

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Bisnis di dalam setiap macam bentuknya bisa terjadi di mana saja dan kapan saja dalam kehidupan manusia setiap hari. Bahkan hampir setiap aktivitas kita bisa dikaitkan dengan bisnis, mulai dari tidur hingga bangun. Makanan, minuman, pakaian, sepeda, mobil serta segala kebutuhan rumah tangga sebetulnya merupakan produk yang dihasilkan melalui proses produksi, distribusi, jual dan beli. Inilah yang dinamakan aktivitas ekonomi atau bisnis.

Para manajer sekarang ini sedang mengalami serangan. Di seluruh dunia kemampuan mereka untuk mengelola perusahaan sedang disangsikan. Timbulnya banyak peraturan pemerintah, kritik-kritik terhadap perusahaan, serangan dari berbagai media massa dan yang paling penting persaingan berat dengan perusahaan-perusahaan Timur dan Eropa, semua itu seakan-akan menempatkan para manajer sekarang dalam sebuah panci pemasak cepat. Mereka merasakan adanya peningkatan tuntutan dari luar terhadap perusahaan dan penurunan fleksibilitas intern perusahaan untuk memberikan tanggapan.¹

Melihat kejadian tersebut maka penting bagi pelaku bisnis untuk memahami keadaan bisnisnya, baik itu dari segi internal perusahaan maupun

¹ Edward R Freeman, *Manajemen strategik* (Jakarta Pusat: PT Pustaka Binaman Pressindo, 1995) Cet. Ke-3, hlm. xi.

eksternal perusahaan yang ini berguna untuk menghadapi rintangan-rintangan yang sedang atau yang akan dihadapi.

Setiap organisasi bisnis dihadapkan pada dua jenis “lingkungan”, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Makin besar suatu perusahaan, atau organisasi, makin kompleks pula bentuk, jenis dan sifat interaksi yang terjadi dalam menghadapi kedua jenis “lingkungan” tersebut. Setiap manajer pasti menyadari bahwa mengelola beraneka ragam kegiatan dengan berbagai seginya secara internal hanyalah sebagian dari tanggung jawab yang harus dipikul oleh pimpinan puncak organisasi betapa pun pentingnya kegiatan tersebut.²

Siapapun yang sudah biasa berkecimpung dalam kegiatan perumusan strategi perusahaan dan menjadi pelaku dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi pasti mengetahui bahwa analisis “SWOT” merupakan akronim untuk kata-kata “*Strengths*” (Kekuatan), “*Weaknesses*” (Kelemahan), “*Oportunities*” (Peluang) dan *Threats* (Ancaman).³ Faktor internal ini adalah suatu keadaan didalam tubuh perusahaan tersebut, sedangkan eksternalnya adalah keadaan diluar tubuh perusahaan tersebut.

Penting bagi para penentu strategi organisasi untuk menyadari bahwa ancaman bagi satuan bisnis dapat berupa peluang bagi satuan bisnis lain yang bergerak dalam kegiatan bisnis yang sejenis.⁴ Jika manajer strategik telah menyelesaikan analisis faktor-faktor strategik eksternalnya (peluang dan

² *Ibid.* hlm. 1.

³ Sondang P, Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012) Cet Ke-10, hlm. 172.

⁴ *Ibid.* hlm. 174.

ancaman), ia juga harus menganalisis faktor-faktor strategik internal (kekuatan dan kelemahan),⁵ karena dengan cara tersebut dapat memunculkan strategi yang hasilnya nanti akan menjadi kekuatan dalam internal perusahaan tersebut, misalnya menganalisis kekurangan dengan memperhatikan ancaman dengan dua hal tersebut muncullah strategi yang dengan strategi tersebut berdampak positif hingga bisa menjadi suatu kekuatan perusahaan nantinya.

Penting pula untuk menyadari bahwa berbagai faktor kekuatan dan kelemahan yang sifatnya kritical berperan sangat penting dalam membatasi usaha pencaharian berbagai alternatif dan pilihan strategik untuk digunakan. Dengan perkataan lain, dengan menggunakan analisis “SWOT” kompetensi khusus yang dimiliki dan kelemahan yang menonjol dapat dinilai dan dikaitkan dengan berbagai faktor penentu keberhasilan satuan usaha.⁶

Untuk merealisasikan misinya, perusahaan akan banyak menemui kesulitan, jika ia tidak berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Oleh karena itu, mengetahui dan menganalisis lingkungan eksternal menjadi sangat penting, apalagi kondisi lingkungan eksternal itu berada diluar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya. Selain kondisi lingkungan eksternal, pemahaman terhadap kondisi lingkungan internal secara luas dan mendalam pun perlu dilakukan, oleh karena itu strategi yang dibuat harus konsisten dan realistis sesuai dengan situasi dan kondisinya. Dari lingkungan internal ini, hendaknya dapat

⁵ Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015) cet Ke- 20, hlm. 25.

