

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Manajemen Strategi

##### 1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen Strategik merupakan dua rangkaian kata yang dirangkai menjadi satu yaitu dari kata “ Manajemen dan “Strategik” dimana tiap kata memiliki pengertian tersendiri sehingga jika digabungkan akan memiliki pengertian yang berbeda. Manajemen strategis merupakan rangkaian atau proses kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi disertai dengan penetapan cara pelaksanaannya untuk mencapai tujuan<sup>1</sup>. Dikatakan pula manajemen strategik adalah perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana – rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran – sasaran organisasi yang dihasilkan dari kumpulan dan tindakan<sup>2</sup>. Manajemen strategi menurut para ahli sebagai berikut :

---

<sup>1</sup> Sujadi, Konsep Manajemen Strategik Sebagai Paradigma Baru Di Lingkungan Organisasi Pendidikan, *Jurnal STIE Semarang*, Vol 3, No.3, Oktober, 2011, hal 2.

<sup>2</sup> Atmim Maflukha, *Skripsi : Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats dalam Manajemen Bisnis di Toko Hijab Edelwiss di Blitar*, (Tulungagung : Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2018 ).

a. Menurut Hadari Namawi

Pengertian manajemen strategik yaitu proses atau rangkaian kegiatan yang bersifat mendasar atau menyeluruh yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi yang diikuti oleh cara pelaksanaannya.<sup>3</sup>

b. Menurut Fred R. David

Manajemen strategik adalah ilmu yang membahas tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan – keputusan lintas fungsi dimana tujuan organisasi dapat terwujud.<sup>4</sup>

c. Menurut Lawrence R. Jauch dan William F. Gluech

Manajemen Strategik adalah penyusunan suatu strategi yang diarahkan dengan cara serangkaian tindakan dan sejumlah keputusan atau pencapaian sasaran perusahaan yang dibantu dengan sejumlah strategi yang efektif.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Sujadi, Konsep Manajemen Strategik Sebagai Paradigma Baru Di Lingkungan Organisasi Pendidikan, .....hal 3.

<sup>4</sup> Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, ( Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), hal 15.

<sup>5</sup> *Ibid.*

d. Menurut Wheelan dan Hunger

Manajemen strategik yaitu suatu kesatuan rangkaian tindakan dan keputusan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.<sup>6</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu komponen yang bergerak secara bersamaan ke arah yang sama dan merupakan suatu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan strategi dengan unsur – unsurnya yang terdiri dari visi, misi, dan tujuan organisasi. Selanjutnya perencanaan operasional dengan unsur – unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik merupakan komponen yang kedua.<sup>7</sup> Lalu dari pengertian diatas dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

---

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Atmim Maflukha, Skripsi : *Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats dalam Manajemen Bisnis Toko Hijab Edelwiss di Blitar*, (Tulungagung : Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2018).

1. Perencanaan berskala besar merupakan perwujudan karakteristik manajemen strategik, perencanaan dalam skala besar ini mencakup semua komponen di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk Rencana Strategik (Renstra) yang dijabarkan menjadi Perencanaan Operasional (RENOP), yang kemudian dijabarkan dalam bentuk program – program kerja.
2. Renstra beorientasi pada jangkauan masa depan.
3. Visi, Misi, pemilihan strategik yang menghasilkan Strategi Utama (Induk) dan Tujuan Strategik, Organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan RENSTRA, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan Manajemen Puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat di dalamnya.
4. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program – program operasional termasuk proyek – proyek, dengan sasaran jangka sedang masing – masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.

5. Penetapan renstra dan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar / prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sednag termasuk panjangnya.
6. Pengimplementasian strategi dalam program – program untuk mencapai sarannya masing – masing dilakukan melalui fungsi – fungsi manajemen yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.<sup>8</sup>

## 2. Tujuan Manajemen Strategik

Menurut Suwandiyanto, terdapat 4 tujuan manajemen strategi :

- a. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi / perusahaan.  
Maksudnya manajer strategi harus memberikan arah yang jelas kepada semua pihak kemana tujuan organisasi / perusahaan diarahkan, karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
- b. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak.  
Maksudnya kebutuhan berbagai pihak seperti kebutuhan pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan dan

---

<sup>8</sup> Sujadi, Konsep Manajemen Strategik Sebagai Paradigma Baru Di Lingkungan Organisasi Pendidikan, *Jurnal STIE Semarang*, Vol 3, No.3, Oktober,2011, hal 6.

masyarakat luas harus dipertemukan dalam organisasi / perusahaan karena hal ini dapat berpengaruh terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.

- c. Mengantisipasi setiap perusahaan kembali secara merata

Maksudnya manajemen strategi harus memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian sehingga dapat memperluas kerangka waktu / berfikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan di hari esok.

- d. Berhubungan dengan efisiensi dan efektifitas

Maksudnya manajer mempunyai tanggung jawab mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi namun seorang manajer juga harus memberikan perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan suatu secara lebih baik dan efektif.<sup>9</sup>

## **B. Analisis SWOT**

### **1. Pengertian Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan alat yang membantu manajer menentukan dan mengembangkan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan. Namun yang perlu diperhatikan bahwa tujuan dalam menentukan strategi yang digunakan dari hasil SWOT adalah pada dasarnya menghasilkan strategi alternative yang layak,

---

<sup>9</sup> <http://www.kajianpustaka.com>. Diakses pada Jumat, 07 Februari 2020 pukul 18:05.

bukan untuk menetapkan strategi yang terbaik. Sehingga seorang manajer dapat menilai bahwa tidak semua strategi dalam SWOT dipilih untuk dikembangkan.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut Fredy Rangkuti analisis SWOT adalah perumusan strategi perusahaan dengan cara identifikasi berbagai faktor secara sistematis yang berdasarkan analisis logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*straight*), dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategis, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*Strategis Planner*) harus menganalisis faktor – faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi adalah analisis SWOT.<sup>11</sup>

Menurut Sondang P. Saigian, Analisis SWOT yaitu salah satu instruments analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Maksudnya kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan dalam memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan

---

<sup>10</sup> Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, ( Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), hal 48.

<sup>11</sup> Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama), hal 18 – 19.

sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.<sup>12</sup>

Telah diketahui bahwa analisis SWOT merupakan akronim untuk kata – kata *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dalam suatu organisasi terdapat faktor kekuatan dan kelemahan termasuk satuan bisnis tertentu sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor – faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau satuan bisnis yang bersangkutan.

Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan di lingkungan bisnis maupun pada lingkungan internal perusahaan. Manajer tingkat atas menggunakan SWOT untuk mendorong refleksi diri dan diskusi kelompok tentang bagaimana mengembangkan perusahaan dan posisinya untuk mencapai sukses.

Matrik SWOT diperlukan untuk memudahkan dalam melaksanakan analisis SWOT. Matrik SWOT akan mempermudah merumuskan berbagai strategi. Pada dasarnya alternative strategi yang diambil harus diarahkan pada usaha – usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang – peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari matrik SWOT

---

<sup>12</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategic*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), hal 172 – 173.



tersebut akan memperoleh empat kelompok alternative strategi yang disebut dengan strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT.<sup>13</sup>

Selanjutnya setiap aspek yang telah diberi bobot tersebut dapat dinilai dengan menggunakan hasil identifikasi SWOT. Suatu aspek internal dinilai kuat jika faktor kekuatan lebih besar pengaruhnya (dominan) dibandingkan dengan faktor kelemahan . Sebaliknya suatu aspek internal dinilai lemah jika faktor kekuatan lebih kecil pengaruhnya dari faktor kelemahan . Jika faktor peluang suatu aspek eksternal lebih besar pengaruhnya dari faktor ancaman maka aspek tersebut dinilai menarik.

