

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sesungguhnya Islam sangat memperhatikan kesejahteraan manusia di dunia dan di akhirat. Ajaran-ajaran Islam menggariskan pedoman yang benar untuk kesejahteraan manusia. Allah telah memenuhi bumi ini dengan segala sesuatu yang mencukupkan untuk kesejahteraan manusia. Sebagaimana Firman Allah:

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْفُلْكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْأَنْهَارَ (32) وَسَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبَيْنِ وَسَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ (33) وَآتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعُدُّوا نِعْمَةَ اللَّهِ لَا تُحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ (34)

Allah-lah yang Telah menciptakan langit dan bumi dan menurunkan air hujan dari langit, Kemudian dia mengeluarkan dengan air hujan itu berbagai buah-buahan menjadi rizki untukmu; dan dia Telah menundukkan bahtera bagimu supaya bahtera itu, berlayar di lautan dengan kehendak-Nya, dan dia Telah menundukkan (pula) bagimu sungai-sungai.(32) Dan dia Telah menundukkan (pula) bagimu matahari dan bulan yang terus menerus beredar (dalam orbitnya); dan Telah menundukkan bagimu malam dan siang.(33) Dan dia Telah memberikan kepadamu (keperluanmu) dan segala apa yang kamu mohonkan kepadanya. dan jika kamu menghitung nikmat Allah, tidaklah dapat kamu menghinggakannya.(34)¹

Allah menyediakan kesempatan untuk memperoleh penghasilan dan berusaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, Islam telah memikirkan semua hal tersebut dengan baik. Islam menginginkan umat muslim mampu memanfaatkan semua yang telah diciptakan Allah, karena segala sumber daya

¹ QS Ibrahim : 32-34

yang ada diciptakan untuk dinikmati dan dikelola oleh manusia dengan sebaik-baiknya.²

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.³

Dalam firman Allah ini tentunya memberi anjuran untuk senantiasa produktif, energik dan efisien dalam menggunakan waktu dan dilarang keras untuk bermalas-malasan. Islam mendorong pemeluknya untuk mencari rizki yang berkah, mendorong berproduksi, dan menekuni aktivitas ekonomi di berbagai bidang usaha, seperti pertanian, perkebunan, industri, perdagangan, dan bidang-bidang usaha lainnya. Islam mendorong setiap amal perbuatan hendaknya menghasilkan produk atau jasa tertentu yang bermanfaat bagi umat manusia atau yang memperindah kehidupan, mendatangkan kemakmuran dan kesejahteraan bersama. Terhadap usaha tersebut, Islam memberi nilai tambah sebagai ibadah kepada Allah dan jihad di jalan-Nya.

Perubahan lanskap perekonomian dunia yang begitu cepat, mau tidak mau memaksa produsen dan para penjual untuk berpikir keras agar tetap eksis di wirausaha. Perubahan ini disebabkan oleh pesatnya pertumbuhan dan perubahan teknologi. Dengan adanya perubahan tersebut, perusahaan harus menjemput bola dengan mengejar pelanggan, bukan menunggu. Dengan demikian pengusaha harus pandai membaca keinginan dan kebutuhan konsumennya melalui berbagai cara, antara lain, mampu menciptakan produk sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen secara tepat waktu, mampu mengkomunikasikan keberadaan dan kelebihan produk dibandingkan produk lainnya dari pesaing dan mampu menarik minat dan merayu konsumen untuk terus membeli produk yang ditawarkan melalui berbagai strategi.

² Vietzhal Rivai dan Andi Buchari, *Islamic Economics: Ekonomi Syariah Bukan Opsi Tetapi Solusi* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2010), 45.

³ QS Jumuah : 10

Contoh kerasnya kompetisi di era global ini juga dirasakan oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia. PT. POS Indonesia yang dulu menguasai pengiriman surat dan paket serta wesel, terpaksa harus menghadapi persaingan yang sangat keras di industri ini. PT. POS tidak hanya direpotkan oleh banyaknya pemain-pemain baru (yang relatif kecil dan lincah bergerak) dari dalam negeri, tapi juga tantangan dari perusahaan-perusahaan asing seperti DHL, UPS, TNT, JNE, JNT, Wahana dsb. Usaha wesel pos-nya pun juga menghadapi tantangan dari ATM yang jaringannya mulai merambah desa. Luasnya jaringan PT. POS yang dulunya menjadi *competitive advantage*, saat ini menjadi kurang relevan lagi.

