BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan terhadap informan tentang bagaimana manajemen usaha penerbitan buku indie CV. Tinta Merah dan kendala-kendala yang dihadapi dalam usaha jasa CV. Tinta Merah, maka diperoleh data yang diuraikan sebagai berikut:

1. Manajemen usaha CV. Tinta Merah dalam menerbitkan buku-buku indie di Kabupaten Banjar

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis kepada Founder CV. Tinta Merah yakni dengan Muhammad Haitami Aqli, diketahui bahwa jasa penerbitan indie ini memiliki fasilitas yang dapat memenuhi ekspektasi para penulis. Penulis yang ingin menerbitkan naskah mereka menjadi sebuah buku CV. Tinta Merah menyediakan fasilitas yang ditawarkan berupa cover buku, layout, ISBN, sertifikat, promosi serta konsultasi.

Hasil wawancara dengan Founder CV. Tinta Merah yakni dengan Muhammad Haitami Aqli mengungkapkan bahwa CV Tinta Merah dalam operasionalnya sudah berupaya menerapkan manajemen yang baik, yang dibuktikan dengan adanya proses atau tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam operasionalnya. Pada aspek atau tahapan perencanaan, karena penerbitan terdiri dari berbagai kegiatan atau proyek, maka perencanaan penerbitan dirumuskan secara konseptual terkait dengan rencana

penerbitan, rencana SDM yang diperlukan, dan lain sebagainya. Sedangkan, perencanaan penerbitan sebagai kegiatan dirumuskan secara teknis, dalam arti lebih menitikberatkan pada sumber daya manusia yang digunakan terkait dengan jabatan serta tugas dan tanggung jawabnya dalam kegiatan penerbitan.

Founder CV Tinta Merah mengemukakan bahwa pengoordinasian berkaitan erat dengan kepemimpinan dan motivasi. Dalam arti, *founder* yang juga selaku manajer bertindak sebagai pimpinan berperan penting dalam mengkoordinasikan serta memotivasi semua pihak bekerja sama secara terpadu demi tercapainya tujuan. *Founder* CV Tinta Merah memberikan motivasi kepada karyawannya dengan cara memberikan *reward* atau oenghargaan beruoa hadiah kepada karyawannnya, selain itu motivasi yang dilakukan oleh *Founder* CV Tinta Merah juga melalui pendekatan secara individual. Melalui pendekatan secara individual kepada masing-masing karyawan ini, maka akan memunculkan rasa nyaman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas, dan hal ini juga akan berimplikasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya masing-maisng. Selanjutnya *Founder* CV Tinta Merah juga menjelaskan bahwa pengorganisasian (*Organizing*) pada CV Tinta Merah dapat dilihat dari adanya pembagian kerja yang jelas antara masing-masing karyawan, sehingga setiap karyawan sudah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yang tujuan akhirnya adalah menjamin proses penerbitan dapat berjalan dengan lancar

Hasil *Founder* CV Tinta Merah juga menjelaskan bahwa penerapan prinsip manajemen berupa penggerakan (*actuating*) dapat dilihat dari mekanisme atau sistem yang diterapkan CV Tinta Merah saat memberikan pelayanan kepada konsumen (penulis) yang datang ke CV Tinta Merah untuk menerbitkan hasil karyanya. Terkait dengan fungsi *actuating* ini, *Founder* juga menambahkan bahwa penempatan karyawan di CV Tinta Merah adalah berdasarkan pada kompetensi yang dimiliki masing-masing karyawan. Sementara untuk aspek pengawasan (*controlling*), CV. Tinta Merah memfokuskan pada pengawasan seluruh kegiatan penerbitan baik penerbitan tradisional maupun penerbitan secara digital. Tujuan pengawasan ini adalah untuk meminimalisir berbagai penyimpangan yang terjadi selama proses kegiatan penerbitan berlangsung.

Founder CV Tinta Merah juga menjelaskan bahwa implementasi dari adanya manajemen yang diterapkan dengan baik pada usaha CV Tinta Merah dapat dilihat saat CV Tinta Merah memberikan pelayanan kepada konsumen (penulis). Misalnya saja ada seorang penulis yang ingin menerbitkan naskahnya pada CV. Tinta Merah, maka Al Zakaria selaku Co-Founder yang menangani tentang pemasaran juga menangani dibagian pelayanan penerimaan naskah dan penulis bisa memilih paket yang telah disediakan oleh CV. Tinta Merah. Setelah sepakat dengan paket yang dipilih selanjutnya penulis harus membayar sesuai harga paket yang dipilih, dalam hal keuangan akan ditangani oleh bendahara CV. Tinta Merah yakni dengan Rani Anggraini, selesai dengan masalah administrasi, maka naskah mentah dari penulis akan diperbaiki, dari segi tutur kata, penyusunan yang sesuai standar buku oleh Afifah yang bertugas sebagai layouter terus setelah

selesai akan diserahkan kepada Chika selaku yang bertugas di bagian deasin cover buku. Selanjutnya, semua proses tersebut selesai maka naskah yang telah direvisi beserta lengkap dengan cover buku tersebut siap dikirim ke perusahaan percetakan yang bekerjasama dengan CV. Tinta Merah yakni perusahaan Fraha Percetakan (Bandung).

