

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen strategi

##### 1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. dikatakan bahwa *manajemen stratejik* adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.<sup>1</sup>

Manajemen strategi menurut para ahli: pengertian manajemen strategis menurut Nawawi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operaional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang

---

<sup>1</sup> Pearch. Robinson, *Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, dan pengendalian*. Binarupa Aksara: Jakarta. 1997. Hal 47-48

berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.<sup>2</sup>

Menurut J. David Hunger

Strategic management is that a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation, dan jika diterjemahkan secara bebas maka manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang manajerial.

Thomas L. Wheelen

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang manajerial.

Gregory G Dees

Manajemen strategi adalah kombinasi dari tiga kegiatan analisis strategi, perumusan strategi dan strategi implementasi.

Dari pengertian manajemen strategi di atas yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) ke arah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan

---

<sup>2</sup> Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University press. Yogyakarta. 2003. Hal. 32-33

komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsure-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik. Disamping itu pengertian manajemen strategik yang telah sebutkan terakhir dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

1. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan.
3. Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
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 operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi

organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.

6. Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sasarnya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.<sup>3</sup>

## 2. Tujuan Manajemen Strategik

Menurut Suwandiyanto, terdapat empat Tujuan manajemen Strategi, yaitu:

1. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.

Dalam hal ini manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/ perusahaan. Karena arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.

2. Membantu memikirkan kepentingan beberapa pihak, Organisasi/perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.

3. Mengatasi setiap perubahan kembali secara merata,

Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara

---

<sup>3</sup> [kurodiamond.blogspot.com](http://kurodiamond.blogspot.com) diakses pada (Minggu, 28 Januari 2018 10:12)

perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.

4. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas,

Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan suatu secara lebih baik dan efektif.<sup>4</sup>

## **B. Analisis SWOT**

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

Menurut Fredy Rangkuti, Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*straight*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*thearts*). Proses pengambilan keputusan startegis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, startegis dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*Strategis Planner*) harus menganalisis factor-faktor startegis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini

---

<sup>4</sup> Suwandyanto, M. 2010. *Manajemen Strategi dan kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat. Hal. 23-24

disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.<sup>5</sup>

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian, Analisis SWOT merupakan salah satu instrument analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Maksudnya, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan dalam memaksimalkan peranan factor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.<sup>6</sup>

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

Analisis SWOT bisa digunakan untuk mengevaluasi kesempatan dan tantangan dilingkungan 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.

---

<sup>5</sup> Freddy rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. Hal.18-19

<sup>6</sup> Sondang, *Manajemen Strategi....*, hal 172-173.

Untuk memudahkan dalam melaksanakan analisis SWOT diperlukan matrik SWOT. Matrik SWOT akan mempermudah mmerumuskan berbagai startegi. Pada dasarnya alternative startegi yang diambil harus diarahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang-peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari matrik SWOT tersebut akan memperoleh empat kelompok alternative strategi yang disebut dengan strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT.<sup>7</sup>

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

Sebaliknya jika factor peluang lebih kecil pengaruhnya dari factor ancaman makas suatu aspek eksternal dinilai tidak menarik. Jika factor peluang relative seimbang pengaruhnya dibandingkan dengan factor ancaman maka suatu aspek eksternal dinilai sedang. Setelah penetapan nilai, dilakukan pemberian skor/nilai untuk setiap aspek internal maupun eksternal. Misalnya suatu aspek dinilai kuat atau menarik diberi skor 3, bila nilai sedang diberi skor 2 dan jika lemah atau

---

<sup>7</sup> Mudrajad, kuncoro, *Startegi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Kota Tidak Diterbitkan, PT. Gelora Aksara pratama, 2005), hal.51

tidak menarik diberi skor 1. Setelah itu skor masing-masing aspek dikalikan dengan bobotnya, kemudian seluruh aspek internal dan eksternal dijumlahkan.<sup>8</sup> Akhirnya didapatkan skor total untuk aspek internal dan skor total untuk aspek eksternal seperti terlihat pada tabel diatas.

a. *Weaknesses* (kelemahan)

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan-kelemahan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan 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>9</sup>

Dengan matrik strategis SWOT tersebut, kemudian dilakukan positioning, untuk mengukur posisi bank yang bersangkutan dalam pasar perbankan. Mengingat pengaruh aspek internal dan eksternal terhadap bisnis bank berbeda-beda, maka dalam melakukan positioning harus

---

<sup>8</sup> *Ibid*, hal 53

<sup>9</sup> Freddy Rangkuti David, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal 17

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 presentase bobotnya.<sup>10</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 dikalangan 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.

c. *Threats* (Ancaman)

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

---

<sup>10</sup> Ibid, hal 53

- 1) Masuknya persaingan baru dipasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis.
- 2) Pertumbuhan pasar yang lamban
- 3) Meningkatnya posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan
- 4) Menguatnya posisi tawar pemasok 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 yaitu:

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 diluar 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 ini 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 dibanding dengan perusahaan yang sudah mapan.

b) Kekuatan tawar menawar pemasok , pemasok merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan, tetapi pemasok ii juga bisa menjadi ancaman bagi perusahaan bila pemasok menaikkan harga dan dibarengi 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 bila, perusahaan yang dipasok bukanlah perusahaan yang dianggap penting bagi pemasok, serta produk 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 bisa terjadi apabila pembeli 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 mewaspadai gerak-gerik perusahaan lawannya.

b. Data internal (IFAS)

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

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 dilihat oleh semua orang.

b) Sumber daya takberwujud, merupakan sumber daya yang dimiliki perusahaan dan sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain.

Contoh dari sumberdaya takterwujud 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 inti ini merupakan suatu keunggulan perusahaan yang didapat dari pengintegrasian antara sumberdaya dan kapabilitas.

Menurut Freddy Rangkuti, pada tahap analisis model yang digunakan terdiri dari 6 macam yaitu sebagai berikut:<sup>11</sup>

#### 1. Matrik TOWS atau SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun factor-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. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternative startegis.