Sebaliknya jika faktor peluang lebih kecil pengaruhnya dari faktor ancaman maka aspek tersebut dinilai tidak menarik. Jika faktor peluang relative seimbang pengaruhnya dibandingkan dengan faktor ancaman maka suatu aspek eksternal dinilai sedang. Setelah penetapan nilai, dilakukan pemberian skor / nilai untuk setiap aspek internal dan eksternal. Misalnya suatu aspek dinilai kuat atau menarik diberi skor 3, bila nilai sedang diberi skor 2 dan jika lemah atau tidak menarik diberi skor 1. Setelah itu skor masing – masing aspek dikalikan dengan bobotnya, kemudian seluruh aspek internal dan eksternal

---

<sup>13</sup> Mudrajad, Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, ( Kota tidak Diterbitkan, Pt. Gelora Aksara Pratama, 2005), hal 51.

dijumlahkan.<sup>14</sup> Akhirnya didapatkan skor total untuk aspek internal dan skor total untuk aspek eksternal terlihat pada tabel.

a. *Weaknesses* (kelemahan)

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, ketrampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan – kelemahan tersebut bisa dilihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, ketrampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

Kekuatan dan kelemahan internal merupakan aktivitas terkontrol suatu organisasi yang mampu dijalankan dengan sangat baik atau buruk. Hal ini muncul dalam manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi, penelitian, dan pengembangan dan sebagainya.<sup>15</sup>

Dengan matrik SWOT tersebut, kemudian dilakukan positioning untuk mengukur posisi bank yang bersangkutan dalam pasar perbankan. Mengingat pengaruh aspek internal dan

---

<sup>14</sup> *Ibid*, hal 53.

<sup>15</sup> Fredy Rangkuti David, *Manajemen Strategik*, ( Jakarta : Salemba Empat, 2011), hal 17.

eksternal terhadap bisnis bank berbeda-beda, maka dalam melakukan positioning harus dilakukan pembobotan atas aspek – aspek tertentu. Caranya dengan terlebih dahulu membuat prioritas, mulai dari aspek yang paling berpengaruh hingga ke aspek yang paling tidak berpengaruh setelah itu tentukan prosentase bobotnya.<sup>16</sup>

b. *Opportunities* (peluang)

Peluang merupakan berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut adalah :

- 1) Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk
- 2) Hubungan dengan para pembeli yang akrab
- 3) Hubungan dengan para pemasok yang harmonis
- 4) Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian
- 5) Perubahan dalam kondisi persaingan
- 6) Perubahan dalam peraturan perundang – undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha.

---

<sup>16</sup> *Ibid*, hal 53.

c. *Threats* (ancaman)

Ancaman merupakan faktor – faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi ancaman akan menjadi “ganjalan” bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa mendatang. Berbagai contohnya antara lain :

- 1) Masuknya persaingan baru di pasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis
- 2) Pertumbuhan pasar yang lamban
- 3) Meningkatnya posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan
- 4) Menguatnya posisi tawar menawar bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk proses lebih lanjut menjadi produk tertentu
- 5) Perkembangan dan perubahan teknologi yang belum dikuasai
- 6) Perubahan dalam peraturan perundang – undangan yang sifatnya restriktif

Proses dari penyusunan strategi ini sendiri yang pertama adalah tahap pengumpulan data. Pada tahapan ini data yang dikumpulkan tidak hanya senantiasa dikumpulkan lalu dianalisis, tetapi juga harus diklarifikasi dan pra analisis. Pada dasarnya pengumpulan data ini dapat terbagi menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal.

a. Data eksternal (EFAS)

Data eksternal dapat diperoleh melalui berbagai faktor diantaranya :

1. Lingkungan umum, yang merupakan kumpulan dari berbagai elemen yang ada dalam masyarakat yang dapat mempengaruhi suatu perusahaan. Lingkungan umum ini terbagi kedalam beberapa segmen yaitu :

- a) Segmen demografis, pada segmen ini data yang berkaitan mengenai ukuran populasi, struktur usia, distribusi geografis, bauran etnis serta distribusi pendapatan pada suatu wilayah tertentu.
- b) Segmen ekonomi, dalam segmen ini lingkungan ekonomi dijadikan sebagai analisa dari adanya perubahan, trend, dan implikasi strategisnya. Selain itu dalam lingkungan ekonomi ini menuntut para pengusaha agar cakap dalam memindai, memonitor, meramalkan, dan menilai kesehatan perekonomian baik dalam negaranya sendiri maupun perekonomian luar negeri.
- c) Segmen politik / hukum, terdapat hubungan yang unik dalam segmen ini dimana perusahaan dan pemerintah akan saling mempengaruhi.

Untuk itu perusahaan harus bisa menganalisa berbagai kebijakan yang dibuat pemerintah.

- d) Segmen sosiokultural, nilai yang terkandung dalam segmen cultural ini berupa sikap dan nilai kultural yang menjadi sebuah pondasi didalam masyarakat.
- e) Segmen teknologi, segmen ini memiliki keberagaman yang dapat mempengaruhi berbagai unsur dalam masyarakat. Hal ini bisa dilihat melalui produk, proses, dan materi baru.
- f) Segmen global, yang meliputi serangkaian peristiwa baik peristiwa politik internasional maupun karakteristik cultural yang mempengaruhi pasar global.

2. Lingkungan industri, dalam lingkungan ini sering kaitannya dengan persaingan antar perusahaan dalam menciptakan produk, supaya produk mereka dapat saling menggantikan produk yang lain. Terdapat lima model dalam lingkungan industri yaitu :

- a) Ancaman dari peserta bisnis baru, kaitannya dengan hal ini peserta pembisnis baru dianggap sebagai ancaman karena mereka memiliki kapasitas produksi yang lebih jika dibandingkan dengan perusahaan yang sudah mapan.
- b) Kekuatan tawar menawar pemasok, pemasok merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan, tetapi pemasok ini juga bisa menjadi ancaman bagi perusahaan bila pemasok menaikkan harga dan diberengi dengan pengurangan kualitas dari produk yang dijualnya. Dalam hal ini perusahaan harus dapat menutupi kenaikan biaya tersebut melalui struktur harganya. Pemasok memiliki kesempatan tawar menawar bula, perusahaan yang dipasok bukanlah perusahaan yang dijual oleh pemasok terkategori unik.
- c) Kekuatan tawar menawar pembeli, dalam kondisi ini pembeli menginginkan harga yang jauh lebih murah dengan kualitas produk dan pelayanan yang tinggi. Biasanya hal ini biasa terjadi apabila pebeli membeli barang dengan

jumlah yang cukup besar, serta produknya bukanlah produk yang terdiferensiasi.

- d) Ancaman dari produk pengganti , produk pengganti ini biasanya merupakan suatu barang atau jasa yang berbeda tetapi memiliki fungsi dan manfaat seperti produk yang sudah ada. Produk ini bisa menjadi ancaman ketika harga dari barang substitusi ini jauh lebih rendah dengan manfaat yang sama dengan produk yang sudah ada.
- e) Banyaknya pesaing perusahaan yang mempunyai kapasitas yang sama baik dalam sumberdaya maupun teknologi, biasanya perusahaan tersebut akan cenderung mewaspadaai gerak gerik perusahaan lawannya.<sup>17</sup>

b. Data internal (IFAS)

Faktor – faktor yang ada dalam data internal diantaranya sebagai berikut:

---

<sup>17</sup> Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*,(Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama), hal 24.



1. Sumber daya, meliputi berbagai aspek yang ada dalam proses produksi. Sumber daya terbagi menjadi dua, yaitu :
  - a) Sumber daya berwujud, merupakan semua sumberdaya yang dimiliki perusahaan yang dapat terlihat secara nyata, sumberdaya ini bisa berupa kapasitas perusahaan untuk meminjam, serta peralatan ataupun aset perusahaan yang ada dan dapat terlihat oleh semua orang.
  - b) Sumber daya tak berwujud, merupakan sumber daya yang dimiliki perusahaan dan sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain. Contoh dari sumberdaya tak terwujud ini adalah nama merek.
2. Kapabilitas, dapat diartikan sebagai suatu integrasi antara sumberdaya dengan tujuan yang dimiliki perusahaan. Dimana perusahaan akan mengeksploitasi sumberdaya yang ada dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan.
3. Kompetensi inti, kompetensi ini merupakan suatu keunggulan perusahaan yang didapat dari perintegrasian antara sumberdaya dan kapabilitas.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> *Ibid*, hal 25.