Semua proses tersebut memerlukan waktu kurang lebih 1 bulan lamanya. Setelah CV. Tinta Merah menerima permintaan dari penulis untuk menerbitkan naskah mentah mereka menjadi sebuah buku maka langkah selanjutnya adalah menyusun pembagian kerja dan menerbitkannya sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan. Lama batas waktu pengerjaan hingga siap cetak yang telah dijadwalkan yakni 45 hari kerja. Hari kerja yang dimaksud disini, yaitu CV. Tinta Merah melayani para konsumen mulai dari hari senin sampai dengan hari jum'at, dari jam 09:00 - 17.00, di hari sabtu dan minggu pelayanan *off,* namun permintaan dari konsumen akan tetap masuk dalam antrian buku yang akan diterbitkan hanya saja pengerjaannya akan diproses ke hari senin.

Menurut Founder CV. Tinta Merah saudara Muhammad Haitami Aqli menjelaskan perkembangan selama sejauh ini masih belum ada yang signifikan. Untuk mempertahankan usaha dibidang jasa penerbitan indie ini perlu adanya promosi selain melalui media sosial perusahaan juga melakukan beberapa gebrakan. Pada setiap bulannya agar menarik minat para penulis yakni dengan mengadakan *award* dan saat ini penulis juga bisa membayar biaya penerbitan setelah naskahnya resmi terbit (Hasil Wawancara dengan Muhammad Haitami Aqli).

Kemudian dengan Sumber daya Manusia (SDM) yang ada di CV. Tinta Merah yang bekerja di dalamnya berjumlah 5 orang yakni Founder, Co-Founder, bendahara, layouter, dan desainer. Setiap jabatan telah memiliki *job description* masing-masing yang tertera pada *standar operasional prosedur* (SOP) perusahaan. Manajemen organisasi dalam operasional CV. Tinta Merah diharapkan tercipta suasana atau budaya organisasi yang tidak jenuh dan merekatkan setiap pihak yang bekerja satu sama lain, meski memiliki jadwal kerja yang fleksibel tetapi ketepatan waktu atau jadwal penerbitan tetap harus sesuai jadwal perilisan buku yang telah dijadwalkan untuk terbit, dan untuk mewujudkan hal tersebut harus dibarengi dengan menjalin komunikasi yang baik dengan para penulis yang mana mereka menerbitkan buku di CV. Tinta Merah.

2. Kendala-kendala yang dihadapi CV. Tinta Merah dalam mempertahankan eksistensi usahanya

Sekarang sudah mulai bermunculan usaha dibidang jasa penerbitan buku indie ini, walau pun tempat kantor tidak berada dilingkungan dekat Kabupaten Banjar, namun tidak dapat dielakkan. Usaha jasa penerbitan buku indie ini masih belum memiliki nama dikalangan masyarakat karena itu usaha ini sangat bergantung pada promosi media sosial selain memasarkannya secara langsung, berbeda dengan penerbitan mayor yang sudah pasti memiliki nama.

Kemudian permasalahan dalam usaha ini adalah jangkauannya masih terbatas wilayah dan itu merujuk pada biaya pengiriman dengan terhitung jarak yang sangat jauh cukup menjadi beban bagi perusahaan. Serta tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri.

Kendala-kendala yang dihadapi CV. Tinta Merah dalam mempertahankan eksistensi usahanya baik dari segi internal maupun eksternal yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.1 Perbandingan Kendala Internal Dan Kendala Eksternal

Kendala-kendala secara internal	Kendala-kendala secara eksternal
1. Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri. 2. Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis. 3. Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum	1. Mulai bermunculan usaha penerbitan buku indie yang menjadi pesaing dalam memperluas jangkauan pasar. 2. Tidak tepat waktu, waktu/jadwal perilisan buku dari perusahaan percetakan tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan

B. Analisis Data

Berdasarkan data yang penulis dapatkan CV. Tinta Merah mengenai manajemen usaha dan kendalanya dalam mengelola usaha pada bidang jasa penerbitan buku indie ini maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Analisis tentang manajemen usaha CV. Tinta Merah dalam mempertahankan jasa penerbitan buku indie di Kabupaten Banjar

Menurut hasil wawancara kepada Muhammad Haitami Aqli selaku Founder CV. Tinta merah adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa penerbitan buku indie pertama di daerah Kabupaten Banjar. CV. Tinta Merah memiliki nama brand ALRA Media, namun masih belum banyak yang mengenal nama brand tersebut. Oleh karena itu, Al Zakaria selaku Co-Founder bertugas memasarkan nama brand ALRA Media secara langsung dengan cara memperlihatkan hasil penerbitan buku kepada para calon konsumen. Selain itu Al Zakaria juga memasarkan lewat media sosial, seperti twitter, Instagram, facebook, dan whatsapp.