---

<sup>11</sup> Ibid, Freddy Rangkuti, hal 31.

Tabel 1.1 Matriks SWOT

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

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-sebarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman

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).

a. Mengidentifikasi unit analisis

b. Mengumpulkan data statistik 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 factor kekuatan bisnis (*business strength factor*).

### 4. Matrik Internal Eksternal

Matrik internal eksternal ini dikembangkan dari model general elektrik (GE Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini yaitu untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat 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 matriks space, analisis tersebut dapat memperlihatkan dengan jelas garis vektor yang berifat 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 untuk merebut pasar.

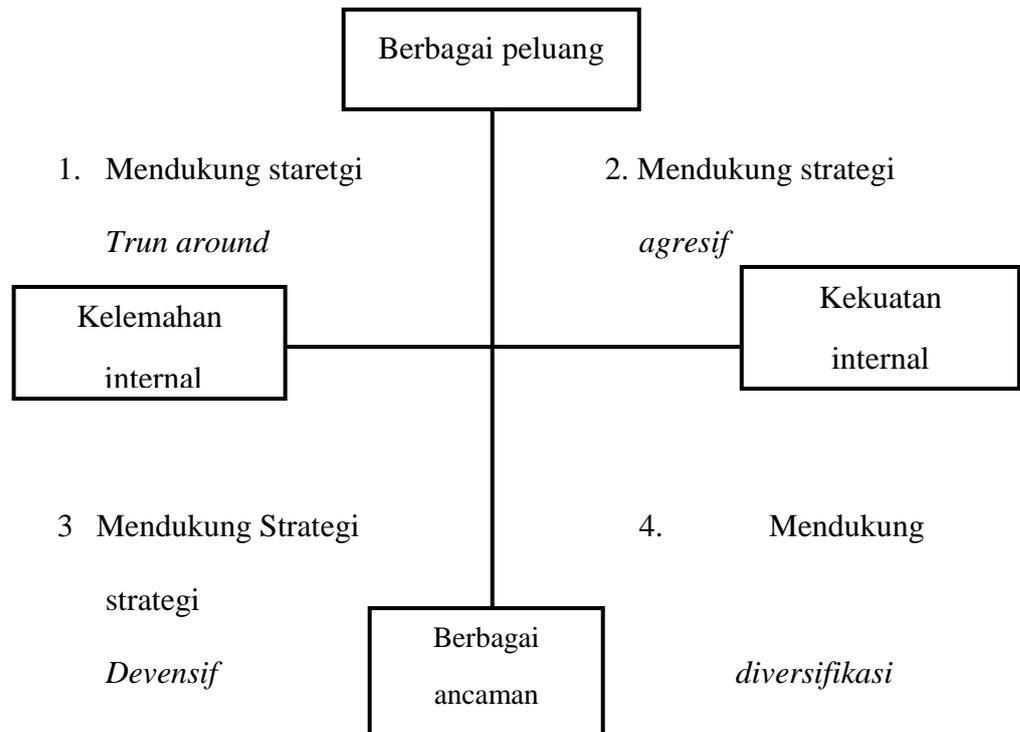
## 6. Matriks *Grand Strategy*

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 sesuai dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Menurut Sondang P. Siagian terdapat tiga jenis pendekatan sebagai instrument untuk menilai beberapa factor 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 factor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan factor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

Diagram 3.1 Analisis SWOT



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 konidisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*grpwth oriented stategy*).

Kuadran 2 : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang denga cara strategi diversifikasi (produk/ pasar).

Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi berbagai kendala / kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan question mark pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, apple menggunakan startegi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan 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.

## 2. Matriks seleksi strategi dasar

Pengalam banyak penentu strategi menunjukan bahwa penggunaan matriks merupakan suatu teknik yang handal dalam memilih strategi induk. Ide utama yang melatar belakang pengunaan matriks adalah terdapat dua jenis variable yang mutlak mendapat perhatian dalam melakukan analisi yang bersifat strategic yaitu:

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

Penggunaan matriks menjadi ampuh sebagai instrument analisis karena memperhitungkan berbagai factor eksternal yang berpengaruh dan factor-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 memafaatkan semaksimal mungkin factor-faktor kekuatan yang dimilikinya dan sekaligus berupaya untuk menghilangkan atau mengurangi dampak negative dari berbagai kelemahan.

Penggunaan matriks menunjukan bahwa perhatian ditunjukan pada hal-hal berikut ini:

- a. Sebagai hasil analisis yang dilakukan, berbagai kelemahan satuan bisnis 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 4.1

Matriks seleksi startegi dasar



Konsentrasi	Integrasi
Perluasan pasar	Horizontal
Pengembangan	Diversifikasi
Produk	Konsentrik
Inovasi	Usaha patungan

Maksimalisasi

Kekuatan

### 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 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 kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan cepat
- c. Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan cepat
- d. Posisi bersaing yang kuat dalam kondisi pasar yang bertumbuh dengan cepat



Kuat	IV	III	Lemah
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversifikasi konstriik</li> <li>2. Diversifikasi perusahaan</li> <li>3. Usaha patungan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Putar haluan</li> <li>2. Diversifikasi Konsentrik</li> <li>3. Diversifikasi perusahaan</li> <li>4. Lepaskan petingan</li> <li>5. Likuidasi</li> </ol>	

Pertumbuhan pasar  
Lambat

Dari bagan diatas terlihat berbagai alternative yang dapat dipilih oleh para perumus startegi induk suatu perusahaan yaitu:

*Pertama*, suatu perusahaan yang berada pada posisi bersaing yang kuat dan bergerak dipasar yang bertumbuh yang pesat dapat dikatakan berada pada konidisi 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 bisanya akan mengambil langkah untuk mengurangi komitmen penggunaan dan dan daya pada suatu bisnis yang dimaksud. *Keempat*, posisi yang kuat dalam pasar yang bertumbuh lambat.