⁶ Sondang P. Siagian, *op. cit.* hlm. 174.

dipahami perihal kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan sekaligus kekuatan-kuatannya.⁷

Pengalaman banyak perusahaan menunjukkan bahwa analisis “SWOT” dapat diterapkan untuk membuat keputusan yang sifatnya strategik. Analisis “SWOT” memungkinkan para pengambil keputusan kunci dalam suatu perusahaan menggunakan kerangka berfikir yang logis dalam pembahasan yang mereka lakukan yang menyangkut situasi dalam mana organisasi berada, identifikasi dan analisis berbagai alternatif yang layak untuk dipertimbangkan dan akhirnya menjatuhkan pilihan alternatif yang diperkirakan paling ampuh.

Dengan tantangan yang dihadapi para manajer maka dengan menganalisa analisis Internal untuk mengetahui kekuatan apa yang dimiliki serta kelemahan apa yang masih ada dan menganalisa lingkungan eksternal yaitu memanfaatkan peluang serta meminimalisir ancaman akan membuat suatu perusahaan dapat berjalan lebih baik untuk kelangsungan usaha tersebut.

Permata konveksi adalah sebuah usaha kecil menengah yang beralamatkan di JL. Kelayan B Komp. Ar-raudah RT 6 No 58 Banjarmasin. Usaha ini berdiri sejak tahun 1995-an, permata konveksi memiliki 15 karyawan aktif yang bekerja mulai dari hari senin hingga sabtu. usaha kecil menengah ini sudah mempunyai banyak pelanggan tetap, misalnya saja banyak sekolah baik itu tingkat Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama maupun Sekolah Menengah Akhir. Konsumen Permata konveksi di Banjarmasin kebanyakan melakukan transaksi untuk pengadaan perlengkapan pakaian sekolah seperti pakaian olah

⁷ Husein Umar , *Desain Penelitian Manajemen Strategik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2003) ed. 1 cet ke-2, hlm. 20.

raga, topi, jilbab, dasi, ikat pinggang dan kaos kaki). Namun tidak hanya melayani itu saja Permata Konveksi juga melayani banyak permintaan lainnya seperti sablon kaos. Bukan hanya di daerah Banjarmasin, namun juga melebar ke daerah-daerah lainnya misalnya saja Kotabaru, Tanjung, Pelaihari dll.

Sampai saat ini masih belum pernah Permata Konveksi menganalisa apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan serta apa saja peluang yang bisa dimanfaatkan dan ancaman yang dapat menghambat jalanya usaha. Maka dari itu peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian ini agar nantinya setelah diketahui bagaimana keadaan lingkungan internal dan eksternal Permata Konveksi jadi bisa mengevaluasi keadaan perusahaannya secara mendalam yaitu dengan memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, memanfaatkan kekuatan untuk mengantisipasi ancaman, mengantisipasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang serta menekankan kelemahan untuk mencegah ancaman.

Melihat keadaan bisnis Permata Konveksi saat ini, yaitu banyaknya pelanggan tetap yang bertransaksi di Permata Konveksi dan dengan lamanya usaha ini bertahan yaitu sekitar 21 tahun dan masih terus berkembang serta belum diketahuinya apasaja lingkungan internal dan eksternalnya, maka peneliti tertatik untuk meneliti lebih lanjut mengenai apa Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang ada pada Permata Konveksi ini dengan sebuah Skripsi yang berjudul “**Manajemen Strategik Permata Konveksi (Studi Kasus dengan Analisis SWOT)**”.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Seperti apa lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) pada Permata Konveksi dengan menggunakan analisis IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*).
2. Seperti apa lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) pada Permata Konveksi dengan menggunakan analisis EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*).
3. Staregi apa yang dapat diformulasikan dari data IFAS dan EFAS dengan menggunakan analisis SWOT.
4. Bagaimana pandangan Ekonomi Islam mengenai Manajemen Strategik Syariah pada Permata Konveksi.

