

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategi

1. Konsep Manajemen Strategi

Strategi berasal dari kata Yunani yang artinya umum. Oleh karena itu kata strategi secara harfiah berarti “seni dan umum”. Kata ini mengacu pada apa yang menjadi perhatian utama manajemen puncak organisasi. Lebih khusus lagi, strategi merupakan definisi misi perusahaan, mendefinisikan tujuan organisasi dengan menghubungkan kekuatan eksternal dan internal, merumuskan kebijakan strategi untuk mencapainya, dan memastikan bahwa bahwa tujuan utama organisasi telah tercapai.¹

Menurut David, strategi merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang, seperti ekspansi, geografi, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, perampingan bisnis, dan usaha patungan. Strategi ini membutuhkan banyak manajemen, keputusan tingkat atas, dan sumber daya perusahaan.² Menurut Marrus, strategi adalah proses mendefinisikan rencana oleh manajemen puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi. disertai dengan penyiapan metode dan upaya untuk

¹ Syafi'i Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktek*, Cet 1 (Jakarta: Gemalnsani, 2001), 153-157.

² Dafid Fred R, *Strategi Manajemen, Manajemen Startegi Konsep*, (Bandung: Selemba Empat, 2011), 05.

mencapai tujuan tersebut. Perusahaan yang murah hati menghadapi lingkungan yang selalu berubah untuk mencapai tujuan mereka. Setiap perusahaan harus memiliki kepekaan terhadap perubahan lingkungan dan kemampuan beradaptasi dengannya¹

Lingkungan internal dan eksternal organisasi dipertimbangkan ketika merumuskan manajemen strategik. Tujuan jangka panjang organisasi antara lain keunggulan *kompetitif*, untuk bertahan dalam konteks persaingan yang ketat.

2. Jenis – Jenis Strategi

Strategi gabungan bisa sangat berisiko jika diambil terlalu jauh. Strategi kombinasi digunakan di perusahaan besar dan terdiversifikasi, organisasi yang berjuang untuk bertahan hidup dapat menggunakan beberapa strategi defensif pada saat bersamaan, Jenis kebijakan tersebut adalah :

a) Strategi integrasi

Penggabungan ke depan, penggabungan terbalik, dan rekonsiliasi datar kadang-kadang disebut koordinasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan untuk mengontrol pedagang, penyedia, dan pesaing.²

b) Strategi mendalam

Masuknya pasar dan kemajuan produk di sana-sini disebut sebagai system yang meningkat karena mereka membutuhkan

¹ Ibid, 07.

² Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen*, (Jakarta: Bayumedia Publishing, 2015), 90.

upaya yang terkonsentrasi jika posisi perusahaan yang kejam dibandingkan dengan produk yang ada akan dipindahkan.

c) Strategi diversifikasi

Strategi diversifikasi, baik diversifikasi konsentrasi maupun diversifikasi konglomerat, diversifikasi yang dimaksud adalah fragmen pasar tertentu dengan menawarkan variasi barang yang berbeda dari organisasi kombinasi.³

d) Strategi pengembangan produk

Strategi pengembangan produk adalah upaya untuk meningkatkan jumlah konsumen dengan membuat atau menyajikan item lain. Kemajuan dan daya cipta dalam pembuatan item adalah salah satu kunci utama dari prosedur ini. Perusahaan terus berusaha untuk memperkenalkan item baru dengan pelanggan. Perusahaan terus berkonsentrasi pada kebutuhan pasar dan berusaha memenuhinya.

e) Strategi pengembangan pasar

Metodologi kemajuan pasar termasuk membawa item ke sektor bisnis baru dengan membuka atau meletakkan cabang, perusahaan baru yang dianggap cukup penting berkerjasama dengan pertemuan yang berbeda untuk memberikan klien baru. Para eksekutif menggunakan sistem ini ketika pasar padat dan

³ Hari Suminto, *Pemasaran Blak-Blakan*, (Batam: Inter Aksara, 2002), 20.

perluasan bagian dari industri secara keseluruhan sangat besar atau ketika persaingan ketat.