Menurut Fredy Rangkuti, pada tahap analisis model yang digunakan terdiri dari 6 macam sebagai berikut :<sup>19</sup>

1. Matriks TOWS atau SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor – faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternative strategi:

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hal 31.

Tabel 2.1 Matriks SWOT

<b>IFAS</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<b>EFAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5 – 10 faktor – faktor kekuatan internal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5 – 10 faktor – faktor kelemahan internal</li> </ul>
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5 – 10 faktor – faktor peluang eksternal</li> </ul>	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan 5 – 10 faktor – faktor ancaman eksternal</li> </ul>	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatai ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Fredy Rangkuti, SWOT Balanced Scorecard

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh

kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.<sup>20</sup>

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.<sup>21</sup>

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.<sup>22</sup>

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.<sup>23</sup>

## 2. Matrik BCG

Metode pendekatan yang paling banyak digunakan untuk analisis korporat adalah BCG Growth/Share Matrix yang diciptakan pertama kali oleh Boston Consulting Group (BCG)

---

<sup>20</sup> Fredy Rangkuti, *SWOT BALANCED SCORECARD Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015), hal 202.

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> *Ibid.*

<sup>23</sup> *Ibid.*

- a. Mengidentifikasi unit analisis
- b. Mengumpulkan data statistic yang diperlukan untuk analisis
- c. Menghitung pangsa pasar relative
- d. Membuat plot pangsa pasar pada diagram matriks BCG
- e. Rumusan setiap kuadrat

### 3. Matriks General Elektrik

Model ini membutuhkan parameter factor daya Tarik Industry (*Industry alternative factor*) dan faktor kekuatan bisnis (*business strength factor*).

### 4. Matrik Internal Eksternal

Matrik internal eksternal ini dikembangkan dari model general electric (GE Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini yaitu untuk memperoleh stratgei bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

### 5. Matriks Space

Selanjutnya setelah menggunakan model analisis matrik IE, perusahaan itu dapat digunakan

matrik space untuk mempertajam analisisnya. Tujuannya adalah agar perusahaan itu dapat melihat posisinya dan arah perkembangan selanjutnya. Berdasarkan matrik space analisis tersebut dapat memperlihatkan dengan jelas garis faktor yang bersifat positif baik untuk kekuatan keuangan (KU) maupun kekuatan industry (KI). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan itu secara finansial relative cukup kuat sehingga dia dapat mendayagunakan keuntungan kompetitifnya secara optimal melalui tindakan yang cukup agresif merebut pasar.

#### 6. Matriks Grand Strategy

Model yang digunakan untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada. Dalam penelitian ini penulis melakukan analisis dengan menggunakan matriks SWOT, untuk membandingkan antara factor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan factor eksternal (ancaman dan peluang). Selain itu dengan menggunakan matriks ini dapat menggambarkan secara jelas mengenai

ancaman dan peluang yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.<sup>24</sup>

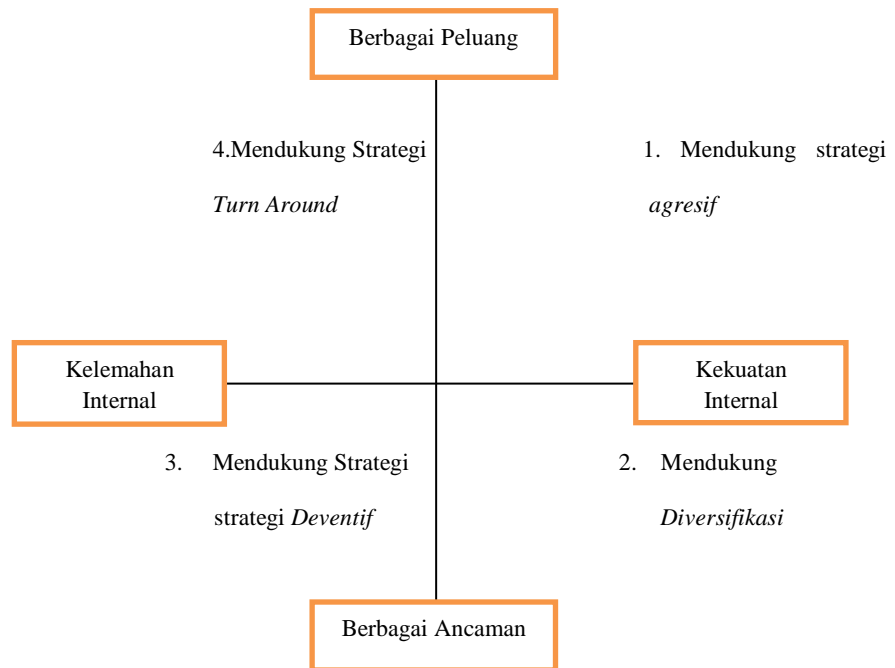
Menurut Sondang P. Siagian terdapat tiga jenis pendekatan sebagai instruments untuk menilai beberapa faktor yang layak diperhitungkan yaitu analisis SWOT, pendekatan matriks, dan penyusunan model kelompok strategi dasar.

1. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*).

---

<sup>24</sup> Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*,..... hal 12.

Gambar 2.1 Analisis SWOT



Sumber: Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*

Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan.

Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara diversifikasi.



Kuadran 3 : Perusahaan memiliki peluang yang lebih besar , tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala /kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG matriks. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah – masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang digunakan dengan cara menawarkan produk – produk baru dalam *industry microcomputer* .

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.<sup>25</sup>

## 2. Matrik seleksi strategi dasar

Pengalaman banyak penentu strategi menunjukkan bahwa penggunaan matriks merupakan suatu teknik yang handal dalam memilih strategi induk. Ide utama yang melatar belakangi penggunaan matriks adalah terdapat dua jenis

---

<sup>25</sup> Fredy Rangkuti, *SWOT BALANCED SCORECARD Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015), hal 199.

variable yang mutlak mendapat perhatian dalam melakukan analisis yang bersifat strategic yaitu :

- a. Maksud utama penentu strategi dasar.
- b. Pemilihan penekanan perhatian pada faktor eksternal dan internal yang mengarah pada orientasi pertumbuhan atau kemampuan memperoleh keuntungan.

Penggunaan matriks menjadi ampuh sebagai instruments analisis karena memperhitungkan berbagai faktor eksternal yang berpengaruh pada faktor – faktor tersebut dikaitkan bukan hanya dengan kekuatan yang dimiliki oleh satuan bisnis melainkan juga memperhatikan berbagai kelemahan yang mungkin melekat pada tubuh satuan bisnis yang bersangkutan. Pendekatan matriks memungkinkan satuan bisnis memanfaatkan semaksimal mungkin faktor – faktor kekuatan yang dimilikinya dan sekaligus berupaya untuk menghilangkan atau mengurangi dampak negative dari berbagai kelemahan.