Kompetisi yang demikian keras tersebut salah satunya diakibatkan oleh hilangnya batas-batas antar negara akibat semakin berkembangnya teknologi informasi. Setiap orang memiliki akses terhadap pengetahuan dan informasi yang nyaris tanpa batas. Selain itu, akses pasar pun semakin terbuka lebar dengan semakin mudahnya orang berbisnis melalui internet. Barnes and Nobles, sebagai salah satu retailer buku terbesar di Amerika harus menghadapi Amazon yang berjualan buku melalui internet. Dengan berjualan melalui internet, pasar Amazon tidak terbatas hanya di Amerika saja, melainkan pasar global. Model bisnis baru pun bermunculan setelah terjadinya booming internet. Bisnis tersebut contohnya seperti Yahoo, Google, E-Bay dan para pemain di dunia internet lainnya, telah membuat peta persaingan di dunia IT semakin ketat. Keinginan untuk berekspansi membuat setiap perusahaan mulai memasuki area yang dulunya dimiliki oleh perusahaan lain. Google, yang awalnya merupakan perusahaan *search engine*, mulai memasuki area komunikasi dengan mengeluarkan Google Phone. Apple yang dulunya bermain di *Personal Computer* (PC) dengan spesialisasi grafisnya saat ini meredefinisi bisnisnya menjadi *entertainment company*. Selain memproduksi PC dan notebook, Apple meramaikan pasar MP3 player dengan mengeluarkan Ipod-nya yang fenomenal. Selain itu, pasar ponsel pun diramaikan oleh produk Iphone, yang juga dikeluarkan oleh Apple, Inc.

Strategi untuk tetap eksis di dunia bisnis di era global ini harus dilakukan oleh pengusaha disegala lini usaha, yaitu salah satunya juga berlaku pada

perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi bangunan yang berfokus pada pembangunan kubah masjid. Jika dilihat sekilas, proyeksi usaha pembangunan kubah masjid merupakan usaha yang tidak begitu dikenal karena masyarakat berpikir bahwa pembangunan masjid itu tidak sebanyak pembangunan rumah hunian.

Akan tetapi, data dari Kementerian Agama yang tercatat dalam aplikasi SIMAS atau Sistem Informasi Masjid, jumlah masjid dan mushala yang telah terinput sebanyak 511.899 buah. Jumlah ini terdiri atas 242.823 masjid dan 269.076 mushala, dan sekitar 230.000an rumah ibadah belum tercatat dalam aplikasi tersebut.⁴ Pertumbuhan masjid dari era reformasi hingga sekarang ini bertumbuh dengan pesat hingga mencapai angka 64%.⁵

Potensi pembangunan masjid yang begitu besar dan sedikitnya pengusaha yang berkecimpung dalam pembangunan masjid menjadikan celah bisnis yang sangat menguntungkan. Akan tetapi sedikitnya pesaing dan besarnya pangsa pasar bukan berarti tidak ada persaingan di dalamnya. Besarnya pangsa pasar ini, justru membuat persaingan semakin ketat karena setiap pengusaha tentu akan mengambil kesempatan untuk mengambil keuntungan dan menjangkau sebanyak mungkin konsumen untuk keberlangsungan usahanya. Apalagi pada zaman yang semakin maju seperti sekarang ini, dimana batas wilayah tidak lagi menjadi hambatan yang berarti dan juga semakin besarnya informasi yang tanpa batas membuat persaingan usaha melangkah pada fase yang lebih ketat dan dinamis.