### C. Manajemen Bisnis

## 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>12</sup> Istilah manajemen, terjemahannya dalam bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Berbagai istilah yang digunakan, seperti ketatalaksanaan, manajemen, management dan pengurusan. Untuk menghindari penafsiran yang berbeda-beda, dalam dalam tulisan ini kita pakai istilah aslinya yaitu “manajemen”.

Bila kita mempelajari literatur manajemen, maka akan ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu *pertama*, manajemen sebagai suatu proses, *kedua*, manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan *ketiga*, manajemen sebagai suatu seni (art) dan sebagai suatu ilmu.<sup>13</sup> Perlu digaris bawahi bahwa manajemen dan organisasi bukanlah suatu tujuan melainkan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karena tujuan yang diinginkan dicapai itu adalah pelayanan dan atau laba (*profit*).

Walaupun manajemen dan organisasi hanya merupakan “alat dan wadah” saja, tetapi harus diatur dengan sebaik-baiknya. Karena jika

---

<sup>12</sup> Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*, PT Bumi Aksara. 2011. Jakarta. Hal, 1

<sup>13</sup> M. Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*. Gajah Mada Universitas Press. Yogyakarta. 2016. Hal , 3

manajemen dan organisasi ini baik maka tujuan optimal dapat diwujudkan, pemborosan terhindar dan semua potensi yang dimiliki akan lebih bermanfaat. Manajemen (salah urus) harus dihindari, karena *mismanagement* akan menimbulkan kerugian, pemborosan, bahkan tujuan tidak akan tercapai. Untuk lebih jelasnya pengertian manajemen ini penulis mengutip beberapa definisi sebagai berikut.

*Drs. H. Malayu S.P Hasibuan*

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

*Andrew F. Sikula*

*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization 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 diartikan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pada umumnya diartikan dengan aktivitas-aktivitas 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.

*G.R Terry*

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

*Harold Koontz dan Cyril O'Donnel*

Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Jika kita simak definisi-definisi di atas dapatlah ditarik kesimpulan bahwa:

1. Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai.
2. Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dengan seni

3. Manajemen merupakan sproses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya (6M).
4. Manajemen baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam suatu organisasi.
5. Manajemen manajemen berdasarkan pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab.
6. Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (POSD dan C)
7. Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>14</sup>

## 2. Tujuan Manajemen

Pada dasarnya setiap aktivitas atau kegiatan selalu mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan individu adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya berupa materi dan non materi dari hasilkerjanya. Tujuan organisasi adalah mendapatkan laba (*business organization*) atau pelayanan / pengabdian (*public organization*) melalui proses manajemen itu.<sup>15</sup>

Apakah pengertian tujuan (*objectives*) sama dengan sasaran (*goals*)? Pengertian antara tujuan (*objectives*) dengan sasaran (*goals*) mempunyai perbedaan yang gradual saja. *Tujuan* maknanya hasil yang umum (generalis), sedangkan sasaran berarti hasil khusus (spesialis). Tujuan

---

<sup>14</sup> Glueck, Wiliam F. *Manajemen Strategis dan kebijakan Perusahaan*. Erlangga. Jakarta. 2011. Hal. 43

<sup>15</sup> Gasperz, Vincent. *Manajemen Produktivitas Total: Strategi peningkatan Produktivitas bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2010. Hal. 15

adalah suatu hasil (generalis) yang ingin dicapai melalui prose manajemen (penulisan). Tujuan adalah hasil yang diinginkan yang melukiskan skop yang jelas, serta memberikan arahan kepada usaha-usaha seorang manajer (G.R Terry). Jadi mencakup empat pokok, yaitu: 1. Tujuan; 2. Skop; 3. Kepastian; 4. Arah.

Tujuan yang ingin dicapai selalu ditetapkan dalam suatu rencana, karena itu hendaknya tujuan ditetapkan “ jelas, realistis, dan cukup menantang” untuk diperjuangkan berdasarkan pada potensi yang dimiliki. Jika tujuan jelas, realistis, dan cukup menantang maka usaha-usaha untuk mencapainya cukup besar. Sebaliknya, jika tujuan ditetapkan terlalu mudah atau terlalu muluk maka motivasi untuk mencapainya rendah. Jadi, semangat karyawan akan termotivasi, kalau tujuan ditetapkan jelas realistis dan cukup menantang untuk dicapainya.

Tujuan-tujuan ini dapat kita kaji dari beberapa sudut dan dibedakan sebagai berikut.

1. Menurut tipe-tipenya
2. Menurut prioritasnya
3. Menurut jangka waktunya
4. Menurut sifatnya
5. Menurut tingkatnya
6. Menurut bidangnya

## 7. Menurut motifnya<sup>16</sup>

Kesimpulan bahwa tujuan merupakan hal terjadinya proses manajemen dan aktivitas kerja, tujuan beraneka macam, tetapi harus ditetapkan secara jelas, realistis, dan cukup menantang berdasarkan analisis data, informasi, dan pemilihan dari alternative-alternatif yang ada. Kecakapan manajer dalam menetapkan tujuan dan kemampuannya memanfaatkan peluang, mencerminkan tingkat hasil yang dapat dicapainya. Perlu di garis bawahi bahwa intisari manajemen adalah mencapai tujuan yang optimal dengan meningkatkan daya guna serta hasil guna dari potensi-potensi yang dimilikinya.

### **D. Jual beli konvensional dan online**

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

Kegiatan perekonomian dimana setiap struktur yang memungkinkan pembeli dan penjual untuk saling bertukar jenis barang jasa, ataupun informasi dengan menggunakan uang sebagai alat transaksinya disebut pasar. Pasar memungkinkan terjadinya perdagangan, distribusi, dan alokasi sumber daya dalam masyarakat. Salah satu wujudnya adalah toko dimana konsumen dapat menemukan barang ataupun jasa yang mereka butuhkan dan inginkan. Kegiatan menjual produk melalui toko ini dapat dilakukan salah satunya dengan dua cara yaitu membuka toko online dan toko konvensional (fisik).<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> *Ibid*, Hal 18-19

<sup>17</sup> Rahmad Widiyanto, *Toko Online*. Elex Media Komputindo. Jakarta. 2010. Hal 17-18

Toko konvensional, dapat terlihat secara fisik, dimana pembeli dapat datang langsung untuk melihat, memilih dan membeli barang atau jasa yang mereka butuhkan. Pembayaran juga dapat dilakukan pada saat itu juga tanpa melalui perantara. Mendirikan toko konvensional juga harus mempersiapkan lokasi yang strategis sehingga memudahkan pelanggan untuk datang.