Penggunaan matriks menjadi ampuh sebagai instrument analisis karena memperhitungkan berbagai faktor eksternal yang berpengaruh dan faktor – faktor tersebut dikaitkan bukan hanya dengan kekuatan yang dimiliki oleh satuan bisnis melainkan juga memperhatikan berbagai kelemahan yang mungkin melekat pada tubuh

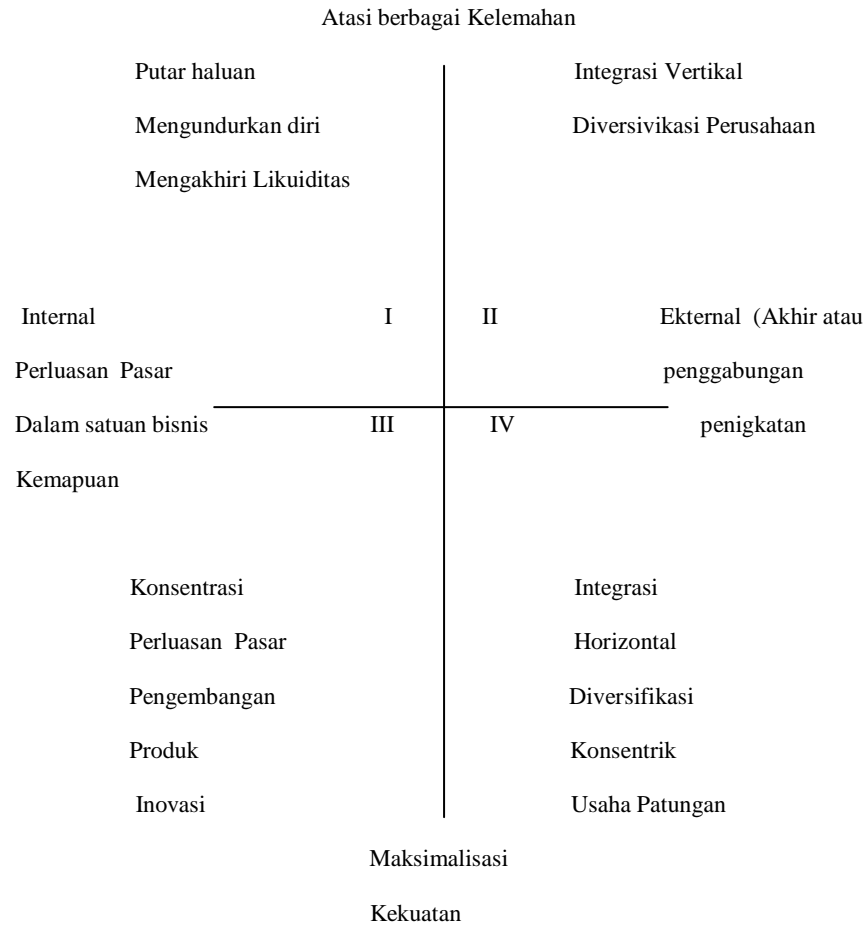
satuan bisnis yang bersangkutan. Pendekatan matriks memungkinkan satuan bisnis memanfaatkan semaksimal mungkin faktor – faktor kekuatan yang dimilikinya dan sekaligus berupaya untuk menghilangkan atau mengurangi dampak negative dari berbagai kelemahan.

Penggunaan matriks menunjukkan bahwa perhatian ditunjukkan pada hal – hal berikut ini :

- a. Sebagai hasil analisis yang dilakukan, berbagai kelemahan satuan dapat diatasi.
- b. Para penentu strategi mengambil pemanfaatan dan daya yang terdapat dalam satuan usaha.
- c. Secara eksternal melakukan tindakan akuisisi atau penggabungan sebagai teknik untuk meningkatkan kemampuan organisasi memperoleh dana dan daya.

**Diagram 2.1**

Matriks seleksi strategi dasar



Sumber : Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*

### 3. Model kelompok strategi dasar

Yang dimaksud model kelompok strategi dasar yaitu suatu pendekatan yang secara simultan melakukan analisis

mengenai tingkat pertumbuhan pasar dan posisi kompetitif suatu perusahaan atau satuan bisnis dalam pasar tersebut.

Dengan menggunakan analisis yang simultan tersebut

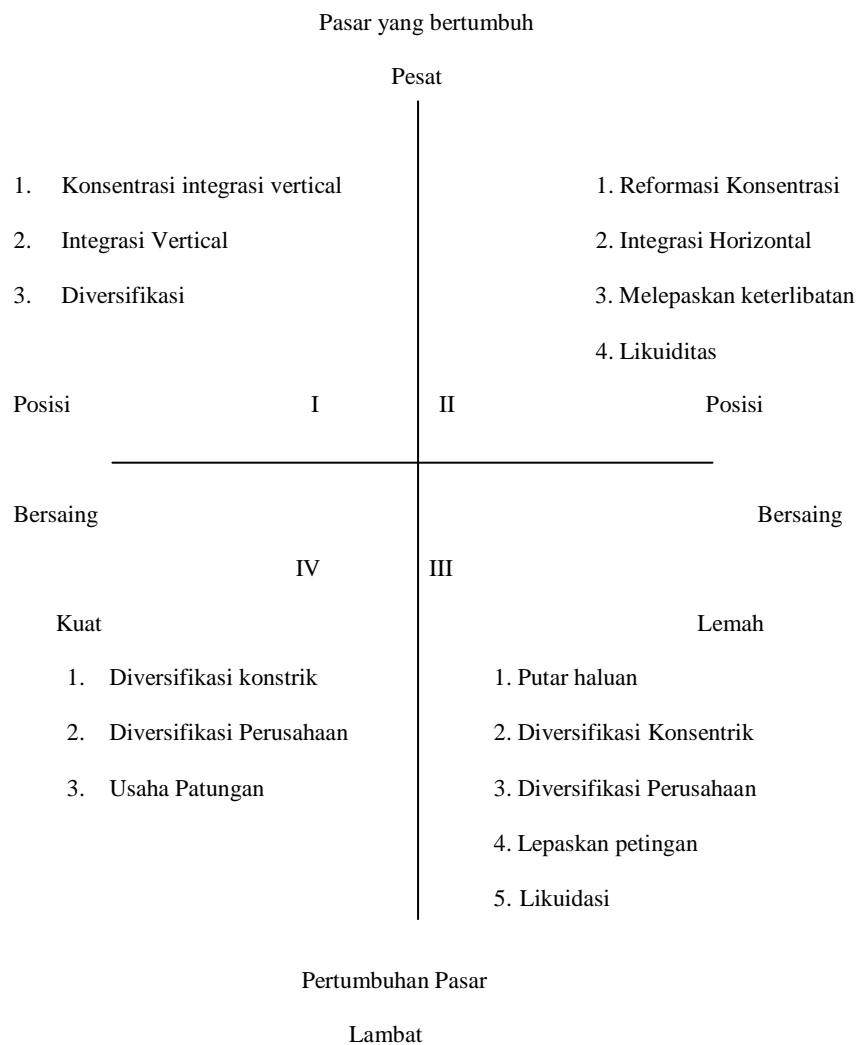
manajemen akan menemukan tempat empat jenis posisi yang pada gilirannya memberikan “arahan” kepada para perumus strategi perusahaan untuk memilih strategi yang paling tepat. Keempat posisi tersebut adalah :

- a. Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan cepat.
- b. Posisi bersaing yang lemah dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan cepat.
- c. Posisi bersaing yang kuat lemah kondisi pasar yang bertumbuh dengan lambat.
- d. Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan lambat.

Merupakan tugas para penentu strategi perusahaan untuk melakukan analisis sedemikian rupa sehingga strategi yang paling menguntungkan bagi satu – satuan bisnis dalam lingkungan perusahaan dapat ditempuh.

**Diagram 2.2**

Model kelompok strategi induk  
(pada tingkat perusahaan)



Sumber : Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*

Dari bagan diatas terlihat berbagai alternative yang dapat dipilih oleh perumus stratgei perusahaan yaitu :

*Pertama*, suatu perusahaan yang berada pada posisi bersaing yang kuat dan bergerak di pasar yang bertumbuh yang pesat dapat dikatakan berada pada kondisi strategic yang sangat menguntungkan dan bahkan

didambakan oleh para usahawan. *Kedua*, suatu perusahaan berada pada posisi pasar yang bertambah dengan pesat, akan tetapi memiliki daya saing yang lemah. *Ketiga*, suatu perusahaan menemukan dirinya pada posisi perkembangan pasar yang lambat dan kemampuan perusahaan sendiri untuk bersaing lemah, manajemen biasanya akan mengambil langkah untuk mengurangi komitmen penggunaan dan daya pada suatu bisnis yang dimaksud. *Keempat*, Posisi yang kuat dalam pasar yang bertumbuh lambat.<sup>26</sup>

### C. Manajemen Bisnis

#### 1. Pengertian Manajemen

Berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur itu merupakan istilah dari manajemen. Manajemen mempunyai aturan dimana aturan tersebut diatur berdasarkan urutan dari fungsi – fungsi manajemen. Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen adalah proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Ada berbagai macam penafsiran tentang manajemen, namun dalam penelitian ini hanya istilah asli “manajemen yang digunakan.”<sup>27</sup> Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi efektif dan efisien. Manajemen mengandung beberapa unsur diantaranya :

---

<sup>26</sup> Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*,..... hal 19.

