BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Kajian tentang Analisis SWOT sebenarnya sudah cukup banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya, baik berupa skripsi, artikel, maupun buku bacaan. Berikut ini beberapa objek kajian penelitian yang membahas tentang Analisis SWOT:

Penelitian yang sebelumnya dilakukan yang pertama berjudul "*Penerapan Analisis SWOT Sebagai Landasan Merumuskan Strategi Pemasaran Usaha Jasa Sewa Mobil "AMAN-AMIN" Transport Tour and Travel"* oleh Robi Setyawan mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta 2015. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi internal usaha jasa sewa mobil "AMAN-AMIN" Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta memiliki nilai 3,01 yang dapat diartikan kekuatan perusahaan baik dengan penilaian skala likert. Sedangkan pada kondisi eksternal usaha jasa sewa mobil "AMAN-AMIN" Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta memiliki nilai 3,44 yang dapat diartikan nilai peluang tinggi dengan penilaian skala likert. Sistem kerja freelance yang diterapkan usaha jasa sewa mobil "AMAN-AMIN" Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta efektif dengan ditunjukkan nilai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bobot item 0,049 yang dapat diartikan poin tersebut memiliki tingakat ancaman paling rendah dibandingkan ancaman lainnya. Posisi usaha jasa sewa mobil "AMAN-AMIN" Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta saat ini berada pada fase pertumbuhan usaha. Hasil ini dibuktikan pada matriks internal dan eksternal SWOT yang menunjukkan keadaan perusahaan berada pada sel 1. Strategi yang tepat diterapkan usaha jasa sewa mobil "AMAN-AMIN" Transport Tours and Travel Ambarketawang Sleman Yogyakarta saat ini adalah dengan strategi SO (Strength Opportunities)

Kedua, "*Analisis SWOT Pada Usaha Waralaba (Studi Kasus Bakso Kota Cak Man Malang)"* oleh Ratna Wahyuning Hasil Skripsi S-1 Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Ilmu Pendidikan Sosial UIN Malang 2008. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dimana peneliti harus berusaha menggambarkan peristiwa yang terjadi pada subjek penelitian pada masa sekarang kemudian dijelaskan, dianalisa, dan disajikan sedemikian rupa sehingga menjadi gambaran yang sistematis. Hasil penelitian menyatakan bahwa agar produk lebih unggul dari pesaing dengan usaha yang sejenis, diharapkan Bakso Kota Cak Man berusaha menjaga kualitas rasa maupun produk lainnya yang dihasilakan baik di *outlet* pusat maupun *outlet franchisee* dengan membuat tim khusus pengontrol dan penilai yang dilakukan secara periodik, dan untuk menjaga loyalitas konsumen selain mempertahankan kualitas produk yaitu dengan cara menetapkan harga jual

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang murah atau terjangkau, inovatif dalam mengkreasi berbagai macam olahan bakso, dan menjaga kehalalan produk tersebut. Adapun perbedaannya dengan penelitian ini adalah terletak pada pelaksanaan penelitian, peneliti sebelumnya menggunakan analisis SWOT untuk menganalisa sedangkan peneliti sekarang melihat penerapan analisis SWOT pada perusahaan yang akan diteliti.[18]

Ketiga, *"Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggul Sakti di Semarang)"* oleh Sri Yati Prawitasari Hasil Skripsi S-1 Fakutas Ekonomi Universitas Diponegoro. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dimana peneliti harus berusaha menggambarkan peristiwa yang terjadi pada subjek penelitian pada masa sekarang kemudian dijelaskan, dianalisa, dan disajikan sedemikian rupa sehingga menjadi gambaran yang sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran oleh perusahaan adalah strategi investasi dimana posisi perusahaan tersebut dalam posisi aman dan jenis usaha yang dilakukan ideal. Strategi investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung kekuatan investasi dan mendapatkan hasil yang melimpah. Perusahaan dapat menggunakan rencana peusahaan