## 2. Kelebihan dan kekurangan toko konvensional

- Barang atau jasa yang ditawarkan dapat terlihat secara nyata sehingga meminimalkan kesalahan pemilihan barang.
- Pelanggan tidak harus dikenai biaya tambahan untuk ongkos kirim karena mereka bisa langsung membayar ditempat.
- Karena biasa dilihat secara nyata, secara otomatis tingkat kepercayaan pembeli cenderung tinggi.
- Toko konvensional biasanya memiliki variasi produk yang banyak dan lengkap karena stok perjenis produk lebih sedikit.
- Toko konvensional tidak terhambat oleh hal-hal yang berhubungan dengan teknologi, koneksi internet yang sedang terputus misalnya.<sup>18</sup>

### Kekurangan toko konvensional :

- Jangkauan pasarnya terbatas, hanya dapat memasarkan produk atau jasanya disekitar toko mereka saja.
- Membuka toko konvensional harus menyewa tempat strategis, mengisi persediaan barang, menggaji karyawan, dan mempromosikan toko. Dan

---

<sup>18</sup> Erie Putranto, *Toko Online atau Toko Konvensional*. Yogyakarta, Andi. 2004. Hal. 30

semua itu pasti membutuhkan modal yang cukup besar untuk mendapatkan keuntungan.

- Membutuhkan sumber daya manusia untuk mengelola toko tersebut, sehingga sedikit repot dalam mengoprasikannya.
- Biaya penegmbangannya cukup tinggi sehingga sulit untuk menarik minat pasar.
- Biaya promosi yang relative tinggi karena harus memasang iklan di Koran maupun di radio.<sup>19</sup>

Transaksi jual beli melalui toko konvensional pada masa sekarang sering digunakan sebagai alternative saja mengingat saat ini sudah marak adanya transaksi jual beli melalui toko online yang dinilai jauh lebih mudah baik bagi pembeli maupun bagi penjual.

Toko Online, adalah tempat terjadinya aktivitas jual beli barang yang terhubung dalam satu jaringan internet, dan pelanggan dapat memilih barang melalui foto-foto yang tersedia lalu dapat membayarnya melalui berbagai fasilitas, transaksi melalui bank salah satunya.

### 3. Kelebihan dan kekurangan Toko online.

Diabwah ini adalah beberapa kekurangan dan kelebihan toko online.

Kelebihan toko online :<sup>20</sup>

- Menghamat daya operasi karena toko online tidak harus menyediakan dana untuk mnyewa lokasi untuk berjualan.

---

<sup>19</sup> Rahmad Widiyanto, *Toko Online*. Elex Media Komputindo. Jakarta. 2010. Hal 22

<sup>20</sup> Erie Putranto, *Toko Online atau Toko Konvensional*. Yogyakarta, Andi. 2004. Hal. 37

- Pemilik toko online dapat mengoperasikan dimanapun dan kapanpun selama ada koneksi internet.
- Jangkauan pasar nya bisa lebih luas karena toko online tidak mengenal batasan tempat, bahkan bisa sampai ke luar negeri.
- Tidak harus membayar karyawan untuk menjaga toko karena toko online relative dapat ditangani seorang diri.
- Informasi yang ditampilkan bisa lebih banyak dan lebih menarik. Sehingga pembeli dapat mendapat gambaran yang lebih baik mengenai produk.
- Memudahkan pelanggan memilih barang bisa dilakukan di kantor, di rumah atau dimana saja asal terhubung dengan koneksi internet.
- Pada umumnya harga pada toko online relative lebih murah karena stok yang tersedia jauh lebih banyak.

Kekurangan toko online :

- Pembeli dikenai biaya kirim karena terkadang lokasi pemilik toko online dengan pembeli terpisah jarak yang cukup jauh
- Karena pembeli hanya dapat melihat produk dari foto maka sering terjadi kesalahan pemilihan barang bisa saja barang yang terlihat di foto tidak sama dengan barang aslinya.
- Diperlukan tenaga khusus untuk membentuk toko online, tidak bisa sembarang orang awam karena dibutuhkan pengetahuan dibidang teknologi.

- Tingkat kepercayaan pembeli rendah karena tidak keberadaan toko online tidak terlihat secara fisik.<sup>21</sup>

Usaha online dapat dimiliki oleh siapapun tanpa ada batasan hanya dengan menyewa hosting atau domain dengan biaya yang relative rendah. Banyak sekali toko online yang menghasilkan keuntungan yang tidak sedikit, bahkan sampai milyaran rupiah pertahun.

Peluang toko online di Indonesia, website sudah menjadi keharusan dalam sebuah usaha, hampir semua produk dengan merek ternama didunia mempunyai web untuk menegmbangkan dan memasarkan produk mereka secara lebih luas lagi. Melalui toko online pelanggan dapat lebih merasa terhubung dengan produk-produk kesayangan mereka, karena mereka bisa setiap saat memantau perkembangannya. Seperti misalnya produk keluaran terbaru apa yang sedang di launching, atau berapa harganya dipasaran. Dengan membuka web site toko itu semua informasi yang dibutuhkan tersedia serta kemudahan belanja dapat dinikmati.