Modal awal usaha ini terbilang minim, hanya sejumlah Rp.500.000 serta ada beberapa alat penunjang usaha ini seperti laptop, handphone, dan jaringan internet. Seiring berjalannya waktu omset yang diperoleh memang tidak menentu setiap bulannya, CV. Tinta Merah bisa memperoleh omset perbulan paling sedikit Rp.2000.000 dan paling banyak bisa mencapai Rp.10.000.000. Rani Anggraini selaku Bendahara di CV. Tinta Merah yang bertugas mengatur bagian keuangan pemasukan, pengeluaran, dan mengatur pembagian gaji karyawan yang tentunya sudah atas persetujuan Founder.

Bentuk perusahaan ini adalah CV yang resmi memiliki ISBN. Buku dengan nomer ISBN memiliki reputasi dan tingkat kepercayaan yang lebih baik, meskipun datang dari penerbitan indie. Dalam mengelola usaha ini Founder memiliki sumber daya manusia atau karyawan yang ahli dibidangnya, seperti Afifah sebagai *Layouter* yang dipercayakan bertugas sebagai penyusun naskah mentah dari para penulis. Chika sebagai desainer bertugas mendesain cover dan sinopsis buku.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa CV Tinta Merah dalam operasionalnya sudah menjalankan manajemen yang baik, yang dapat dilihat dari adanya perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Hal ini sesuai dengan konsep manajemen yang di kemukakan oleh Terry (1977, hlm. 4) yang menyatakan bahwa *management Consting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated of objective by the use of human beings and others resources.* Yang berarti Manajemen merupakan suatu proses

yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Hasil penelitian ini juga senada dengan pendapat Tisnawati & Saefullah (2016, hlm. 8) yang menyatakan bahwa sebuah usaha memiliki fungsi-fungsi manajemen, yang dimana serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam kepengurusan tata kelola berdasarkan fungsinya masing-masing dan diikuti beberapa tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Penerapan perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen pada CV Tinta Merah sesuai dengan pendapat Massie (2016, hlm 92) yang menyatakan bahwa perencanaan yaitu salah satu fungsi dari manajemen yang telah ditentukan secara jelas diawal kerja, pemilihan pola-pola pengarah untuk para manajer untuk mengambil keputusan dengan tepat sehingga terdapat koordinasi. Demikian banyaknya keputusan-keputusan dalam suatu kurun waktu tertentu dan mengarah kepada tujuan-tujuan yang telah direncanakan. Penerapan perencanaan pada CV Tinta Merah juga merujuk pada pendapat Handoko (2017, hlm. 79) bahwa terdapat empat tahapan dasar yang harus diketahui oleh seorang manajer 1). Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. 2). Merumuskan keadaan saat ini. 3). Mengindentifikasi segala kemudahan dan hambatan. 4). Mengembangkan sebuah rencana atau serangkaian kegiatan untuk terwujudnya tujuan. Perencanaan pada CV Tinta Merah dimulai dari tahapan penetapan tujuan. Tujuan penerbitan ditetapkan salah satunya dengan menjawab beberapa pertanyaan seperti apa yang

akan diterbitkan, ditujukan kepada siapa jenis terbitannya, apakah alasan dilakukan penerbitan, serta bagaimana terbitan itu diterbitkan (tradisional, digital atau keduanya). Dari tujuan inilah berbagai sumber daya penerbitan dapat direncanakan dan berjalan. Sumber daya yang dimaksud adalah unsur-unsur manajemen yang meliputi *man, methods, materials, machines, money,* dan *market* Namun perlu dipahami bahwa ketika menyusun perencanaan penerbitan, ada hal penting yang harus diperhatikan yakni terkait dengan cara pandang terhadap penerbitan itu sendiri.