Salah satu kontraktor pembangunan kubah masjid yang ada di Indonesia yaitu PT. Anugerah Kubah Indonesia yang beralamatkan di Jalan Pramuka No.26 Purworejo Ngadiluwih, Kabupaten Kediri Jawa Timur. Dalam perjalanan usahanya PT. Anugerah Kubah Indonesia telah melakukan pembangunan kubah baik masjid maupun mushala di seluruh nusantara. Salah satu strategi meluasnya permintaan pembangunan usaha kubah tersebut yaitu adanya promosi yang kuat tak hanya secara langsung akan tetapi juga secara tidak langsung dengan menggunakan teknologi yaitu lewat penggunaan internet (pemasangan website,

⁴ <http://simas.kemenag.go.id/index.php/arsip/> dikases tanggal 11 September 2019.

⁵ <https://www.wartaekonomi.co.id/read10828/inilah-fakta-pertumbuhan-rumah-ibadah-di-indonesia.html> diakses tanggal 11 September 2019.

pemasaran lewat sosial media dan lain-lain). Akan tetapi dalam perjalanannya, dengan adanya teknologi yang mampu menghilangkan batasan antar wilayah dan juga adanya keleluasaan informasi, persaingan usaha juga akan semakin dinamis. Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa karya (portofolio) yang telah dibangun oleh PT. Anugerah Kubah Indonesia dipakai sebagai sarana promosi oleh perusahaan pesaing.

Adanya kejadian seperti ini tentu saja merugikan PT Anugerah Kubah Indonesia sebagai pemilik asli dari portofolio tersebut. Dengan semakin besarnya keleluasaan informasi dan semakin canggihnya teknologi, intensitas persaingan usahapun juga menjadi semakin tinggi dan dinamis. Mengingat lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan sering terjadinya perubahan yang sedemikian cepat inilah, maka diperlukan strategi yang berjangka panjang (*long life*) dan dinamis pula. Untuk menghadapi kondisi yang dinamis (*hypercompetitive*) seperti situasi sekarang ini, setiap perusahaan harus menekankan pada strategi yang memfokuskan pada pengembangan kompetensi inti (*building core competency*), pengetahuan dan keunikan (*intangible asset*) untuk menciptakan keunggulan. Perubahan pemahaman atas situasi kompetisi karena adanya teknologi yang semakin maju sangat dibutuhkan dalam menjalankan bisnis sekarang ini. Kompetensi produk sekarang sangat mudah diduplikasi bahkan bisa diatasi oleh kompetitor. Kondisi inilah yang disebut sebagai kompetisi tingkat tinggi.

Richard D'Aveni mengemukakan bahwa peta persaingan terus berubah-ubah dan semakin keras dalam persaingan usaha seperti sekarang ini. Kondisi persaingan yang serba cepat dan keras ini disebut sebagai persaingan yang *hypercompetition*. Kondisi ini ditandai oleh persaingan yang sangat keras yang dapat membuat *competitive advantage* yang dimiliki perusahaan menjadi tidak relevan lagi akibat gerakan agresif dan inovatif dari pesaing. Ini memaksa setiap pelaku bisnis harus berpikir lebih keras dan lebih inovatif lagi untuk bertahan. Salah satu yang harus dipikirkan oleh para pelaku bisnis adalah model bisnis apa yang dapat membuat mereka bertahan di lingkungan bisnis yang keras seperti ini.

Kesinambungan hidup perusahaan, sangat tergantung pada ketahanan wirausaha dalam meraih keunggulan bersaing melalui strategi yang dimilikinya.

Dengan kondisi persaingan yang sangat kompetitif, pengusaha harus membangun model bisnis yang inovatif dan kreatif. Perusahaan harus menekankan pada strategi yang memfokuskan pada pengembangan kompetensi inti (*building core competency*), pengetahuan, dan keunikan untuk menciptakan keunggulan.

Disisi lain, strategi usaha yang dijalankan dalam konteks kewirausahaan ini penting bagi seorang pengusaha Muslim untuk berperilaku etis dalam lingkungan global, yang kompetitif. Seiring dengan konsep persaingan usaha, Islam mempunyai kajian yang utuh tentang bagaimana seorang muslim bersikap dalam menjalankan usahanya salah satunya dapat dijumpai pada konsep marketing syariah yang menjadi panduan untuk melakukan aktifitas-aktifitas muamalah guna mencapai masalah dalam kehidupan dunia dan akhirat.

Tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat ini adalah bagaimana membangun dan mempertahankan usaha yang sehat dalam pasar dan lingkungan usaha yang cepat berubah. Saat ini banyak perusahaan yang memutuskan lebih berorientasi kepada pasar dan pelanggan dalam semua kegiatan. Berhasilnya perusahaan tergantung pada pandangan yang berdasarkan pada pasar dan pelanggan.⁶ Disisi lain tingkat usaha yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk meningkatkan fungsi dan sumber daya internal yang ada, khususnya pada kegiatan pemasaran sebagai ujung tombak perusahaan dalam meningkatkan penjualan. Pemasaran yang baik akan memberikan manfaat bagi kinerja perusahaan, oleh karena itu manajer perusahaan harus cakap dalam menyusun rencana, sehingga pengelolaan perusahaan akan optimal dalam fungsi produksi maupun pemasarannya agar bisa bersaing dan bertahan dalam dunia usaha.

Persaingan usaha bukanlah suatu hal yang harus dihindari. Persaingan usaha juga bisa menjadi suatu nilai yang positif bagi usaha itu sendiri, yaitu sebagai stimulus untuk membuat sesuatu yang lebih inovatif untuk mengungguli persaingan dalam dunia usaha. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, serta untuk melihat sejauh mana strategi persaingan usaha mampu menjadi jalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan, maka penulis ingin melakukan penelitian lebih lanjut untuk memaparkan strategi persaingan dalam

⁶ Philip Kotler, *Prinsip-prinsip Pemasaran Manajemen* (Jakarta: Prenhalindo, 2000), 64.

usaha ditinjau dari The New 7S's D'Aveni dan Marketing Syariah dalam persaingan di era global dan dinamis ini mampu untuk memberikan jalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha yang dilakukan dengan segala cara oleh pesaing tanpa mencederai nilai-nilai dan norma sosial dan tetap terangkai dalam bingkai syariah. Untuk itu penulis mencoba menuangkan gagasan tersebut dalam tesis yang berjudul: **STRATEGI PERSAINGAN USAHA PT. ANUGERAH KUBAH INDOONESIA DITINJAU DARI STRATEGI PERSAINGAN USAHA THE NEW 7-S'S D'AVENI DAN MARKETING SYARIAH**

B. Fokus Masalah

1. Bagaimanakah strategi yang dilakukan oleh PT. Anugerah Kubah Indonesia dalam menghadapi persaingan usaha?
2. Bagaimanakah strategi persaingan usaha PT. Anugerah Kubah Indonesia ditinjau dari Strategi persaingan usaha The New 7S's D'Aveni?
3. Bagaimanakah strategi persaingan usaha PT. Anugerah Kubah Indonesia ditinjau dari marketing syariah?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh PT. Anugerah Kubah Indonesia dalam menghadapi persaingan usaha?
2. Untuk mengetahui strategi persaingan usaha PT. Anugerah Kubah Indonesia ditinjau dari Strategi persaingan usaha The New 7's S D'Aveni?
3. Untuk mengetahui strategi persaingan usaha PT. Anugerah Kubah Indonesia ditinjau dari marketing syariah?

D. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan, khususnya dalam praktik kewirausahaan dalam Islam yang mana masih memerlukan pengkajian secara lebih terperinci untuk mencapai tahap kesempurnaan.

2. Kegunaan secara praktis

a. Bagi peneliti

Melalui penelitian ini diharapkan peneliti dapat meningkatkan kemampuan intelektual dalam melakukan penelitian.

b. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi pengetahuan atau menambah wawasan dan bahan perbandingan pembaca lain yang ingin mempelajari masalah yang sama.

c. Bagi pelaku wirausaha

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan keputusan serta menjadikan usaha yang sukses di dunia maupun di akhirat.