Di Indonesia sendiri toko online semakin mejamur. Hal itu dikarenakan pengguna internet yang meningkat karena didukung program internet murah serta adanya jejaring sosial yang kian marak terutama dikalangan anak muda. Walaupun sudah didukung oleh banyak fasilitas penunjang bukan berarti tidak ada hambatan sama sekali. Banyaknya pesaing yang kian maju kerap berdampak pada gagalnya toko online untuk lebih meningkatkan nilai pada produknya sehingga

---

<sup>21</sup> Erie Putranto, *Toko Online atau Toko Konvensional*. Yogyakarta, Andi. 2004. Hal. 39

menjaring sebanyak mungkin pelanggan. Berikut ini beberapa langkah membuat toko online yang baik :

- Memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan pembeli, tetapi tingkat persaingannya masih rendah.
- Menggunakan search engine sebagai market sehingga mendapat keyword yang dapat daicari orang
- Membuat website yang meyakinkan sebagai alat promosi.
- Respon cepat pada penlanggan jadi walaupun wujudnya toko online, tapi istilah “ pembeli adalah raja” masih berlaku kepuasan pelanggan adalah kucinya.
- Mempunyai mental wirausaha seperti pantang menyerah berani mengambil resiko, dan selalu mencari peluang.

Pada akhirnya toko online ataupun toko konvensional sama-sama memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing tergantung ketertarikan kita dan peluang yang kita dapatkan. Tetapi akan jauh lebih baik jika dua jenis toko ini dapat berjalan beriringan. Misalnya orang dengan bisnis online yang sudah sukses dan mempunyai banyak persediaan dapat membuka toko konvensional sehingga dapat menjaring pelanggan yang bersedia datang, begitu pula sebaliknya orang yang sudah mempunyai toko konvensional dapat membuat toko online untuk mengembangkan usahanya dan melebarkan sayapnya.<sup>22</sup>

## **E. Konsep Hijab**

---

<sup>22</sup> <http://fashionkieshop.blogspot.co.id/2012/12/toko-online-vs-toko-konvensional.html> diakses pada (sabtu 27-01-2018 23:47)

## 1. Pengertian

Secara etimologis, kata jilbab berasal dari bahasa arab yang bentuk jamaknya adalah *jilbab* artinya pakaian yang lapang atau luas. Pakaian yang lapang atau luas adalah pakaian yang dapat menutupi aurat wanita, kecuali muka dan kedua telapak tangan sampai pergelangan tangan saja yang ditampakan.<sup>23</sup> Menurut kamus bahasa Indonesia, jilbab adalah baju kurung yang longgar yang dilengkapi dengan kerudung yang menutupi kepala, sebagian muka dan dada.<sup>24</sup> Menurut Imam Raghib, jilbab adalah pakaian longgar yang terdiri atas baju panjang dari krudung yang menutup badan kecuali muka dan telapak tangan.<sup>25</sup> Kata jilbab juga terdapat banyak di dalam al-Quran salah satunya adalah Surah Al-Ahzab ayat 59 yaitu:

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ قُلْ لِّأَزْوَاجِكِ وَبَنَاتِكَ وَنِسَاءِ الْمُؤْمِنِينَ يُدْنِينَ عَلَيْهِنَّ  
مِنْ جَلَابِيبِهِنَّ ۚ ذَٰلِكَ أَدْنَىٰ أَنْ يُعْرَفْنَ فَلَا يُؤْذَيْنَ ۗ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا  
رَّحِيمًا (٥٩)

Artinya : “Hai Nabi, katakanlah kepada istri-istrimu, anak-anak perempuanmu dan wanita-wanita (keluarga) orang-orang mukmin, agar mereka mengulurkan atas diri mereka (ke seluruh tubuh mereka) jilbab mereka. Hal itu menjadikan mereka lebih mudah dikenal (sebagai para wanita muslimah yang terhormat dan

---

<sup>23</sup> Mulhandy Ibn. Haj, Kusumumayadi dan Amir Taufik, *Enam Puluh Satu Tanya jawab tentang Jilbab*, Yogyakarta: Shalahudin Press, 1986, hal. 5.

<sup>24</sup> Penyusun Kamus Pusat Pembina Dan Pengembangan bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1989, hal. 363

<sup>25</sup> Nina Surtiretna, *Anggun Berjilbab*, bandung: Pustaka, 1993, hal. 53

merdeka) sehingga mereka tidak diganggu. Dan Allah senantiasa Maha Pengampun lagi Maha penyayang”

Hijab berasal dari kata bahasa arab *khijabb* yang artinya tabir atau penutup. Tabir atau penutup adalah sesuatu yang memisahkan atau membatasi balik berupa tembo, balik, korden, kain dan lain-lain.<sup>26</sup> Menurut kamus bahasa Indonesia hijab adalah dinding yang membatasi sesuatu dengan yang lain atau yang membatasi hati manusia dengan Allah.<sup>27</sup> Hijab disini mempunyai dua bentuk, yang pertama adalah apabila di dalam di rumah melakukan pembicaraan dengan orang asing (bukan muhrim) maka pembicaraan dilakukan dari belakang tabir atau tirai. Yang kedua adalah apabila berada di luar rumah maka perempuan harus menutupi seluruh badan menggunakan kain.<sup>28</sup> Kata hijab terdapat di dalam al-Qur'an surah Al-Ahzab ayat 53 yaitu :<sup>29</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَدْخُلُوا بُيُوتَ النَّبِيِّ إِلَّا أَنْ يُؤْذَنَ لَكُمْ إِلَىٰ طَعَامٍ  
غَيْرِ نَازِلِينَ إِنَّهُ وَلَكِنَّ إِذَا دُعِيتُمْ فَادْخُلُوا فَإِذَا طَعِمْتُمْ فَانْتَشِرُوا وَلَا  
مُسْتَأْنَسِينَ لِحَدِيثٍ ۗ إِنَّ ذَلِكُمْ كَانَ يُؤْذِي النَّبِيَّ فَيَسْتَحْيِي مِنْكُمْ وَاللَّهُ لَا  
يَسْتَحْيِي مِنَ الْحَقِّ ۗ وَإِذَا سَأَلْتُمُوهُنَّ مَتَاعًا فَاسْأَلُوهُنَّ مِنْ وَرَاءِ  
حِجَابٍ ۗ ذَلِكُمْ أَطْهَرُ لِقُلُوبِكُمْ وَقُلُوبِهِنَّ ۗ وَمَا كَانَ لَكُمْ أَنْ تُؤْذُوا رَسُولَ  
اللَّهِ وَلَا أَنْ تُنْكِحُوا زُرَّاجَهُ مِنْ بَعْدِهِ أَبَدًا ۗ إِنَّ ذَلِكُمْ كَانَ عِنْدَ اللَّهِ  
عَظِيمًا