<sup>27</sup> Malayu S. P Hasibuan, *Manajemen Dasar, pengertian dan masalah*, ( Jakarta: PT Bumi Aksara. 2011), hal 1.

- a. Manajemen sebagai proses / usaha / aktifitas
- b. Manajemen sebagai seni
- c. Manajemen terdiri dari individu – individu / orang – orang yang melakukan aktivitas
- d. Manajemen menggunakan berbagai sumber – sumber dan faktor produksi yang tersedia secara efektif dan efisien
- e. Adanya tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.<sup>28</sup>

Dapat dikatakan bahwa manajemen dan organisasi itu merupakan alat dan wadah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan pelayanan atau laba merupakan tujuan yang ingin dicapai itu. Sehingga manajemen dan organisasi harus diatur dengan sebaik – baiknya agar mencapai tujuan yang diinginkan, menghindari pemborosan dan akan lebih bermanfaat potensi yang dimiliki. Selain itu perlunya menghindari *mismanagement* yang dapat mengakibatkan kerugian sehingga tujuan tidak akan terwujud. Pengertian manajemen menurut beberapa ahli diantaranya :

---

<sup>28</sup> Samuel Batlajery, Penerapan Fungsi – Fungsi Manajemen Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke, *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, Vol VII, No.2, Oktober,2016, hal 137.



## 1. Andrew F. Sikula

*Manajement in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, loading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organizing in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product or service.*

Artinya :

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas – aktivitas manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>29</sup>

## 2. James F. Stoner

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Glueck, William F. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hal 43.

<sup>30</sup> Sampurno Wibowo, *Pengantar Manajemen Bisnis Introduction To Business Management*, (Bandung: Politeknik Telkom, 2009), hal 6.

### 3. Mary Parker Follet

Manajemen adalah manajemen sebagai proses, karena dalam manajemen terdapat adanya kegiatan- kegiatan yang harus dilakukan , misalnya kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.<sup>31</sup>

### 4. Nawawi

Manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerjasama orang lain untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang didalamnya memerlukan kerjasama dengan orang lain melalui aktivitas – aktivitas manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Samuel Batlajery, Penerapan Fungsi – Fungsi Manajemen Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke,....., hal 138.

<sup>32</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Cet V, (Jakarta: Jaha Masagung, 1993), hal 13.

## 2. Fungsi Manajemen

- a. Perencanaan yaitu proses pemikiran, kegiatan – kegiatan sebelum dilaksanakan dengan melibatkan beberapa metode, logika, bukan hanya sekedar dugaan atau firasat melainkan pengambilan keputusan secara ilmiah.
- b. Pengorganisasian yaitu proses mengkoordinasikan sumber – sumber daya (*resource*) meliputi manusia, peralatan, bahan, uang dan waktu.
- c. Pengarahan yaitu proses memberikan arahan, prosedur kerja bagi karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan cara yang paling baik serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi terlaksananya aktivitas yang telah ditetapkan.
- d. Pengawasan yaitu sebagai proses pembenaran apabila aktivitas melenceng dari tujuan organisasi.<sup>33</sup>

## 3. Pengertian Bisnis

Jika mendengar kata “ bisnis “ tentunya ingatan kita sejenak akan membayangkan berbagai aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan besar seperti PT Unilever Indonesia, PT Indofood Sukses Makmur maupun berbagai perusahaan kecil yang melakukan proses produksi dan kegiatan perdagangan. Bisnis atau niaga adalah kegiatan memperjualbelikan barang atau jasa dengan cara memperoleh laba. Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual

---

<sup>33</sup> Sampurno Wibowo, *Pengantar Manajemen Bisnis Introduction To Business Management*, (Bandung: Politeknik Telkom, 2009), hal 6.

barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba. Secara historis kata bisnis dari bahasa Inggris *business*, dari kata dasar busy yang berarti “sibuk” dalam konteks individu, komunitas, maupun masyarakat. Dalam artian sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.<sup>34</sup> Menurut Steinhoff pengertian bisnis adalah “*Business is all those activities involved in providing the goods and services needed or desired by people*” yang berarti bisnis adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan penyediaan barang dan jasa yang dibutuhkan atau diinginkan orang. Dalam hal ini, maka kegiatan bisnis sebagai aktivitas penyedia barang dan jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen, dapat dilakukan oleh organisasi perusahaan yang memiliki badan hukum, perusahaan yang memiliki badan usaha maupun perorangan yang tidak memiliki badan hukum maupun badan usaha seperti pedagang kaki lima, warung yang tidak memiliki Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) serta usaha informal lainnya. Sedangkan menurut Griffin dan Ebert bisnis adalah “*Business is an organization that provides goods or services in order to earn profit*” yang artinya aktivitas bisnis melalui penyediaan barang dan jasa bertujuan untuk menghasilkan profit (laba)<sup>35</sup>. Kemudian menurut Musselman dan Jackson bisnis adalah jumlah keseluruhan aktivitas yang teroganir dalam bidang perniagaan dan

---

<sup>34</sup> <https://id.wikipedia.org/wiki/Bisnis.com> Diakses pada Selasa, 18 Februari 2020 Pukul 10:00.

<sup>35</sup> Ismail Sholihin, *Pengantar Bisnis*, (Surabaya: Erlangga, 2009), hal 3.

industri penyediaan barang dan jasa agar memenuhi kebutuhan masyarakat serta dapat memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat.<sup>36</sup>

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa bisnis merupakan segala kegiatan dalam hal perniagaan yang berkaitan dengan barang dan jasa yang dibutuhkan atau diinginkan seseorang dengan tujuan menghasilkan profit (laba) agar memenuhi kebutuhan masyarakat serta dapat memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat.

#### 4. Tujuan Bisnis

Menurut Sternberg, adalah melipatgandakan nilai – nilai pemilik perusahaan melalui penjualan barang atau jasa. Nilai yang dimaksudkan disini tentu nilai ekonomis atau keuntungan, secara sederhana tujuan suatu aktivitas bisnis adalah melipatgandakan keuntungan bagi pemilik perusahaan atau bisnis dengan penjualan barang dan jasa. Penegasan bahwa melipatgandakan keuntungan merupakan satu – satunya tujuan bisnis adalah identic dengan mengatakan secara hakiki bahwa bisnis tidak dapat dipisahkan.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> <https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-bisnis/.com> Diakses pada Selasa, 18 Februari Pukul 10:30.

<sup>37</sup> <https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-bisnis/.com> Diakses pada Selasa, 18 Februari pukul 10:35.

## 5. Pengertian Manajemen Bisnis

yaitu suatu kegiatan dalam merancang, mengelola, dan mengoperasikan sebuah usaha atau bisnis yang mencakup semua pengaturan baik dari dalam proses pengerjaan, pengelolaan sampai cara mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.<sup>38</sup>

## 6. Tujuan Manajemen Bisnis

- a. Menghasilkan pemimpin bisnis yang berjiwa wirausaha, berintegritas dan beretika
- b. Mengembangkan jaringan kerjasama dengan industri, pemerintah, dan masyarakat dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan dan penelitian dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat.<sup>39</sup>

## D. Pengertian Manajemen Syariah

### 1. Pengertian Manajemen syariah

Manajemen syariah adalah seni dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci atau yang telah diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW. Konsep syariah yang diambil dari hukum AL-quran sebagai dasar pengelolaan unsur – unsur manajemen agar dapat menggapai target yang dituju, yang membedakan manajemen syariah dengan manajemen umum adalah konsep ilahiyah dalam implementasi sangat berperan.

---

<sup>38</sup> <http://www.jurnal.id/blog/2018-manajemen-bisnis-pengertian-perencanaandankomponennya>. Diakses pada Selasa, 18 Februari 2020 pukul 11:00.