3. Manfaat Manajemen Strategis

Yusanto dan widjajakusuma mengemukakan beberapa manfaat manajemen strategis, antara lain :

- a) Memberi arahan jangka lama bagi organisasi.
- b) Aktifitas pembangunan strategi yang meningkat kinerja perusahaan untuk menahan atau memecahkan masalah.
- c) Ketentuan strategi dibuat sejak alternatif utama yang tersedia.
- d) Mengenali manfaat organisasi dan membantu penyesuaian dengan pergantian alam.
- e) Meluaskan motivasi dan keterlibatan karyawan.
- f) Meningkatkan efisiensi organisasi, menjelaskan alokasi tugas dan tanggung jawab nyata karyawan.⁴

B. Pengembangan Usaha

1. Pengertian Pengembangan Usaha

Strategi pengembangan merupakan rencana kegiatan yang membutuhkan kepastian manajemen dalam pengembangan bisnis. Selain itu, strategi pengembangan juga berdampak pada kelangsungan hidup organisasi selama lima tahun. Inti dari strategi pengembangan adalah berorientasi pada masa depan. Pengembangan usaha

⁴ Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Manajemen Strategi Perspektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayaan, 2003), cet 1, 14.

merupakan proses perencanaan yang digunakan untuk memperoleh peluang bisnis guna meningkatkan kemajuan usaha.⁵

Pada suatu bisnis terkadang terdapat peluang eksternal yang besar, namun karena faktor internal perusahaan peluang usaha tersebut tidak dapat terlihat atau tersedia. Pengembangan usaha yang berkelanjutan memerlukan manajemen jangka panjang.

Dalam pengembangan bisnis setiap umat muslim juga dijelaskan dengan jelas dalam hadits sebagai berikut.⁶

خير الناس من طال هو حسن عمله وثر الناس من طال عمر هو ساء عمله.

(رواه طبراني)

Artinya : *“Sebaik-baiknya manusia adalah orang yang panjang umurnya dan baik dalam perbuatan, dan seburuk-buruknya manusia adalah orang yang panjang umurnya, dan buruk kelakuannya”*. (HR.Thabrani)

Dari hadits diatas telah dijelaskan bahwa seorang beriman wajib melakukan hal ini, untuk selalu memimpin ke arah yang lebih baik dari sebelumnya agar bisnis yang dijalankan di masa depan dapat berkembang dengan baik sesuai dengan kaidah syariat dalam islam agar tidak menjadi tergolong pribadi yang merugi.

⁵ Marithot Tua Efendi Harianjda, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), 168

⁶ Fitria Dona, *Dakwah Pengembangan Masyarakat*, (EL- Arbiah: Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Perbankan Syariah, 2020, 4.02), 37.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Usaha

Pada dasarnya, tujuan dari kegiatan perusahaan yaitu menyelesaikan promosi yang berencana untuk memotivasi pembeli agar mau membeli produk perusahaan ketika mereka membutuhkannya. Aktifitas ini berdampak positif bagi pengembangan bisnis. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan perusahaan adalah sebagai berikut :

a) Rencana

Rencana suatu bisnis merupakan dokumen yang dibuat oleh seorang pengusaha guna merinci merinci pengembangan masa lalu, sekarang dan masa depan.

b) Sumber Daya Manusia

Aspek pengembangan perusahaan yang kurang penting adalah sumber daya manusia (SDM). Sebagai penggerak kegiatan usaha, manusia harus dikelola secara profesional. Manajemen manusia sebagai aset paling berharga dalam pengembangan perusahaan.⁷

c) Kemampuan Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan sangat menentukan pergantian peristiwa dan kemajuan suatu perusahaan. Otoritas merupakan siklus atau rangkaian kegiatan yang bersama-sama dibangun tanpa

⁷ Kasmis, *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2011), 154.

kepemimpinan yang kuat menjadi bisnis yang kecil atau tidak berkembang.⁸

d) Pembinaan

Pelatihan merupakan ajakan untuk menyesuaikan diri agar mencapai tingkat kelayakan angkatan kerja yang baik. Jadi perlu adanya pelatihan dari seorang pemimpin usaha agar tujuan organisasi tercapai.

C. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan pengenalan sebagai salah satu elemen dalam mengembangkan strategi perusahaan. Analisis ini tergantung pada alasan yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, tetapi secara bersamaan dapat membatasi kelemahan dan ancaman..⁹

Menurut Freddy Rangkuti, Analisis SWOT adalah identifikasi sistematis berbagai faktor dalam pengembangan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), sekaligus meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Analisis SWOT jika dilihat dari cara berfikirnya merupakan penyempurnaan penalaran dari sistem yang berbeda dan rencana strategis yang telah diterapkan dalam bisnis. Seperti yang ditunjukkan

⁸ Rhenald Kasali, *Modul Kewirausahaan untuk Program Strata 1*, (Jakarta: Mizan Media Utama, 2010), 83.

⁹ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004), 18.

Sun Tzu, mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan dapat memberi kita kepercayaan diri bahwa kita bisa memenangkan pertempuran.¹⁰

Bergantung pada elemen atau faktor SWOT yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancamannya mempunyai implikasi berikut:

- a) Faktor kekuatan merupakan faktor yang diklaim oleh organisasi atau kantor, (termasuk unit usaha yang ada di dalamnya) merupakan persaingan khusus yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga unit usaha tersebut memiliki keunggulan komparatif dalam hal tersebut di pasarnya.
- b) Faktor kelemahan, yaitu ketergantungan maupun kesulitan sumber daya yang merupakan kendala serius bagi kemampuan organisasi yang membebaskannya.
- c) Faktor peluang, yaitu keadaan situasi lingkungan yang menguntungkan bagi unit bisnis atau organisasi.
- d) Faktor ancaman, yaitu faktor lingkungan yang tidak bermanfaat bagi unit usaha dan jika tidak diperbaiki dapat menjadi penghambat unit usaha yang terkena akibat saat ini dan masa yang akan datang.¹¹

Metode analisis SWOT dapat dianggap sebagai strategi paling mendasar untuk penyelidikan suatu topik menurut empat sudut pandang yang berbeda. Hasil analisis tersebut berupa pedoman untuk mempertahankan kekuatan dan meningkatkan keunggulan dari peluang

¹⁰ Irham Fahmi, *Manajemen Resiko Teori, Kasus, dan Solusi*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 264.

¹¹ Sondang P.Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1995), 172-173.

yang ada, mengurangi kelemahan, dan menghindari ancaman. Apabila digunakan dengan benar, penggunaan analisis SWOT akan membantu mengungkapkan sudut pandang yang diabaikan atau disembunyikan.¹²

Dalam kehidupan islam analisis SWOT.¹³ Pentingnya analisis SWOT dalam menjalankan suatu usaha juga dijelaskan dalam QS. Al-Hasyr: 18, yakni sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : *“Hai orang-orang beriman bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap hari memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”*. (QS. Al-Hasyr: 18)¹⁴

Ayat di atas menjelaskan bahwa suatu bisnis harus beradaptasi dalam perencanaan. Setiap kegiatan perencanaan harus memperhatikan situasi dan kondisi yang berkaitan dengan masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang. Hal ini dapat dipahami dengan prinsip saling ketergantungan tiga periode atau waktu.¹⁵

¹² Istiqomah dan Irsad Andriyanto, *Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam, Vol.5, No.2, Desember 2017, 372.

¹³ Abdul Halim Hakim, *Analisis SWOT Dalam Kehidupan*, di Lihat Dari Ceramah Jum'at Tanggal 15 Januari 2010, <http://salmanitb.com/2010/01/analisis-swot-dalam-kehidupan/> (Di Akses Pada 19 Juli 2022 Pukul 19.55)

¹⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2010), 547.

¹⁵ Hadhiri, Choirrudin SP, *Klasifikasi Kamdungan Al-Qur'an Jilid I*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2005), 157.

Berdasarkan penafsiran ayat di atas, jika digabungkan dengan analisis SWOT, hal pertama yang akan dibahas tentang kekuatan kita sebagai muslim adalah iman. Ini adalah modal yang sangat besar dan tidak semua orang mendapatkan bimbingan ini. Kemudian kekuatan lainnya adalah kesehatan, kemampuan berfikir, kemampuan melakukan hal-hal dengan potensial dan sedikit kekayaan. Kelemahan kita mungkin belum memiliki ilmu yang cukup, karena dalam islam sebuah ilmu harus mendahului sedekah. Sementara itu, tantangan hidup telah diisi oleh pola pikir materialistik yang menghargai kesenangan dunia. Kita juga dapat memahami bahwa sebuah bisnis yang direalisasikan harus selalu difikirkan (direncanakan) agar tidak merugi dan sebaliknya dapat menguntungkan.