<sup>26</sup> Mulhandy Ibn. Haj, Kusumumayadi dan Amir Taufik, *Enam Puluh Satu Tanya jawab tentang Jilbab*, Yogyakarta: Shalahudin Press, 1986, hal. 5

<sup>27</sup> Penyusun Kamus Pusat Pembina Dan Pengembangan bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1989, hal. 307

<sup>28</sup> Abu Syuqqah, *Busana dan Perhiasan Wanita Menurut Al-Qur'an dan Hadits*, Bandung : Mizan, 1998, hal. 32

<sup>29</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*,..., hal. 601.

*Artinya* : “Apabila kamu meminta sesuatu (keperluan) kepada mereka (istri – istri Nabi), Maka memintalah dari belakang tabir.”

Menurut suciati saat ini istilah hijab mengalami penyempitan makna, berhubungan sering dipakai untuk menjelaskan busana muslimah seperti yang dipakai muslimah di Negara Mesir, Sudan dan Yaman. Hijab memiliki pengertian lebih luas adri jilbab, sedangkan jilbab memiliki batasan pengertian spesifik mengarah pada tampilan busana. Penyempitan makna kata hijab menjadi terpusat pada jilbab (yang dipahami di masyarakat Indonesia) sendiri sudah menjadi teori yang banyak masyarakat pahami serta sadari, khususnya bagi wanita di Indonesia yang pada umumnya saat ini menyebutkan penggunaan kerudung atau jilbab dengan kata hijab. Sehingga ketika kita menyebutkan wanita itu berhijab itu berarti wanita tersebut menggunakan jilbab.<sup>30</sup>

## 2. Syarat- syarat Hijab

Perintah berhijab turun setelah kewajiban menutup aurat ditetapkan. Untuk itu batasan yang ditutupi dalam berhijab lebih dari batasan kewajiban menutup aurat. Adapun syarat-syarat dalam berhijab adalah sebagai berikut:

- a. Bahan hijab tidak terbuat dari perhiasan

---

<sup>30</sup> Aminah Islamiyah, *Akulturasinya pada Motifasi dan Gaya Hijab di Kalangan 'Hijabers' Indonesia, (Studi Kasus Analisis Estetik Simbolik Hijabers Community Bandung)*, Universitas Padjadjaran, Skripsi, 2012, hal. 4

Allah SWT memerintahkan para wanita yang beriman agar tidak memperlihatkan, kecuali kepada muhrim dan melarang mereka bersolek yaitu memperlihatkan perhiasan dan kecantikan ketika keluar rumah. Tujuan ini tidak akan tercapai jika hijab yang digunakan berwarna-warni yang akan menarik perhatian atau dibordir dengan berbagai aksesoris lainnya. Hal ini sesuai dengan apa yang ada di al-Qur'an yaitu terdapat di surah An-Nur ayat 31 ayat:<sup>31</sup>

وَقُلْ لِلْمُؤْمِنَاتِ يَغْضُضْنَ مِنْ أَبْصَارِهِنَّ وَيَحْفَظْنَ فُرُوجَهُنَّ وَلَا يُبْدِينَ زِينَتَهُنَّ إِلَّا مَا ظَهَرَ مِنْهَا<sup>ط</sup> وَلَا يَضْرِبْنَ بِخُمُرِهِنَّ عَلَىٰ جُيُوبِهِنَّ<sup>ط</sup> وَلَا يُبْدِينَ زِينَتَهُنَّ إِلَّا لِبُعُولَتِهِنَّ أَوْ آبَائِهِنَّ أَوْ آبَاءِ بُعُولَتِهِنَّ أَوْ أَبْنَائِهِنَّ أَوْ أَبْنَاؤِ بُعُولَتِهِنَّ أَوْ إِخْوَانِهِنَّ أَوْ بَنِي إِخْوَانِهِنَّ أَوْ بَنِي أَخَوَاتِهِنَّ أَوْ نِسَائِهِنَّ أَوْ مَا مَلَكَتْ أَيْمَانُهُنَّ أَوِ التَّابِعِينَ غَيْرَ أُولِي الْإِرْبَةِ مِنَ الرِّجَالِ أَوِ الطِّفْلِ الَّذِينَ لَمْ يَظْهَرُوا عَلَىٰ عَوْرَاتِ النِّسَاءِ<sup>ط</sup> وَلَا يَضْرِبْنَ بِأَرْجُلِهِنَّ لِيُعْلَمَ مَا يُخْفِينَ مِنْ زِينَتِهِنَّ<sup>ج</sup> وَتُوبُوا إِلَى اللَّهِ جَمِيعًا أَيُّهُ الْمُؤْمِنُونَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*Artinya* : “Katakanlah kepada wanita yang bernama: “Hendaklah mereka menahan pandangannya, dan kemaluannya, dan janganlah mereka Menampakkan perhiasannya, kecuali yang (biasa) Nampak dari padanya. Dan hendaklah mereka menutupkan kain kudung kedadanya, dan janganlah Menampakkan perhiasannya kecuali kepadanya suami mereka, atau ayah mereka, atau ayah suami

<sup>31</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*,..., hal. 493.