<sup>39</sup> <http://mb.its.ac.id/profile/visi-misi-tujuan/> Diakses Pada Selasa, 18 Februari 2020 Pukul 11:30.

Manajemen syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil optimal yang bermuara pada pencarian keridhaan Allah. Langkah yang diambil dalam menjalankan manajemen tersebut harus berdasarkan aturan – aturan Allah S.W.T. Aturan – aturan yang tertuan dalam al-qur'an, hadits dan beberapa contoh yang dilakukan oleh para sahabat.<sup>40</sup>

## 2. Asas – asas Manajemen menurut Al-qur'an

Dalam hal asas – asas ini al- qur'an memberikan dasar sebagai berikut:<sup>41</sup>

### a. Beriman

Diterangkan dalam surat Ali Imran ayat 28

لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَنَّةً وَيُحَذِّرْكُمْ اللَّهُ نَفْسَهُ وَإِلَى اللَّهِ

الْمَصِيرُ ﴿٢٨﴾

Artinya : “ Jangalah orang – orang mengambil (memilih) orang –orang kafir , menjadi wali (pemimpin) dengan meninggalkan orang – orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, lepaslah ia dari pertolongan Allah. ”<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Sunarji Harahap, Implementasi Manajemen Syariah Dalam Fungsi – Fungsi Manajemen, *Jurnal At-Tawassuth*, Vol 2, No.1, 2016, hal 211.

<sup>41</sup> *Ibid*, hal 215.

<sup>42</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta : Jabal, 1989), hal 549.

b. Bertaqwa

Diterangkan dalam surat An – Naba’:31 <sup>43</sup>

إِنَّ لِلْمُتَّقِينَ مَفَازًا ﴿٣١﴾

Artinya: “*Sesungguhnya orang – orang yang bertaqwa, mendapat kemenangan.*”

c. Azas Keseimbangan dan Keadilan

Menurut Nurudin keadilan dan keseimbangan adalah suatu konsep yang luas berkaitan hampir dengan seluruh aspek kehidupan sosial, politik terutama ekonomi. Dalam Al-qur’an kata adil disebut sebanyak tiga puluh satu kali. Belum lagi kata – kata yang semakna seperti *al-Qisth*, *al-Wazn* (seimbang) dan *al-wasth* (moderat).

d. Musyawarah

Diterangkan dalam surat As-Syu’ara : 38 yang berarti:

فَجُمِعَ السَّحَرَةُ لِمِيقَاتِ يَوْمٍ مَّعْلُومٍ ﴿٣٨﴾

Artinya: “.....*Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka.*”<sup>44</sup>

3. Perspektif Manajemen Islam

Ada empat pilar etika manajemen bisnis dalam perspektif isam seperti yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW, yaitu tauhid, adil, kehendak bebas, tanggung jawab. Keempat pilar tersebut akan

---

<sup>43</sup> Sunarji Harahap, Implementasi Manajemen Syariah Dalam Fungsi – Fungsi Manajemen,...., hal 216

<sup>44</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Jakarta : Jabal, 1989), hal 549.



membentuk konsep etika manajemen yang fair ketika melakukan kontrak – kontrak kerja dengan perusahaan lain ataupun antara pimpinan dengan bawahan.<sup>45</sup> Oleh karena itu sebagai seorang muslim hendaknya menjalankan manajemen bisnis sesuai dengan aturan – aturan islam.

### **E. Pengertian Jual Beli dalam Islam**

Didalam jual beli dalam islam dikenal istilah akad dan ijab kabul. Akad sendiri berasal dari bahasa arab yaitu *al – ‘aqdu* yang berarti perjanjian yang tercatat atau kontrak. Menurut Sayyid Shabiq dalam kitabnya fikih sunnah memberikan arti bahwa akad adalah suatu ikatan atau dan kesepakatan. Adapun sumber lain ada yang mengartikan bahwa akad sebagai pertalian ijab dan kabul sesuai dengan kehendak syariah yang berpengaruh pada suatu objek perikatan.<sup>46</sup> Sedangkan ijab mengandung arti suatu pernyataan seseorang yang melakukan ikatan, lalu kabul diidentikkan sebagai suatu pernyataan penerimaan terhadap ikatan tersebut. Dalam islam, tentunya seluruh perikatan yang dilakukan oleh dua pihak ataupun lebih harus sesuai dengan kehendak syariat.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> *Ibid*, hal 216.

<sup>46</sup> Muhammad yunus, Fahmi Rosyadi Satria Hamdani, Gusti Khairina Safira, Tinjauan Fikih Muamalah Terhadap Akad Jual Beli Dalam Transaksi Online Pada Aplikasi GO-Food, *Jurnal Amwaluna: Ekonomi dan Keuangan Syariah*, Vol.2, No.1, Januari, 2018, hal 146

<sup>47</sup> *Ibid*.

Secara etimologi jual beli adalah proses tukar menukar barang dengan barang. Kata *bay'* yang artinya jual beli termasuk kata bermakna ganda yang berseberangan, seperti halnya kata *syiraa'* yang termaktub dalam Al – Qur'an Surat Yusuf (12) ayat 20 yang berbunyi:

الرَّ تِلْكَ ءَايَاتِ الْكِتَابِ الْمُبِينِ ﴿٢٠﴾

Artinya: “ Dan mereka menjual Yusuf dengan harga yang murah, yaitu beberapa dirham saja, dan mereka merasa tidak tertarik hatinya kepada Yusuf “<sup>48</sup>

## 2. Dasar Hukum Jual Beli

Jual beli hukumnya boleh berdasarkan dalil – dalil Al-Qur'an, sunnah serta *ijma'*. Adapun salah satu dalil Al-qu'an yaitu Surat Al-Baqarah (2) Ayat 198 yang berbunyi

لَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَنْ تَبْتَغُوا فَضْلًا مِّن رَّبِّكُمْ فَإِذَا أَفَضْتُمْ مِّنْ عَرَفَاتٍ فَأَذْكُرُوا اللَّهَ عِندَ الْمَشْعَرِ الْحَرَامِ وَاذْكُرُوهُ كَمَا هَدَيْتُمْ وَإِنْ كُنْتُمْ مِّنْ قَبْلِهِ لَمِنَ

الضَّالِّينَ ﴿١٩٨﴾

Artinya : “ Tidak ada dosa bagimu untuk mencari karunia (rezeki hasil perniagaan) dari Tuhanmu. Maka apabila kamu telah bertolak dari 'Arafat, berdzikirlah kepada Allah di Masy'arilharam. Dan berdzikirlah (dengan menyebut) Allah sebagaimana yang ditunjukkan-Nya kepadamu; dan

<sup>48</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta : Jabal,1989), hal 550.

*sesungguhnya kamu sebelum itu benar-benar termasuk orang-orang yang sesat”.*<sup>49</sup>

### 3. Syarat dan Rukun Jual Beli

Syarat jual beli harus sesuai rukun jual beli sebagaimana berdasarkan pendapat jumhur ulama, sebagai berikut :<sup>50</sup>

#### a. Syarat Jual Beli:

- 1) Syarat orang yang sedang berakad antara lain berakal maksudnya orang gila atau belum orang yang *mumayiz* tidak sah dan yang mengerjakan akad tersebut harus orang yang berbeda.
- 2) Syarat yang berhubungan dengan *ijab* dan *qabul*, semua ulama sepakat unsur utama dalam jual beli yaitu kerelaan kedua belah pihak. Kerelaan kedua belah pihak dapat dilihat dari *ijab* dan *qabul* . Para ulama' fiqih berpendapat syarat – syarat dalam *ijab qabul* diantaranya orang yang mengucapkan telah *balig* dan berakal, *qabul* yang dilaksanakan harus sesuai *ijab*, *ijab* dan *qabul* harus dilaksanakan daam satu majlis.
- 3) Syarat barang yang diperjualbelikan (*ma'qud alaih*), antara lain: barang ada atau tidak ada di tempat tapi penjual

---

<sup>49</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta : Jabal, 1989), hal 600

<sup>50</sup> Akhmad Farroh Hasan, *Fiqih Muamalah dari Klasik hingga Kontemporer*, (Malang : UIN Maliki, 2018), hal 33.

menyatakan kesanggupannya untuk mengadakan barang tersebut, dapat berfungsi atau difungsikan.