Aspek pengorganisasian (*organization*) pada CV Tinta Merah sesuai dengan pendapat Siagian (2018, hlm. 82) bahwa keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang dan tanggung jawab sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang kuat dengan tekad bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan bersama sebelumnya. Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa Dalam proses manajemen penerbitan, koordinasi merupakan inti dari manajemen penerbitan dan secara implisit terkandung dalam fungsi-fungsi manajemen. Terdapat beberapa teknik koordinasi dalam tahapan proses manajemen penerbitan yaitu koordinasi dalam perencanaan, koordinasi dalam pengoordinasian, koordinasi dalam staffing, koordinasi dalam directing, dan koordinasi dalam pengawasan. Koordinasi perlu dilakukan dalam setiap proses manajemen agar setiap kegiatan yang dilakukan dapat terintegrasi dengan baik dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Penerapan aspek atau fungsi Penggerakan (*Actuating*) pada CV Tinta Merah sesuai dengan Ramayulis (2016, hlm. 273) yang menyebutkan bahwa penggerakkan (*actuating*) adalah usaha para motivasi kepada seseorang agar mau melaksanakannya, staffing menempatkan seseorang pada suatu pekerjaan agar mau mengerjakan perbuatan yang jadi tanggung jawab dan leading yaitu memberikan bimbingan dan arahan kepada seseorang sehingga mau melakukan pekerjaan tertentu.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa CV Tinta Merah menerapkan pengawasan dalam menjalankan usahanya yang bertujuan untuk menjamin agar operasional usaha bisa berjalan sebagaimana mestinya. Tahapan pengawasan pada CV Tinta Merah sesuai dengan pendapat Siagian (2018, hlm. 84) bahwa fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup empat unsur yaitu;

1) Penetapan standar pelaksanaan,
2) Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan,
3) Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan dan
4) Mengambil tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyumpang dari standar.

Dalam proses manajemen penerbitan di CV Tinta Merah, evaluasi yang merupakan bagian dari pengawasan difokuskan pada seluruh kegiatan penerbitan baik penerbitan tradisional maupun penerbitan secara digital. Tujuan pengawasan ini adalah untuk meminimalisir berbagai penyimpangan yang terjadi selama proses kegiatan penerbitan berlangsung.

Dari segi Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang usaha ini akan selalu bergandengan dengan dukungan teknologi digital, yang mana perusahaan seperti ini biasanya membutuhkan karyawan *freelancer*. Pada perusahaan CV. Tinta Merah memiliki salah seorang *freelancer* (pekerja lepas) yang bertempat tinggal di Bandung. Mengingat perusahaan ini masih terbilang kecil jadi Founder berinisiatif memperkerjakan *freelancer* dengan tujuan dapat meminimalkan tingkat pengeluaran. Selanjutnya pada system penjualan CV. Tinta Merah melakukan kerjasama selain kepada perusahaan-perusahaan percetakan yang ada diluar kota juga bekerjasama dengan pihak pemerintah yakni dengan nama perusahaan yang resmi terdaftar dan tentu saja dengan nama brand ALRA Media yang menyatakan bahwa perusahaan mereka legal dan tidak ada unsur plagiat.

Memperhatikan dari strategi manajemen usaha yang berkaitan dengan strategi pemasaran, penerapan pengembangan pasar yang dilakukan oleh CV. Tinta Merah akan berkorelasi dengan pemasaran yang aktif dan efektif. Seperti pendapat ahli Sian Yet dalam "*Star Marketing*", yang menyatakan bahwa untuk menguasai pasar, diperlukan implementasi kebijakan bauran pemasaran (*marketing mix*) yang benar. Perusahaan perlu memilih dan membuat produk *(product*) yang tepat sesuai dengan kebutuhan konsumen, menetapkan harga (*price*) yang mana harus sesuai dengan kualitas produk, brand, dan situasi persaingan, memilih jaringan distribusi (*place*) yang strategis untuk penyaluran produk perusahaan, dan mengkomunikasikan (*promotion*) keunggulan produk perusahaan dengan baik kepada konsumen, agar membuat mereka tertarik untuk membeli produk dari perusahaan yang tawarkan. (Yet, 2011, hlm. 43)

Adapun untuk menciptakan nilai bagi konsumen dan membangun hubungan (kepercayaan) dengan konsumen yang kuat dan menguntungkan, perlu adanya strategi pemasaran yang efektif. Strategi pemasaran dapat dikategorikan dalam beberapa kategori yakni, *marketing mix* terintegrasi yang terdiri atas empat P (*Product, Price, Place, and Promotion*) (Abdurrahman, 2015, hlm. 16).

a. Strategi produk (*Product*)

Strategi produk diterapkan CV. Tinta Merah memang hanya satu jenis fasilitas. Namun, dalam satu jenis fasilitas tersebut penulis mendapatkan beberapa keuntungan yang sesuai dengan ekspektasi mereka.

b. Strategi harga (*Price*)

Harga yang ditawarkan oleh CV. Tinta Merah cukup terjangkau dari hampir semua kalangan yang mencari jasa penerbitan buku indie dengan harga standar dengan hasil tampilan yang menarik.