mereka, atau putera-putera mereka, atau putera-putera dari suami mereka, atau saudara-saudara laki-laki mereka, atau putera-putera saudara lelaki mereka, atau putera-putera saudara perempuan mereka, atau wanita-wanita Islam, atau budak-budak yang mereka miliki, atau pelayan-pelayan laki-laki yang tidak mempunyai keinginan (terhadap wanita) atau anak-anak yang belum mengerti tentang aurat wanita. Dan janganlah mereka memukulkan kakinya agar diketahui perhiasan yang mereka sembunyikan. Dan bertaubatlah kamu sekalian kepada Allah, Hai orang-orang yang beriman supaya kamu beruntung.”

b. Terbuat dari bahan yang tebal dan tidak tembus pandang

Perempuan tidak boleh menggunakan kain tipis dan menerawang di hadapan laki-laki yang bukan muhrim hingga terlihat apa yang ada di balik pakainya. Tapi perempuan juga tidak boleh menggunakan bahan yang tebal tapi kualitas dari bahannya buruk hingga aurat dapat terlihat dari sela-selanya. Seperti yang pernah kisiahkan, ketika itu asma mengunjungi aisyah, kakaknya. Ketika Rasulullah melihat bahwa pakaian asma tak cukup tebal, maka ia pun memalingkan mukanya seraya bersabda: “Jika seseorang wanita telah akil baligh, taka da

anggota badannya yang boleh kelihatan, kecuali ini (seraya menunjukkan muka dan telapak tangannya).”<sup>32</sup>

c. Tidak memperlihatkan lekuk tubuh

Tujuan dari berhijab adalah menutup aurat dan mencegah timbulnya fitnah. Itu tidak akan berhasil, kecuali dengan menggunakan kain yang tebal dan longgar. Sebab pakainnya yang tebal tapi ketat, tetapi akan memperlihatkan bentuk tubuh serta lekuk-lekuknya.

d. Tidak menyerupai pakaian laki-laki

Sesuai dengan sbada Rasulullah saw :

“Bukan termasuk golongan kita: wanita yang menyerupai laki-laki dan laki yang menyerupai wanita.” (HR. Ahmad)<sup>33</sup>

e. Tidak menggunakan bahan pewangi yang menusuk hidung.

Rasulullah pernah bersabda :

“ Wanita yang memakai wewangian lalu berjalan di keramaian dengan tujuan agar orang-orang mencium wangi tubuhnya, sungguh ia adalah pezina” (HR. Ahmad)

f. Tidak menyerupai orang-orang kafir

Di dalam beberapa ayat al-Quran disebutkan bahwa umat Islam tidak boleh mengikuti gaya hidup orang kafir setelah didatangkan kepada mereka bukti-bukti yang nyata dari Allah SWT. Rasulullah juga sangat menekankan pentingnya umat Islam memiliki identitas yang

---

<sup>32</sup> Husein Shahab, *Jilbab menurut Al-Qur'an dan As-Sunnah*, Bandung: Mizan, 1998, hal. 63

<sup>33</sup> Muhammad Mutwali Ash-Sya'rawi, *Fiqhul Mar'ah al-Muslimah*, Jakarta Pena Pundi Aksara, 2006, hal. 56.

berbeda dari orang-orang kafir, bahkan dalam hal-hal kecil seperti tata cara menisir dan memanjangkan rambut. Abdullah ibnu Amr ibnu Ash berkata, “ Suatu hari Rasulullah melihtaku mengenakan dua buah pakaian berwarna kuning, beliau bersabda:

*“ini adalah pakaian orang-orang kafir. Jangan lag kau kenakan”* (HR. Muslim dan Baihaqi)

g. Busana itu tidak dikenakan untuk tujuan popularitas

Rasulullah saw. Bersabda :

*“Orang yang mengenakan pakaian demi popularitas akan diberi pakaian kehinaan pada hari kiamat. Allah kemudian menyalakan api di dalam pakaian itu.”* (HR. Ahmad, Abu Dawud dan Ibnu Majah)<sup>34</sup>

### 3. Hikmah Hijab

Seorang mukmin wajib mempercayai dan meyakini bahwa setiap perintah atau larangan Allah SWT. Terhadap suatu perbuatan pasti ada hikmahnya. Begitu juga menutup aurat dengan menggunakan hijab. Adapun hikmah dari menggunakan hijab adalah :<sup>35</sup>

a. Perempuan menggunakan hijab akan mendapatkan pahala karena ia telah melaksanakan perintah yang diwajibkan Allah SWT.

---

<sup>34</sup> Afufah Afra, *Panduan Amal Wanita Salihah*, Surakarta: Afra Publishing, 2012, hal. 216

<sup>35</sup> Huzaemah Tahido Yanggo, *Fikih Perempuan Kontemorer*, Bandung: Ghalia Indonesia, 2010, hal. 15.

- b. Sebagai pembeda antara wanita yang baik-baik dengan wanita-wanita lainnya. Ia akan selamat dari berbagai gangguan dan kejahatan orang-orang fasik.
- c. Untuk melindungi kesehatan rambut dan kulit kepala. Menurut penelitian seorang dokter ahli yang menganalisis kandungan kimia rambut menyimpulkan meskipun rambut memerlukan oksigen, namun pada dasarnya rambut itu mengandung 19 ka nada, kalsium, magnesium, pigmen dan kholestryl dengan palmitate yang membentuk kholestryl palmitate yang sangat lebih akibat penyinaran atau radiasai, sehingga memerlukan perlindungan yang dapat memberikan rasa aman terhadap rambut dan kulit kepala.
- d. Dapat menghemat anggaran. Perempuan yang menggunakan hijab akan lebih hemat dalam biaya hidup karena tidak membutuhkan uang untuk membeli berbagai macam jenis pakaian.