- 4) Barang sudah ada pemiliknya, boleh diserahkan pada saat akad berlangsung atau waktu yang ditentukan ketika transaksi berlangsung.
- 5) Syarat nilai tukar (harga barang), tergolong unsur yang mendasar dalam jual beli ialah nilai tukar, dan kebanyakan manusia memakai uang. Terkait dengan nilai tukar, Para ulama fiqih membedakan *al-staman* dengan *al – si'r*. *Staman* ialah harga pasar yang berlaku di tengah – tengah masyarakat, *al-sir* ialah modal barang yang seharusnya diterima semua pedagang sebelum dijual ke konsumen.

b. Rukun – rukun jual beli

Rukun secara umum ialah suatu yang harus dipenuhi untuk sahnya pekerjaan. Dalam jual beli berdasarkan pendapat ulama Hanafiah yang terdapat dalam bukunya Abdul Rahman Al – Ghazali rukun jual beli ialah *ijab* dan *qabul*, Sedangkan berdasarkan jumhur ulama' rukun jual beli harus mencakup empat macam, antara lain :

- 1) *Akidain* (penjual dan pembeli)
- 2) Ada barang yang dibeli
- 3) *Sighat* (lafad ijab dan qabul)
- 4) Ada nilai tukar pengganti barang

Dapat disimpulkan bahwa jual beli dalam islam diperbolehkan selama tidak melanggar syariat islam. Maka sebagai seorang muslim haruslah melakukan jual beli sesuai syariat islam.

## **F. Pengertian Jual Beli Konvensional dan Online**

### **1. Pengertian Jual Beli Konvensional dan Online**

Memasuki zaman yang semakin modern dan teknologi yang semakin canggih, kegiatan perekonomian yang melibatkan transaksi penjual dan pembeli semakin mudah. Dalam kegiatan ekonomi tentunya ada pasar yang berarti kegiatan perekonomian yang didalamnya meliputi transaksi antara penjual dan pembeli untuk saling bertukar jenis barang barang dan jasa. Perdagangan, distribusi, alokasi sumber daya dalam masyarakat mungkin saja terjadi di dalam pasar. Konsumen dapat menemukan barang dan jasa yang mereka butuhkan didalam toko. Membuka toko online dan konvensional (fisik) merupakan dua cara kegiatan menjual produk barang dan jasa. Toko online harus didirikan di lokasi yang strategis agar memudahkan pelanggan yang datang.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> <https://www.jurnal.id/id/blog/toko-offline-vs-online-kelebihan-kekurangannya/com>.  
Diakses Pada Senin 17 Februari 2020 Pukul 20:00.

- 1) Kelebihan Toko Konvensional
  - a. Kepercayaan tinggi
  - b. Pelayanan konsumen lebih mudah
  - c. Sistem pembayaran lebih aman
  - d. Tidak repot melakukan pengiriman
  - e. Persaingan tidak terlalu banyak
- 2) Kelemahan Toko Konvensional
  - a. Jangkauan pasar terbatas
  - b. Memerlukan tempat fisik
  - c. Memerlukan karyawan yang lebih banyak
  - d. Modal lebih besar
  - e. Waktu penjualan terbatas
  - f. Produk terbatas dan sulit melakukan penjualan barang
- 3) Kelebihan Toko Online
  - a. Mudah dijalankan
  - b. Jangkauan pasar lebih luas
  - c. Modal yang diperlukan tidak terlalu besar
  - d. Tidak memerlukan tempat
  - e. Memerlukan karyawan yang lebih sedikit
  - f. Waktu Fleksibel
  - g. Produk yang dijual bervariasi

#### 4) Kelemahan Toko Online

- a. Persaingan ketat
- b. Kredibilitas diragukan
- c. Koneksi internet

### **E. Pengertian Hijab dan Konsep Pakaian**

#### 1. Pengertian Hijab

Pengertian hijab dari bahasa arab *hijab* adalah kata dalam bahasa arab yang berarti penghalang atau tabir. Istilah hijab sebenarnya seperti yang tercantum dalam quran yaitu apabila kamu meminta sesuatu (keperluan) kepada mereka (istri – istri nabi), maka mintalah dari belakang tabir. Cara yang demikian itu lebih suci bagimu dan hati mereka (Q.S Al- Ahzab : 53) . Secara bahasa pengertian *hijab* adalah penutup, penghalang, tabir. Dalam keilmuan islam, hijab merujuk pada tatacara berpakaian yang pantas sesuai dengan tuntunan agama. Berhijab merupakan kewajiban yang diperintahkan oleh Allah SWT dalam Al – Qur’an yaitu bahwa seorang wanita muslim harus menutupi bagian kepala dan dadanya dengan khimar (penutup kepala), dan tubuhnya

dengan jilbab (busana panjang dan longgar), kecuali wajah dan kedua telapak tangannya.<sup>52</sup>

## 2. Pengertian Pakaian atau busana

Yang dimaksud dengan busana dalam arti umum adalah bahan tekstil atau bahan lainnya yang sudah dijahit atau tidak dijahit yang dipakai atau disampirkan untuk penutup tubuh seseorang . Dalam arti sempit busana merupakan bahan tekstil yang dapat menutupi kulit secara langsung maupun tidak langsung dimana bahan tersebut dijahit terlebih dahulu, sebagai contohnya kebaya, kemeja, tunik, rok, sarung dll. Kemudian pengertian busana lebih luas mengikuti perkembangan zaman, busana sebagai perlengkapan pakaian itu sendiri, baik dalam kelompok milineris (*miineries*) maupun aksesoris (*accessories*).<sup>53</sup> Lalu busana memiliki beberapa sifat keindahan diantaranya:

- a. Bersifat pokok seperti kebaya atau kain panjang, rok, blus, blazer, celana, rok, kemeja, tunik.
- b. Bersifat Pelengkap seperti alas kaki (khususnya sepatu, sandal), tas, topi, kerudung, dasi, selendang yang dalam istilah asing disebut *millineries*.

---

<sup>52</sup> Gatot Sukendro, Ahmad Haldani Setiawan, Kahfiati Kahdar, Nilai Fetisisme Komoditas Gaya Hijab (Kerudung dan Jilbab) Dalam Busana Muslimah, *Jurnal Sositologi*, Vol 15, No.2, Agustus, 2016, hal 243.

<sup>53</sup> Alifah A. Riyanto, Liunir Zulfahri, Modul : *Dasar Busana*, ( Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia, 2009).



- c. Yang bersifat menambah seperti dasi, pita rambut, bros yang dalam istilah asing disebut *accessories*.<sup>54</sup>

### 3. Fungsi Busana

#### a. Busana sebagai alat pelindung

Maksudnya busana digunakan untuk memepertahankan diri dari berbagai tantangan alam seperti angin, panas, hujan. Busana digunakan untuk melindungi badan agar tetap sehat sesuai kondisi iklim dan cuaca, kondisi lingkungan dimana busana itu digunakan.

#### b. Busana sebagai alat penunjang atau komunikasi

Maksudnya busana digunakan apabila memerhatikan hal hal seperti kerapian dan kebersihan, kesopanan, kesesuaian, keseragaman busana, keserasian.<sup>55</sup>

## F. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Fitria<sup>56</sup> dengan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Batok Kelapa “COCC ART” dengan pendekatan *Analisis Strengths Weaknesses, Opportunities, Threats di Tanjungsari Kota Blitar*”. Yang menghasilkan bahwa strategi yang tepat digunakan dalam pengembangan usaha mikro kecil dan menengah batok kelapa “COCC ART” adalah

---

<sup>54</sup> *Ibid.*

<sup>55</sup> *Ibid.*

<sup>56</sup> Lailatul Fitria, *Skripsi : Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Batok Kelapa “COCC ART” dengan Pendekatan Analisis Strengths Weaknesses, Opportunities, Threats di Tanjungsari Kota Blitar*, (Tulungagung : Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019).

strategi integrasi ke depan. Perbedaannya penelitian ini dengan penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian studi kasus dengan objek UMKM batok kelapa “COCC ART”. Sedangkan persamaannya dengan penelitian ini adalah sama sama menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui strategi bersaing.

