada Masyarakat/ Negara / Kebangsaan	33%

Analisis yang kedua adalah rincian sebaran orientasi PTS pada berbagai bentuk perguruan tingginya. Bentuk perguruan tinggi dirinci dalam universitas, institut, sekolah tinggi, akademi dan politeknik.

Tabel 2. Sebaran analisis orientasi PTS di wilayah Kopertis V berdasar pada bentuk PTS

No	Bentuk Perguruan Tinggi	Orientasi pada lulusan		Orientasi pada pesaing		Orientasi bagi
		Berkualitas / Profesional / Berkompeten	Beretika / Bermoral / Beragama / Berbudaya	Unggul / Terkemuka di Nasional	Unggul / Terkemuka di Internasional/ Global	Masyarakat/ Negara / Kebangsaan
1	Universitas	63%	63%	47%	42%	42%
2	Institut	60%	40%	60%	40%	60%
3	Sekolah Tinggi	53%	44%	50%	35%	29%
4	Akademi	68%	46%	37%	32%	32%
5	Politeknik	57%	43%	71%	14%	14%

Berdasarkan tabel 2 dapat diambil kesimpulan bahwa Perguruan tinggi dengan bentuk Universitas yang paling dominan berorientasi pada lulusan baik yang berkualitas/profesional/kompeten di bidangnya disertai dengan bekal beretika/bermoral/beragama/berbudaya. Perguruan tinggi dengan bentuk Institut orientasinya lebih menyebar, orientasi pada lulusan, berorientasi pada pesaing dan berorientasi bagi masyarakat/Negara/Kebangsaan. Perguruan tinggi dengan bentuk sekolah tinggi yang paling dominan berorientasi pada lulusan baik yang berkualitas/profesional/kompeten di bidangnya. Perguruan tinggi dengan bentuk akademi yang paling dominan berorientasi pada lulusan

baik yang berkualitas/profesional/kompeten di bidangnya. Perguruan tinggi dengan bentuk politeknik lebih berorientasi pada pesaing yaitu Unggul / Terkemuka di Nasional.

Analisis yang ketiga mengenai konten dari pernyataan misi PTS di wilayah Kopertis V ditampilkan dalam tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Analisis Orientasi Misi

No	Orientasi Misi Seluruh PTS	Jumlah
1	Tridarma	91%
2	Non Tridarma	9%

Perguruan tinggi swasta merupakan yayasan pendidikan yang mempunyai tugas utamanya adalah melakukan tridarma (pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat) maka hasil analisisnyapun menunjukkan bahwa PTS di Yogyakarta mayoritas (91%) menjelaskan kegiatan tersebut dalam pernyataan misi mereka, sisanya(9%) tidak menjelaskan mengenai tridarma.

Tabel 4. Rincian Hasil Analisis Orientasi Misi berdasarkan Bentuk PTS

No	Bentuk Perguruan Tinggi	Orientasi Misi	
		Tridarma	Non Tridarma
1	Universitas	100%	0%
2	Institut	100%	0%
3	Sekolah Tinggi	91%	9%
4	Akademi	83%	17%
5	Politeknik	100%	0%

Tabel 4 memberikan gambaran mengenai rincian sebaran data untuk orientasi misi berdasarkan bentuk PTSnya. Untuk tingkat universitas, institut, politeknik 100% menyatakan kegiatan tridarma dalam misi mereka, sedangkan sekolah tinggi (91%) dan akademi (83%). Terlihat bahwa untuk sekolah tinggi dan akademi menunjukkan bahwa dalam pernyataan misi mereka mencantumkan hal yang sifatnya bukan kegiatan tridarma perguruan tinggi.