2. Tujuan Analisis SWOT

Tujuan utama dari analisis SWOT yaitu untuk menentukan strategi bisnis secara keseluruhan. Hampir setiap perusahaan dan pengamat bisnis banyak menggunakan analisis SWOT dalam pendekatan mereka. Tren ini tampaknya semakin meningkat, saling terkait dan saling bergantung. Penggunaan analisis SWOT sebenarnya sudah cukup lama ada dalam strukturnya yang paling muda, khususnya untuk merencanakan dan mengatasi musuh pertarungan.

Seperti yang dikemukakan Sun Tzu, ide dasar dari pendekatan SWOT ini tampaknya sangat mudah, dengan asumsi kita telah merasakan kekuatan dan kelemahan lawan, sudah pasti kita

memenangkan pertarungan. Dalam perkembangan saat ini, analisis SWOT tidak hanya digunakan untuk membentuk metodologi di medan perang, tetapi juga untuk membuat strategi yang teruji di lapangan (*Strategic Business Planning*) berarti mengembangkan strategi yang dapat dengan jelas menyelesaikan jalannya organisasi, dan tujuan sehingga perubahan dapat segera dilakukan meskipun ada kelusitan lawan.¹⁶

3. Matriks SWOT

Matrik SWOT dapat menjelaskan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan, beserta kekuatan dan kelemahannya. Matriks SWOT memudahkan kita untuk mengembangkan berbagai macam strategi. Pada dasarnya, alternatif strategi yang ditempuh harus diarahkan untuk memanfaatkan peluang, memperbaiki kelemahan dan mengatasi ancaman. Oleh karena itu, keempat alternatif strategi tersebut diambil dari matriks SWOT yang disebut Strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, dan Strategi WT.¹⁷

- a) Strategi SO yaitu strategi yang diputuskan berdasarkan cara berpikir organisasi. Dengan kata lain, manfaatkan semua kekuatan untuk merebut peluang sebanyak mungkin. Hal ini adalah strategi sarana agresif yang terdiri dari inisiatif penuh.

¹⁶ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membelah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), 10.

¹⁷ Mudraja Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Yogyakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2005), 51.

Dalam strategi SO, organisasi mempertimbangkan kekuatan organisasi dan mencari peluang eksternal.

- b) Strategi WO didasarkan pada pemanfaatan peluang yang ada serta mengurangi kekurangan organisasi. Dalam hal ini, harus memperbaiki kelemahan organisasi dan mencari solusi untuk memanfaatkan kesempatan tersebut.
- c) Strategi ST merupakan strategi yang diselesaikan dengan mempertimbangkan kekuatan organisasi untuk mengatasi ancaman. Strategi ini dikenal sebagai strategi diversifikasi atau strategi varian. Namun, tidak peduli seberapa besar ancamannya, kepanikan dan tergesa-gesa hanya memperburuk keadaan. Artinya organisasi dengan kekuatan bersifat bebas dan dapat digunakan sebagai senjata ancaman tersebut. Setelah itu mengidentifikasi kekuatan dan mengurangi ancaman eksternal.
- d) Strategi WT yaitu strategi yang menerapkan dalam bentuk kegiatan yang bertujuan untuk menghindari kelemahan. Dalam kondisi ini, organisasi menjadi berisiko dan kelemahan meniadakan situasi internal yang juga dapat menyerang ancaman eksternal. Hal tersebut dapat merugikan jika tidak mengikuti strategi yang tepat.

Tabel 1.3
Matriks SWOT

IFAS	Kekuatan (S) Tentukan faktor-faktor internal	Kelemahan (W) Tentukan faktor-faktor eksternal
EFAS		
Peluang (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Berdasarkan tabel 1.3, singkatnya IFAS (*internal strategic factory analysis summary*) merangkum faktor-faktor strategis internal perusahaan dan merumuskannya dalam konteks kekuatan dan kelemahannya. Sedangkan EFAS (*eksternal strategic factory analysis summary*) faktor strategis eksternal bagi usaha siap untuk

mengembangkan faktor eksternal pada konteks peluang dan resiko.¹⁸

¹⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: PT, Gramedia Pustaka Utama, 2006), 19.