E. Penelitian Terdahulu

Implementasi Strategi 7S's D'Aveni Di Le Meridien Hotel untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Menghadapi Hypercompetition. Bertitik tolak dari teori D'Aveni yaitu 7S's baru untuk mengatasi persaingan hebat atau yang lebih dikenal dengan nama Hypercompetition. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pelaksanaan Strategi 7S's D'Aveni tersebut dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Dalam persaingan Hyper, perusahaan dituntut untuk bergerak dengan cepat dan agresif agar tidak tersingkir dalam persaingan. Perusahaan-perusahaan jasa khususnya hotel harus secara aktif mengeluarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan

konsumen. Dengan mengeluarkan produk secara cepat, diharapkan dapat mengejutkan sekaligus mengikis pesaing. Metode yang digunakan adalah analisa deskriptif. Penelitian menyimpulkan bahwa dengan dilaksanakannya strategi 7S's D'Aveni, maka perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing atau setidaknya menangkis serangan pesaing. Berdasarkan penelitian, terlihat bahwa Le Meridien telah melakukan 6 S dari 7S's D'Aveni tersebut. Untuk mempertahankan keunggulan yang diperoleh, maka S yang ketujuh yaitu *Simultaneous and Sequential strategic thrusts* harus segera dilaksanakan. Hal ini dilakukan untuk kesinambungan keunggulan yang telah diperoleh.⁷

Strategi Perencanaan Bisnis Flexi (2012-2015) Dalam Menahan Laju Penurunan Revenue (Menggunakan Pendekatan Hypercompetition D'Aveni). Tidak ada keterangan atau abstraksi mengenai penelitian ini, akan tetapi dari gambaran besar judul dapat diketahui bahwa penelitian ini memaparkan tentang penurunan revenue dari operator Flexi ditinjau dari Hypercompetition D'Aveni.⁸

The Garuda Indonesia competitive strategy to deal with hyper competition in the Indonesian Airline Industry. Tidak ada keterangan yang lebih lanjut mengenai penelitian ini, akan tetapi melihat dari judul tersebut dapat dikaji bahwa penelitian ini menguraikan tentang strategi-strategi yang dilakukan Garuda Indonesia dalam era yang kompetitif di dunia penerbangan Indonesia.⁹

F. Sistematika Pembahasan

Penelitian mengenai konsep strategi persaingan usaha PT. Anugerah Kubah Indonesia dari Strategi persaingan usaha The New 7's S D'Aveni dan marketing syariah ini akan dibahas menjadi enam bab yang masing-masing merupakan suatu kesatuan yang saling berkaitan antara bab satu dengan bab yang

⁷ Mahya Hayati, *Implementasi Strategi 7S's D'Aveni Di Le Meridien Hotel untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Menghadapi Hypercompetition* (Skripsi Universitas Atma Jaya Jakarta, 1996)

⁸ Melindha Putri Kurniahadi, *Strategi Perencanaan Bisnis Flexi (2012-2015) Dalam Manahan Laju Penurunan Revenue (Menggunakan Pendekatan Hypercompetition D'Aveni)* (Tesis Institut Manajemen TELKOM, 2012)

⁹ Ida Bagus Putu Astawa Surya Putra, *The Garuda Indonesia competitive strategy to deal with hyper competition in the Indonesian Airline Industry* (Penelitian Universitas Gajah Mada, 2004)

lain yang disusun secara sistematis sebagai acuan dalam berfikir, adapun rancangan sistematika pembahasan tesis ini sebagai berikut :

1. Bab Pertama Pendahuluan yang merupakan gambaran umum isi penelitian yang terdiri dari : konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.
2. Bab Kedua Kajian teori yang berisi teori yang berhubungan dengan penelitian yaitu tentang teori-teori atau konsep yang mengemukakan tentang strategi persaingan usaha, marketing syariah dan etika bisnis Islam
3. Bab Ketiga Metode penelitian yang berisi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, latar penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan pengecekan keabsahan data.
4. Bab Keempat laporan hasil penelitian yang berisi tentang paparan data dan hasil penelitian. Bab ini diklasifikasikan sesuai dengan fokus penelitian dan rumusan masalah.
5. Bab Kelima Pembahasan, yakni mengenai analisa peneliti terhadap paparan dan temuan data pada objek penelitian dan dipadukan dengan kajian teori yang sudah dipaparkan pada bab sebelumnya.
6. Bab Keenam Penutup yang berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian secara keseluruhan, implikasi penelitian baik secara teoritis maupun praktis. Dan juga dikemukakan saran-saran sebagai bahan pertimbangan untuk objek penelitian yang akan datang.