Tabel 5. Ringkasan Lingkup dan target pencapaian dalam visi

No	Bentuk Perguruan Tinggi	Lingkup/ Area	Target Pencapaian
1	Universitas	21%	21%
2	Institut	0%	20%
3	Sekolah Tinggi	35%	47%
4	Akademi	17%	22%
5	Politeknik	43%	29%

Kejelasan dalam mengenai lingkup/area dan target tahun pencapaian visi merupakan hal penting, karena dapat dijadikan indikator dan evaluasi pencapaian visi tersebut setiap periode. Tabel 5 menunjukkan bahwa Universitas 21% mencantumkan lingkup visi dan 21% mencantumkan target pencapaiannya secara jelas. Institut tidak ada yang mencantumkan lingkup visi dan 20% mencantumkan target pencapaiannya secara jelas. Sekolah Tinggi 35% mencantumkan lingkup visi dan 47% mencantumkan target pencapaiannya secara jelas. Akademi 17% mencantumkan lingkup visi dan 22% mencantumkan target pencapaiannya secara jelas. Politeknik 43% mencantumkan lingkup visi dan 29% mencantumkan target pencapaiannya secara jelas.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Berikut ini beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini:

1. Secara keseluruhan gambaran orientasi visi misi PTS di Yogyakarta menunjukkan bahwa:
 - a. Urutan pertama, PTS fokus orientasi visi misinya adalah mengenai kualitas lulusan, baik dari segi kompetensinya (61%) maupun etikanya (48%).
 - b. Urutan yang kedua, PTS sudah mulai memperhitungkan posisi mereka terhadap PTS lainnya, sehingga dalam visi misi mereka menyatakan keunggulannya ditingkat nasional (46%) dan tingkat global/internasional (34%).
 - c. Urutan ketiga, berorientasi pada kepentingan masyarakat dan negara (33%)
2. PTS di Yogyakarta mayoritas (91%) menjelaskan kegiatan tridarma dalam pernyataan misi mereka, sisanya (9%) tidak menjelaskan mengenai tridarma.

Terdapat keterbatasan dalam menganalisis isi dan konten (bisa subyektif) akan lebih lengkap bila dilengkapi dengan melakukan konfirmasi. Oleh karena itu saran dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian berikutnya dikembangkan melakukan pemetaan PTS yang lebih luas misalnya PTS seluruh Indonesia.
2. Penelitian berikutnya dikembangkan dengan melakukan pemetaan orientasi visi misi pada bentuk organisasi lain (misalnya perusahaan yang listing di Bursa Efek Indonesia)

DAFTAR PUSTAKA

- Bart, Christopher Kenneth dan Simon Taggar. 1998. A Model of The Impact of Mission Rationale, Kontent, Process and Alignment on Firm Performance. *Innovation Research Working Group*. Working Paper No.73.
- Candemir, Aykandan Ali ErhanZalluhoglu. 2013. Exploring the Innovativeness and Market Orientation Through Mission and Vision Statements: The Case of Istanbul Stock Exchange Companies. *Social and Behavioral Sciences*. 99:619-628. www.sciencedirect.com
- David, Fred R. 2003. *ManajemenStrategis (Konsep-Konsep)*. Penerbit PT IndeksKelompokGramedia.
- Green, Kenneth W dan Bobby Medlin. 2003. The Strategic Planning Process: The Link Between Mission Statement and Organizational Performance. *Academy of Strategic Management Journal*. Volume 2, pp.23-32.
- King, Darwin L., Carl J. Case, dan Kathleen M. Premo. 2011. Mission Statement Analysis Comparing the United States and Three Other English Speaking Countries. *Academy of Strategic Manajemen Journal*. Volume 10, Special Issue, Hal 21-45.
- Kopertis Wilayah V. 2016. *Buku Direktori Profil Perguruan Tinggi Swasta Di Lingkungan Kopertis V Daerah Istimewa Yogyakarta*. Edisi Juli. Yogyakarta.
- Muhammad, Suwarsono. 2013. *ManajemenStrategik: Konsep dan Alat Analisis*. UPP STIM YKPN.
- Rachmat. 2014. *ManajemenStrategik*. CV PustakaSetia. Bandung.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Refika Aditama. Bandung.