c. Strategi lokasi (*Place*)

Strategi lokasi dari CV. Tinta Merah cukup bagus. Jika dilihat dari segi positifnya tempat operasional yang beralamat di Kabupaten Banjar harga sewa kantor lebih murah.

d. Strategi promosi (*Promotion*)

Strategi promosi yang dilakukan CV. Tinta Merah ada dua cara. Pertama promosi dengan cara langsung, melalui mulut ke mulut antar penulis yang pernah menerbitkan buku dengan para calon penulis yang ingin menerbitkannya, dan yang kedua dengan cara

mempromosikan lewat media sosial yang sering digunakan public/masyarakat, seperti twitter, Instagram, dan facebook.

Penjelasan manajemen usaha tersebut, dapat kita kaitkan dengan manajemen Syariah yang sehubungan dengan kinerja serta sistem dari manajemen berbasis Islami yang diiringi dengan aturan Al-Qur'an dan Hadis. Dari sudut pandang manajemen Syariah yakni sebuah tugas merupakan amanah dan tanggung jawab pribadi yang mana harus dilaksanakan sebagai mana mestinya. Seperti firman Allah swt Q.S. An-nisa/4:58

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨)

"sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hokum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang ssebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah maha mendengar lagi maha melihat".

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan bagian dari syariat Islam. Memperhatikan ayat dari al-qur'an beserta maknanya yang mana menerangkan bagaimana peran manajemen Syariah atau berbasis nilai-nilai Islami yang menjadi indikator perihal sistem kinerja manajemen yang meliputi rapi, benar, tertib, teratur, sistematis. Kemudian amanah yang harus dipertanggung jawabkan.

Dari pernyataan ayat al-qur'an dan manajemen Syariah dapat dihubungkan dengan system manajemen usaha yang sedang dilakukan oleh CV. Tinta Merah, terlebih usaha ini bergerak dibidang jasa penerbitan buku indie yakni mereka

menjual atau menawarkan sebuah pelayanan. Pelayanan yang ditawarkan selain cukup menarik minat tentu tidak lepas dengan aturan nilai-nilai Islami dalam perihal mengelola usaha tersebut. Seperti peraturan yang ada pada usaha ini yakni semua naskah bebas mengangkat cerita apa pun asalkan tidak mengandung kearah maksiat dan unsur syara.

Dari segi kepercayaan, CV. Tinta Merah dapat mempertanggung jawabkannya dengan memberi bukti hasil cetakan yang bagus dan rapi. Waktu terbit sesuai dijadwalkan, jika suatu buku mengalami keterlambatan atau tidak sesuai dengan jadwal perilisan buku, maka pihak perusahaan akan mengambil tindakan berupa refund uang konsumen.

2. Analisis Kendala-kendala yang Dihadapi CV. Tinta Merah

Disaat pada masa manajemen usaha CV. Tinta Merah tengah mulai berjalan terdapat beberapa kendala yang dihadapi mulai dari kendala internal hingga eksternal, yaitu:

a. Kendala dari segi internal
    1) Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri.
    2) Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis.
    3) Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum.
b. Kendala dari segi eksternal
    1) Mulai bermunculan usaha-usaha sejenis penerbitan indie, membuat persaingan semakin kompetitif

2) Tidak tepat waktu, waktu/jadwal perilisan buku dari perusahaan percetakan tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan

Pada poin kendala ini, penulis akan melakukan analisis dengan teori analisis SWOT (*Strenght, weakness, opportunity, threat*) untuk mengetahui berbagai hal tentang CV. Tinta Merah. Analisis situasi merupakan awal mula proses perumusan strategi. Selain itu, analisis situasi juga mengharuskan para manajer strategis untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang eksternal dan kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman eksternal dan kelemahan internal. Mengingat SWOT adalah akronim untuk *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman).(David, 2009, hlm.327)

a. *Strengths* (Kekuatan)

Kekuatan yang dimiliki oleh CV. Tinta Merah adalah sebagai berikut:

1) Memiliki pelayanan yang memuaskan dan bisa melayani sesuai dengan ekspektasi penulis yang mana ingin menerbitkan buku mereka.
2) Menerapkan system manajemen SDM dalam susunan karyawan sesuai dengan skill (keahlian) masing-masing.
3) Waktu operasional yang fleksibel tidak menuntut karyawan harus berada di kantor ketika pengerjaan berlangsung.

b. *Weaknesses* (Kelemahan)

1) Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri.

2) Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis.

3) Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum.

c. *Opportunities* (Peluang)

1) Tingginya minat konsumen (penulis) yang ingin menerbitkan hasil karyanya.