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui Seperti apa lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) pada Permata Konveksi dengan menggunakan analisis IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*).
2. Mengetahui Seperti apa lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) pada Permata Konveksi dengan menggunakan analisis EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*).
3. Mengeahui staregi apa yang dapat diformulasikan dari data IFAS dan EFAS dengan menggunakan analisis SWOT.

4. Mengetahui bagaimana pandangan Ekonomi Islam mengenai Manajemen Strategik Syariah pada Permata Konveksi.

D. SIGNIFIKANSI PENELITIAN

1. Sebagai data penting sekaligus masukan bagi pelaku usaha yang bersangkutan.
2. Bahan masukan dan informasi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dari aspek yang berbeda.
3. Sebagai tambahan pustaka bagi perpustakaan IAIN Antasari, khususnya bagi peneliti selanjutnya jika diperlukan.

E. DEFINISI OPERASIONAL

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami maksud penelitian ini, maka perlu diberikan pengertian dan penjelasan dalam bentuk definisi operasional mengenai Manajemen Strategik.

1. Manajemen

Ada berbagai pandangan manajemen. Seperti yang dipaparkan oleh Gareth R. Jones & Jennifer M. George tentang manajemen:

“Management, is the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals effectively and efficiently.(Manajemen adalah sebuah perencanaan, pengorganisasian,

pembimbingan, dan pengendalian dari seorang manusia dan sumber lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien)”⁸.

Pada definisi manajemen di atas tergambar jelas bahwa Gareth R. Jones & Jennifer M. George merumuskan fungsi manajemen dalam definisi yang mereka paparkan, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Definisi lain diungkapkan oleh George R. Terry:

“Management is distinct process consisting of planning, organizing, actuating, controlling, utilizing in each both science and art and follow in order to accomplish predetermined objectives (Manajemen menjelaskan proses yang berisi perencanaan, pengorganisasian, perlakuan, pengendalian, pemanfaatan, baik dalam ilmu pengetahuan maupun dalam seni dan mengikutinya agar dapat menyelesaikan antisipasi objek).”⁹

Pada definisi ini tergambar rumusan fungsi manajemen menurut George R. Terry yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

2. Strategik

Adalah suatu ilmu dan seni dalam pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategik antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang.¹⁰

⁸ Gareth R. Jones & Jennifer M. George, *op. cit.*, hlm. 4.

⁹ George R. Terry, *Principles of Management* (New York: R.D. Irwin, 1966), hlm. 3.

¹⁰ Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategik Syariah* (Jakarta: zikrul hakim, 2015) cet. Ke-1, hlm. 20.

3. Manajemen Strategik

Manajemen Strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategik berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.¹¹ Manajemen strategik menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.¹² Sedangkan Manajemen Strategik bisnis yang peneliti maksud disini adalah mengacu pada analisis SWOT yaitu *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), *Threats* (ancaman) yang kemudian data yang peneliti dapatkan dianalisis dengan cara IFAS (Internal Strategic Factors Summary), EFAS (Eksternal Strategic Factors Summary) dan SWOT.

F. KAJIAN PUSTAKA

1. Aisyatur Ridha (0501156839) Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Antasari (IAIN) Banjarmasin Fakultas Syariah Jurusan Ekonomi Islam dengan judul “Manajemen Organisasi PT. Travelindo Banjarmasin”

¹¹ Fred R. Fred, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Salemba Empat, 2011) buku 1, ed 12, hlm. 4.

¹² david J Hunger dan Wheelen L. Thomas, *Strategic Management* diterjemahkan oleh Julianto Agung dengan judul, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Andi, 2003) hlm. 4.

penelitian ini masuk kategori Manajemen Strategik namun menitik beratkan pada Manajemen Perusahaannya. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Manajemen Organisasi PT. Travelindo Banjarmasin adalah struktur organisasi PT. Travelindo Banjarmasin menggunakan sistem organisasi garis yang sifatnya sederhana dan mengandung prinsip kesatuan perintah dan tanggung jawab komando langsung berada di bawah pimpinannya, yaitu Bapak Spuriadi, S. Pd, MM sebagai Ownernya.¹³