Sedangkan untuk Penelitian kedua dilakukan oleh Chotimah<sup>57</sup> dengan judul skripsi“ “Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Perusahaan Produk Aneka Keripik pada UMKM Sekar Arum Sukosewu Gandusari Blitar”. dimana penelitiannya menghasilkan strategi pemasaran yang cocok untuk diterapkan UMKM Sekar Arum adalah strategi penetrasi pasar. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian dengan objek penelitian UMKM Sekar Arum Sukosewu Gandusari Blitar. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Farah<sup>58</sup> dengan judul skripsi “Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategy Competitive Advantage Pada Pusat Souvenir (Studi Kasus CV Nabata Souvenir Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun Kabupaten Blitar) yang menghasilkan bahwa pada

---

<sup>57</sup> Chusnul Chotimah, *Skripsi: Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Perusahaan Produk Aneka Keripik pada UMKM Sekar Arum Sukosewu Gandusari Blitar*, (Tulungagung : Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2019)

<sup>58</sup> Dinnia Ainul Farah, *Skripsi: Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategy Competitive Advantage Pada Pusat Souvenir (Studi Kasus CV Nabata Souvenir Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun Kabupaten Blitar)*, (Tulungagung : Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2018) .

matrik IE, diketahui posisi CV Nabata Souvenir adalah pada sel 1. Jadi posisi daripada perusahaan adalah pada strategi pertumbuhan dan strategi yang cocok adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal. Selanjutnya dari hasil pencocokan matrik grand strategy dan matrik swot, posisi CV Nabati Souvenir adalah pada kuadran 1 dimana strategi yang cocok adalah strategy penetrasi dan pengembangan pasar. Dan pada kuadran 1 strategi yang cocok adalah dengan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memaksimalkan peluang. Dan strategi yang cocok adalah strategi SO. Adapun strategi yang dirumuskan pada matrik SWOT yaitu mempertahankan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, Bekerjasama dengan perusahaan WO (wedding organizer), perusahaan pengiriman barang, dan memiliki karyawan yang mahir, untuk menarik konsumen lebih banyak lagi, memperluas Promosi Produk, Inovasi produk yang mengikuti trend, dan pelayanan yang baik, sabar dan ramah. Dan pada tahap terakhir yaitu tahap pengambilan keputusan, yaitu menggunakan matrik QSPM, berdasarkan hasil dari tahap pencocokan, alternatif strategi yang paling tepat dipakai adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar. Dan hasil yang diperoleh dari uji matrik QSPM didapatkan pilihan strategi keunggulan bersaing penetrasi pasarlah yang cocok diterapkan pada CV Nabata Souvenir. Perbedaannya adalah menggunakan jenis penelitian studi kasus. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama

sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT.

Penelitian keempat oleh Fauzan, Akramiah, Sutikno<sup>59</sup> dengan jurnal yang berjudul “Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Produk PT.Karunia Sentosa Plastik”. Hasil dari penelitian terdahulu adalah strategi pemasaran yang tepat diterapkan oleh PT. Karunia Sentosa Plastik berdasarkan hasil analisis SWOT adalah melakukan *Market Development* dan *Product Development* dalam menentukan strategi produknya, melakukan *repositioning* terhadap produk – produknya guna memantapkan posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing – pesaingnya, melaksanakan *Differentiated Marketing* dalam menetapkan targetting untuk kedepannya. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama sama menggunakan jenis dan sumber data primer dan sekunder, sama sama menggunakan teknik analisis data yaitu analisis SWOT. Sedangkan perbedaannya adalah terletak pada jenis penelitian, penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dan menggunakan jenis pengumpulan data penelitian lapangan dan kepustakaan.

Penelitian kelima oleh Mulyana dan Firdaus dengan jurnal yang berjudul “Analisis Strategi Pemasaran PT VIVO COMMUNICATION Indonesia Area Garut Dengan Metode SWOT Dan Matriks BCG”.

---

<sup>59</sup> Muhammad Fauzan, Nurul kramiah, Bambang Sutikno, Analisis SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran Produk PT Karunia Sentosa Plastik, *Jurnal ema- Ekonomi Manajemen Akuntansi*, Vol 2, No.2, Desember, 2018, hal 116.

Sedangkan hasil dari penelitian terdahulu adalah PT. VIVO menggunakan matrik BCG, matrik IFAS DAN EFAS, matrik internal eksternal menjadi alat analisis untuk mengukur kondisi VIVO area Garut. Dalam strategi pemasarannya VIVO berada dalam masa pertumbuhan di area Garut, hal itu dijelaskan karena posisi VIVO area Garut yang berada dalam kuadran V menurut matrik IE. Dengan begitu VIVO harus melakukan strategi ofensif yaitu strategi menyerang dengan melakukan perluasan pasar menurut matrik SWOT. Sedangkan menurut perhitungan matrik BCG VIVO berada dalam kuadran *Question Mark* atau masa perkembangan dengan faktor diantaranya pertumbuhan pasar VIVO selama tahun terakhir sebesar 11,78% namun pangsa pasar terhadap pesaing terutama OPPO masih kecil hanya sebesar 0,95. VIVO masih harus mengejar pesaingnya.<sup>60</sup> Perbedaannya adalah penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian deskriptif dengan teknik pengumpulan data dari dua proses yaitu studi lapangan dan studi kepustakaan. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama sama menggunakan metode SWOT.

Penelitian keenam oleh Zuhdi, Amelia, Syukur<sup>61</sup> dengan jurnal yang berjudul “Analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) Kebijakan Relokasi Pedagang Kaki Lima (Studi Kasus di Pasar

---

<sup>60</sup> Tatang Mulyana, Rizki Firdaus, Analisis Strategi Pemasaran PT VIVO Communication Indonesia Area Garut dengan Metode SWOT Dan Matriks BCG, Jurnal Wacana Ekonomi, Vol. 17, No.01, 2017, hal 11.

<sup>61</sup> Afifudin Zuhdi, Rizka Amelia, Mukhoer Abdus Syukur, Laporan Penelitian : Analisis SWOT (Strengths, Weaknesse, Opportunities, Threats) Kebijakan Relokasi Pedagang Kaki Lima, (Purwokerto : IAIN Purwokerto, 2015)

Pratistha Harsa Purwokerto, Banyumas, Jawa Tengah) yang hasilnya menyatakan bahwa kelebihan yang terdapat di Pusat Kuliner Praistha Harsa antara lain, lengkapnya fasilitas, biaya sewa yang murah serta dijumpai beberapa makanan khas banyumas, kelemahan yang diantaranya adalah kurangnya langkah promosi yang dilakukan oleh pihak pengelola pasar maupun pedagang. Kebanyakan pedagang hanya diam tanpa melakukan tindakan apapun walau kenyataannya yang mereka temui adalah sepi pengunjung yang berdampak menurunnya pendapatan dibandingkan sebelum direlokasi di Pusat Kuliner Pratistha Harsa. Peluang yang ditemukan di Pusat Kuliner Pratistha Harsa antara lain adanya peraturan yang melandasi relokasi pedagang, sehingga mereka tetap dipantau oleh pengelola dan Pemkab. Daya beli masyarakat yang semakin beragam dan meningkat dapat menjadikan pendapatan para pedagang lebih baik dan tentu memudahkan pembeli mencari makanan yang mereka inginkan. Ancaman yang ditemukan antara lain pola pikir masyarakat mengenai peran serta pengelola dan Pemkab Banyumas yang tentunya dapat menentukan kebijakan yang harus diikuti oleh para pedagang, salah satunya mengenai harga. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah, penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian studi kasus. Sedangkan persamaannya adalah sama – sama menggunakan analisi SWOT.

## G. Kerangka Konseptual