2) Jumlah usaha penerbitan buku Indie masih sedikit

d. *Threats* (Ancaman)

1) Mulai bermunculan usaha penerbitan buku indie yang menjadi pesaing dalam memperluas jangkauan pasar.

2) Tidak tepat waktu, waktu/jadwal perilisan buku dari perusahaan percetakan tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan

Uraian diatas mengungkapkan mengenai lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang merupakan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang ada pada CV Tinta Merah. Adapun aspek-aspek tersebut dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.2 Faktor Internal CV Tinta Merah

Kekuatan (*Strength*)	Kelemahan (*Weakness*)
1) Memiliki pelayanan yang memuaskan dan bisa melayani sesuai dengan ekspektasi penulis yang mana ingin menerbitkan buku mereka. 2) Menerapkan system manajemen SDM dalam susunan karyawan sesuai dengan skill (keahlian) masing-masing. 3) Waktu operasional yang fleksibel tidak menuntut karyawan harus berada di kantor ketika pengerjaan berlangsung.	1) Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri. 2) Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis. 3) Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum.

Tabel 4.3 Faktor Eksternal CV Tinta Merah

Peluang (*Opportunity*)	Ancaman (Threat)
1. Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri. 2. Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis. 3. Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum	1. Mulai bermunculan usaha penerbitan buku indie yang menjadi pesaing dalam memperluas jangkauan pasar. 2. Tidak tepat waktu, waktu/jadwal perilisan buku dari perusahaan percetakan tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan

Berdasarkan pada tabel 4.2 dan 4.3 diatas, maka selanjutnya akan dimasukkan kedalam Matrik SWOT. Matrik SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis industri. Matrik ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi industri dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya mempengaruhi keberhasilan CV Tinta Merah, sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi yang saat ini dapat dijalankan pengusaha dalam menghadapi lingkungannya. Berikut ini merupakan Matrik SWOT dari CV Tinta Merah Kabupaten Banjar.

IFAS / EFAS	**Kekuatan (*Strength*)**	**Kelemahan (*Weakness*)**
	4) Memiliki pelayanan yang memuaskan dan bisa melayani sesuai dengan ekspektasi penulis yang mana ingin menerbitkan buku mereka. 5) Menerapkan system manajemen SDM dalam susunan karyawan sesuai dengan skill (keahlian) masing-masing. 6) Waktu operasional yang fleksibel tidak menuntut karyawan harus berada di kantor ketika pengerjaan berlangsung. 7)	4) Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri. 5) Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis. 6) Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum.
Peluang (*Opportunity*) 3) Tingginya minat konsumen (penulis) yang ingin menerbitkan hasil karyanya. 4) Jumlah usaha penerbitan buku Indie masih sedikit.	**Stategi SO** 1) Menempatkan karyawan sesuai dengan keahliannya masing-masing untuk meningkatkan pelayanan kepada konsumen 2) Memaksimalkan pelayanan untuk meningkatkan minat penulis menggunakan jasa CV Tinta Merah	**Strategi WO** Meningkatkan promosi agar dapat menarik lebih banyak konsumen (penulis) untuk menggunakan jasa CV Tinta Merah
Ancaman (*Threat*) 3) Mulai bermunculan usaha penerbitan buku indie yang menjadi pesaing dalam memperluas jangkauan pasar. 4) Tidak tepat waktu, waktu/jadwal perilisan buku dari perusahaan percetakan tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan 5)	**Strategi ST** Memaksimalkan pelayanan untuk meningkatkan daya saing CV Tinta Merah	**Strategi WT** Meningkatkan fasilitas yang dimiliki CV Tinta Merah agar dapat mempercepat proses penerbitan

Gambar 4.1 Matrik SWOT

Pada faktor – faktor yang tertera pada Matrik SWOT diatas dimasukkan kedalam matriks IFAS. Dengan tahap – tahap sebagai berikut: memberikan bobot pada masing – masing faktor dengan skala 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap CV Tinta Merah. Lalu menghitung rating untuk masing – masing faktor dengan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh terhadap CV Tinta Merah. Lalu mengalikan bobot dan rating sehingga memperoleh pembobotan.