2. Dahliati (0601157363) Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Antasari (IAIN) Banjarmasin Fakultas Syariah Jurusan Ekonomi Islam dengan judul “Manajemen Produksi pada PT. Sarikaya Sega Utama Unit Belitung Banjarmasin”. Penelitian ini juga masuk dalam manajemen strategik yang menitik beratkan pada manajemen produksinya. Kesimpulan dari penelitian ini adalah manajemen produksi pada PT Sarikaya Sega Utama Unit Belitung selama ini dengan melakukan proses produksi dan dengan cara pemasaran atau menggunakan proses produksi putus-putus. Dengan kata lain, apabila ada pemesanan dari konsumen, maka pihak perusahaan baru akan melakukan pembuatan keranjang yang disesuaikan dengan pesanan konsumen. Hal ini menyebabkan PT Sarikaya Sega Utama Unit Belitung dihadapkan pada risiko terjadinya

¹³ Ridha Aisyatur, *Manajemen Organisasi PT. Travelindo Banjarmasin* (Skripsi Mahasiswa IAIN Antasari Banjarmasin: 2012.) hlm. 64.

pemberhentian sesaat proses produksi untuk sementara waktu sampai adanya pemesanan kembali dari konsumen.¹⁴

3. Pornamayadi (0601157354) Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Antasari (IAIN) Banjarmasin Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Jurusan Ekonomi Syariah dengan judul “Manajemen Pelayanan Terhadap Konsumen Pada Apotek Azzmi”. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu berdasarkan hasil akhir penelitian kegiatan manajemen serta pelayanan yang diterapkan pada apotek Azzmi lebih menonjolkan sisi kualitas pelayanan dan kualitas produk dari pada berdasarkan kualitas fasilitas penunjang. Kurangnya kenyamanan ruang tunggu serta fasilitas pendukung seperti tempat parkir, harusnya menjadi evaluasi bagi apotek Azzmi untuk meningkatkan kualitas fasilitas seperti sama halnya yang lebih baik untuk memastikan bahwa jasa pelayanan yang diberikan dan diperuntungkan sebagai prioritas utama dapat terlaksana dengan baik. Agar semua konsumen mempunyai respon yang positif baik itu untuk kinerja karyawan apotek maupun fasilitas yang disediakan apotek Azzmi sendiri.¹⁵

¹⁴ Dahliati, *Manajemen Produksi pada PT Sarikaya Sega Utama Unit Belitung Banjarmasin*, (Skripsi Mahasiswa IAIN Antasari Banjarmasin, 2011.) hlm. 65.

¹⁵ Pornamayadi, *Manajemen Pelayanan Terhadap Konsmen Pada Apotek Azzmim*, (Skripsi Mahasiswa IAIN Antasari Banjarmasin: 2013.) hlm. 73.

G. SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk mempermudah mencari laporan penelitian ini perlu adanya sistematika penulisan. Skripsi ini terbagi dalam lima bab yang tersusun secara sistematis, tiap-tiap bab memuat pembahasan yang berbeda-beda, tetapi merupakan satu kesatuan yang saling berhubungan, secara sistematika penulisan skripsi ini berisi lima bab adalah sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang. Agar penelitian menjadi terarah maka dibuatlah rumusan masalah dan tujuan penelitian. Dan terhindar dari kesalah pahaman terhadap penelitian penulis, maka dibuat definisi operasional. Untuk dapat diketahui manfaat dari penelitian yang dilakukan maka dirumuskan kedalam signifikansi penelitian dan kajian pustaka diperlukan untuk menghindari permasalahan yang sama dengan penelitian sebelumnya dan sistematika penulisan.

Bab II merupakan landasan teori kasus yang diteiti yaitu mengenai Manajemen Strategik, Analisi SWOT dan Manajemen Strategik Syariah.

Bab III merupakan metodologi penelitian terdiri dari jenis dan lokasi penelitian, subyek dan objek penelitian, data dan sumber data, metode penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data serta tahapan penelitian, hal ini dibuat agar penelitian ini sistematis sesuai dengan prosedur penelitian.

Bab IV adalah laporan hasil penelitian, yang menguraikan dengan jelas data hasil penelitian di lapangan, berupa uraian tentang permasalahan yang diteliti

sesuai dengan kondisi objektif dilokasi penelitian dari hasil wawancara dan observasi.

Bab V adalah bab terakhir sebagai penutup. Dalam bab ini peneliti memberikan kesimpulan hasil penelitian dan dikemukakan juga beberapa saran.