#### **4. Penelitian terdahulu**

Selvia. Tujuan memformulasikan strategi pengembangan yang tepat untuk diterapkan di objek wisata. Metode Kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari Analisis SWOT menggunakan matrik EFE, IFE SWOT dan IE menunjukkan bahwa Faktor internal memiliki skor tertinggi. Perbedaan memakai objek yang dipakai yaitu

tempat wisata. Persamaan, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.<sup>36</sup>

Ade. Tujuan, untuk mengekspresikan gaya berbusana muslim sebagai suatu *trend fashion* yang berperan dalam perkembangan *fashion moslem* di Indonesia. Metode Kualitatif melalui pendekatan tradisi fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman *Molem Fashion Blogger* mengenai *hijab fashion* adalah bahwa perkembangan tren hijab fashion di Indonesia merupakan perkembangan yang positif namun terjadi pergeseran makna. Persamaan, Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif melalui pendekatan tradisi fenomenologi. Perbedaan menggunakan Blogger sebagai media penelitian.<sup>37</sup>

Zulanda. Tujuan, menjadikan aktivitas jual beli online yang dilakukan oleh para pelaku usaha tersebut memiliki tinjauan hukum terhadap kesesuaian keabsahan jual beli online. Metode, menggunakan metode yuridis normative sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Hasil, penelitian ini yaitu dalam aktivitas transaksi jual beli online yang dilakukan oleh Clio Apparel sudah didapatkan sesuai dengan undang nomor 11 tahun 2008. Perbedaan, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode yuridis normatif. Persamaan, Jual beli online.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Selvia Maryam, 2011. Pendekatan SWOT dalam pengembangan Objek Wisata Kampoeng Djowo Sekatul Kabupaten Kendal.

<sup>37</sup> Ade Nur istiani, 2015. Konstruksi makna hijab fashion bagi moslem fashion blogger. Perbedaan, penelitian ini lebih terfokus pada perkembangan fashion hijab pada blogger.

<sup>38</sup> Zulanda Ahzana Ashart, 2106. Transaksi Jual Beli Online di Clio Apparel Prespektif Undang-Undang No. Tahun 2006 Tentang Informasi Dan transaksi Elektronik.

Jarusalem. Tujuan untuk melakukan penelitian berdasarkan factor internela dan eksternal yang berdampak pada SMEs mebel rotan di Jepara. Metode yang digunakan yaitu kualitatif. Hasil menunjukkan bahwa factor eksternal memiliki nilai positive dan dampak yang signifikan terhadap nilai factor internal. Persamaan menggunakan metode kualitatif. Perbedaan tidak menggunakan pendekatan Analisis SWOT.<sup>39</sup>

Dewi. Tujuan, untuk mengetahui tingkat minat konsumen terhadap asesoris hijab. Metode yang digunakan metode kualitatif. Hasil menjelaskan bahwa merk, bahan dan asesoris dalam sebuah hijab sangat mempengaruhi minat konsumen dalam memilih jilbab yang dipakai. Persamaan menggunakan metode kualitatif. Perbedaan variabel yang digunakan yaitu tingkat minat konsumen terhadap asesoris.<sup>40</sup>

Sriyati. Tujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat dan berdaya saing lebih. Metode kualitatif dengan pendekatan Analisis SWOT. Hasil menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan adalah strategi Investasi. Persamaan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan Analisis SWOT. Perbedaan terfokus pada strategi pemasaran saja.<sup>41</sup>

Amalia. Tujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana analisis SWOT dalam penentuan strategi bersaing. Metode yang digunakan Kualitatif dengan analisis SWOT Hasil penelitian menggunakan factor internal dalam

---

<sup>39</sup> Jerusalem et.al, 2010. Analisa strategi keunggulan bersaing perusahaan di PT. ILUFA (Inti Luhur Fuja Abadi) Desa Cangkringmalang kecamatan beji kabupaten pasuruan jawa timur.

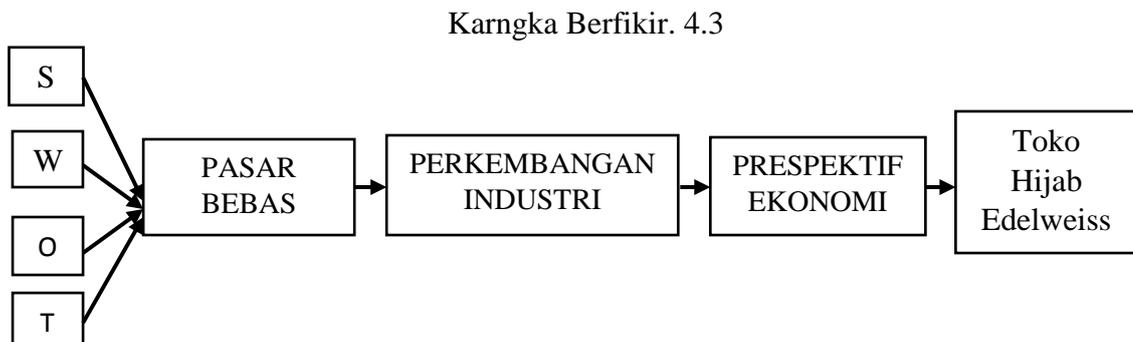
<sup>40</sup> Dewi, Analisis, 2010 Pengaruh Atribut Produk Terhadap Keputusan Konsumen dalam Membeli Jilbab Rabbani (Study Kasus mahasiswa FISIP Universitas Lampung).

<sup>41</sup> Sriyati Prawitasari, 2010. Analisis SWOT sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran berdaya Saing. Semarang

menentukan strategi bersaing. Persamaan menggunakan metode kualitatif dengan analisis SWOT. Perbedaan menggunakan objek Bank.<sup>42</sup>

## 5. Karangka konsep

Di dunia bisnis di Indonesia timbul banyak persaingan dibidang usaha dan industry. Banyak terjadi perubahan dan ketidak pastian dilingkungan toko. Keadaan ini memaksa pembisnis untuk lebih dalam merencanakan dan merumuskan startegi bersaing, agar bertahan dalam pusat persaingan masa kini, dengan cara memperhatikan perubahan-perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja pembisnis.



---

<sup>42</sup> Amalia Khusnita, 2011. Analisis SWOT dalam Penentuan Startegi Bersaing. Jember