Tabel 4.4 : Matrik IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Strengt (Kekuatan)			
1. Memiliki pelayanan yang memuaskan dan bisa melayani sesuai dengan ekspektasi penulis yang mana ingin menerbitkan buku	0,25	3	0,75
2. Menerapkan system manajemen SDM dalam susunan karyawan sesuai dengan skill (keahlian) masing-masing	0,20	2	0,40
3. Waktu operasional yang fleksibel tidak menuntut karyawan harus berada di kantor ketika pengerjaan berlangsung	0,18	2	0,36
Sub Total	**0,63**		**1,51**
Kelemahan (*Weakness*)			
1. Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri..	0,20	3	0,60
2. Kurangnya jenis fasilitas yang ditawarkan kepada para penulis	0,10	2	0,20
3. Nama brand ALRA Media masih belum banyak yang mengenal dikalangan masyarakat umum	0,07	3	0,21
Sub Total	**0,37**		**1,01**
Total	**1.00**		**2,52**

Dari hasil analisis pada matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*), *Strength* (S) memiliki faktor yang paling menonjol yaitu Memiliki pelayanan yang memuaskan dan bisa melayani sesuai dengan ekspektasi penulis

yang mana ingin menerbitkan buku dengan nilai sub total **1,51**. Dan pada *Weakness* (W), memiliki nilai sub total **1,01** dengan faktor yang menonjol adalah Tidak adanya mesin cetak milik perusahaan sendiri.

Tabel 4.5 : Matrik EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
***Opportunity* (Peluang)**			
1. Tingginya minat konsumen (penulis) yang ingin menerbitkan hasil karyanya	0,30	2	0,60
2. Jumlah usaha penerbitan buku Indie masih sedikit	0,25	2	0,50
Sub Total	**0,55**		**1,10**
Ancaman (Threat)			
1. Mulai bermunculan usaha penerbitan buku indie yang menjadi pesaing dalam memperluas jangkauan pasar	0,25	2	0,50
2. Tidak tepat waktu, waktu/jadwal perilisan buku dari perusahaan percetakan tidak sesuai dengan yang sudah ditetapkan	0,20	2	0,40
Sub Total	**0,45**		**0,90**
Total	**1.00**		**2,00**

Dari hasil analisis yang dilakukan, maka faktor *opportunity* memiliki sub total **1,10** dengan menunjukkan faktor Tingginya minat konsumen (penulis) yang ingin menerbitkan hasil karyanya serta Jumlah usaha penerbitan buku Indie masih sedikit. Kemudian, pada faktor *threat* memiliki subtotal sebesar **0,90** yang paling menonjol adalah faktor Mulai bermunculan usaha penerbitan buku indie yang menjadi pesaing dalam memperluas jangkauan pasar.

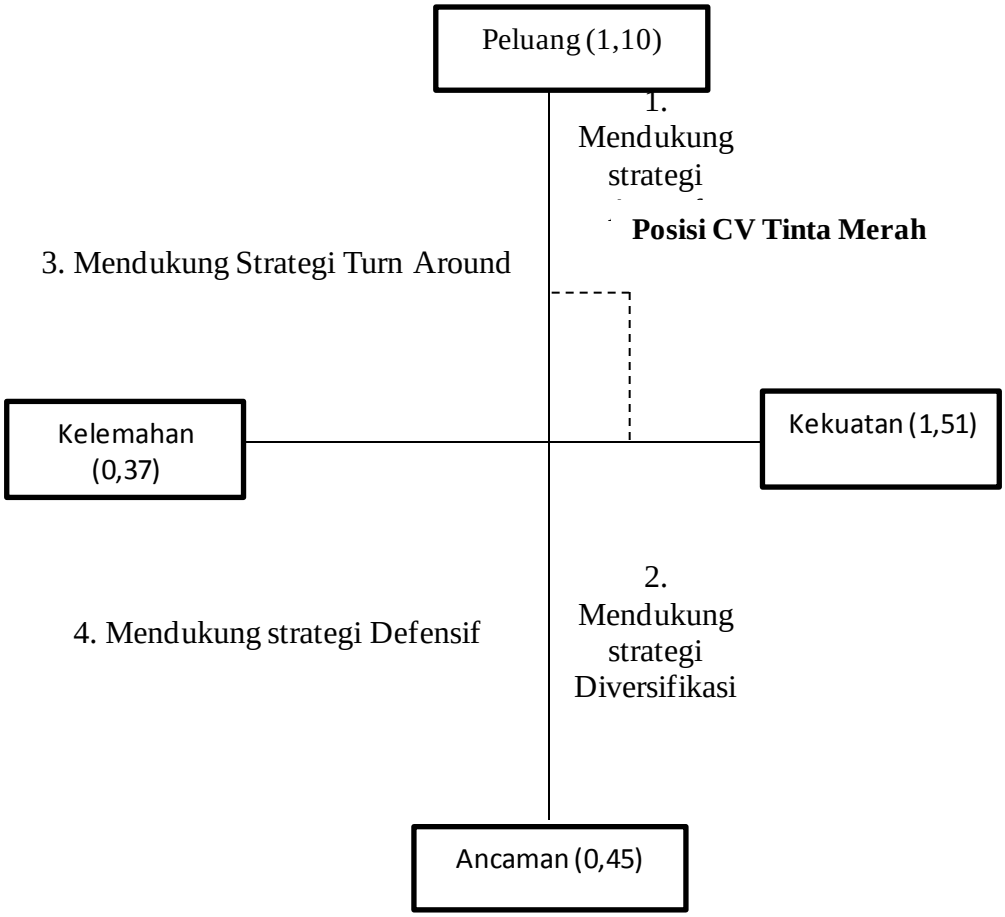
Setelah melakukan pembobotan IFAS dan EFAS maka, hasil pembobotan akan dijumlahkan dalam tabel berikut:

Tabel 5.6 Matriks IFAS+EFAS

Sub Total *Strength*	= 1,51	Sub Total *Weakness*	= 0,37
Sub Total *Opportunity*	= 1,10	Sub Total Threat	= 0,45
Total S+O	= 2,61	Total W+T	=0,82

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Dari hasil penjumlahan IFAS+EFAS pada tabel 5.5 bahwa total **S+O > W+T**,maka faktor strategis kekuatan dan peluang mendukung tercapainya jalan keluar dari pokok permasalahan yang ada untuk mendapatkan rekomendasi yang diharapkan. Dapat digambarkan dalam diagram analisis SWOT pada tabel berikut:



Gambar 4.2 Diagram Analisis SWOT *Clothingan Blackstar*
Sumber : Hasil Penelitian, 2020

Dari hasil diagram SWOT menunjukkan bahwa CV Tinta Merah berada pada Kuadran I, sehingga strategi yang dibutuhkan oleh CV Tinta Merah adalah strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategi*). Karena CV Tinta Merah memiliki peluang dan kekuatan. Sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan kekuatan yang mendukung.

Melihat Analisis SWOT di atas, maka cara yang dapat diterapkan untuk mengatasi kendala-kendala yang terjadi adalah sebagai berikut:

a. Persaingan usaha sejenis yang semakin kompetitif dapat ditangani dengan tetap konsisten menunjukkan keunggulan pelayanan prima yang baik dan ramah, menyediakan fasilitas yang beragam agar dapat menarik penulis untuk menerbitkan buku mereka, mengikuti trend perkembangan zaman dalam memperbarui produk atau jasa penerbitan indie. Hal tersebut merupakan rumusan upaya penerapan dari teori Leonardus Saiman yang menyebutkan bahwa untuk mencapai keunggulan bersaing, seorang wirausahawan harus mampu mengenali berbagai unsur dasar untuk mencapai keunggulan bersaing yakni harga atau nilai, menyenangkan konsumen, pengalaman baik konsumen saat bertransaksi, atribut produk yang bisa dicatat, dan keistimewaan pelayanan. (Saiman, 2017, hlm. 125)
b. Kendala yang dihadapi oleh CV. Tinta Merah masih dalam hal belum memiliki mesin cetak sendiri, karena dengan memiliki mesin cetak sendiri dapat menunjang dalam meminimalkan pengeluaran dan pengerjaan lebih cepat. Sekarang ini perusahaan CV. Tinta Merah

bekerja sama dengan 2 perusahaan percetakan, yaitu dengan Fraha Percetakan Bandung dan Percetakan Surabaya. Dengan jarak tempuh yang cukup jauh inilah yang berdampak pada biaya pengiriman yang lebih mahal. Melihat dari segi positif dan negative yang telah di alami dan tetap mempertahankan usaha dibidang jasa penerbitan buku indie ini yaitu dengan tetap menjalankan dengan keterbukaan, saling koordinasi, dan melakukan evaluasi secara berkala.

Dalam menegakkan suatu keadilan menurut prinsip atau hukum Syariah mewajibkan kita menegakkan keadilan kapan dan dimanapun. Allah swt berfirman Q.S. Al-A'raf/7:29

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ (٢٩)

"katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah maka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)".

Semua perbuatan harus dilakukan dengan adil. Adil dalam menimbang, adil dalam bertindak, dan adil dalam menghukum. Adil itu harus dilakukan dimanapun dan dalam keadaan apapun, baik diwaktu senang maupun diwaktu susah.

Menelisik analisis secara Islami perihal manajemen usaha yang bergerak dibidang jasa yaitu dengan membagi kinerja karyawan secara adil. Adil yang dimaksud peneliti adalah adil dalam meletakkan *skill* atau kemapuan masing-masing karyawan pada tiap-tiap bagian pekerjaan yang telah ditentukan sesuai dengan *skill* karyawan tersebut. Begitu pula dengan perusahaan CV. Tinta Merah

yang mana mengaplikasikan tata kelola yang diterapkan secara islami dengan system yang terarah baik dibawah pengawasan pimpinan yang membagi pekerjaan sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan. Adil dalam berbisnis, terutama pada fasilitas yang ditawarkan sesuai dengan harga,