[18] Ratna Wahyuning, *Analisis SWOT Pada Usaha Waralaba (Studi Kasus Bakso Kota Cak Man Malang)*, Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Ilmu Pendidikan Sosial UIN Malang, https://www.academia.edu/4781373/ANALISIS_SWOT_PADA_USAHA_WARALABA_Studi_Kasus_Bakso_Kota_Cak_Man_Malang_SKRIPSI_Oleh_Ratna_Wahyuning_03160022_PROGRAM_STUDI_PENDIDIKAN_EKONOMI_JURUSAN_ILMU_PENDIDIKAN_SOSIAL_FAKULTAS_TARBIYAH_UNIVERSITAS_ISLAM_NEGERI_UIN_MALANG diakses pada 10 Maret 2017 pukul 13.15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebelumnya demi menghindarkan dari ancaman perusahaan lain dan menciptakan strategi yang lebih kompetitif. Adapun perbedaannya dengan penelitian ini adalah terletak pada pelaksanaan penelitian, pelaksanaan penelitian, peneliti sebelumnya menggunakan analisis SWOT sebagai dasar perumusan strategi sedangkan peneliti sekarang melihat penerapan analisis SWOT pada perusahaan yang akan diteliti.[19]

B. Kerangka Teori

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Phillip Kotler diartikan sebagai evaluasi keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman.[20] Menurut Gitosudarmo Kata SWOT merupakan pendekatan dari Strenghts, Weakness, Opportunity, and Threats, yang dapat diterjemahkan menjadi: Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman. Terjemahan tersebut sering disingkat menjadi "KEKEPAN".[21]

Sedangkan Menurut Freddy Rangkuti, Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatang *(Strength)* dan peluang *(Opportunities)*, namun secara bersamaan

---

[19] Sri Yati, Fakutas Ekonomi Universitas Diponegoro, *Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggul Sakti di Semarang),* eprints.undip.ac.id/26745/1/skripsi_wita(r).pdf, diakses pada 10 Maret 2017 pukul 13.15

[20] Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta, Erlangga, 2009, hlm 63

[21] Gitosudarmo, Indriyo, dan Agus, *Prinsip Dasar Manajemen Edisi 3,*Yogyakarta, BPFE,2001,hlm 115

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat meminimalkan kelemahan *(Weakness)* dan ancaman *(Treathment).* Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis *(Strategic Planner)* harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis situasi. Model yang paling popular untuk analisis situasu adalah analisis *SWOT*.[22]

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang bedasarkan faktor internal dan eksternal yaitu *strenghth, weakness, opportunity, and threats.*

2. Fungsi Analisi SWOT

Secara umum analisi SWOT sudah dikenal oleh sebagian besar teknis penyusun *corporate plan*. Sebagian dari pekerja perencanaan stratergi terfokus kepada apakah perusahaan mempunyai sumber daya dan kapabilitas yang memadai untuk menjalankan misinya dan mewujudkan visinya.[23]

Pengenalan akan kekuatan yang dimiliki akan membantu perusahaan untuk tetap memperhatikan dan melihat peluang-peluang baru, sedangkan

---

[22] Freddy,Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Tekhnik Membedah Kasus Bisnis,* Jakarta, Gramedia Pustaka Utama,Hlm. 19-20

[23] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 18-19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penilaian yang jujur terhadap kelemahan-kelemahan yang ada akan memberikan bobot nyata pada rencana yang akan membuat perusahaan tersebut berkembang. Jadi, Analisis SWOT berfungsi untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi *external* perusahaan.[24]

Dalam proses pembuatan analisis SWOT, kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi factor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam kasus analisis SWOT. Dimana hal ini Freddy Rangkuti, menjelaskan bahwa Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal: peluang dan ancaman dengan faktor internal: kekuatan dan kelemahan.[25]

3. Analisis Lingkungan Internal

Tahapan ini berintikan pada analisis kondisi internal yang meliputi faktor kelebihan atau kekuatan *(strength)* dan kelemahan *(weakness)* organisasi. Analisis kondisi internal juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi keunggulan bersaing *(competitive advantage)* organisasi.[26]

Analisis internal adalah kajian terhadap kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis ini mengidentifikasi kuantitas dan kualitas sumber-

[24] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 19
[25] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Tekhnik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 20
[26] Muhammad Ismail Yusanto,dkk,2003,*Manajemen Strategis Prespektif Syari'ah*, Jakarta, Khairul Bayaan, hlm 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumber yang tersedia bagi organisasi.[27] Komponen ini melibatkan sejumlah alternative strategic dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Kajian ini melibatkan analisis kritis terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal, peluang dan ancaman eksternal. Perbandingan kekuatan *(strength)*, kelemahan *(weakness)*, peluang *(opportunities*) dan ancaman *(threaths)* dikenal sebagai analisis SWOT. Suatu analisis SWOT menghasilkan sejumlah alternative strategi. Untuk memilih alternative tersebut, organisasi mengevaluasi satu sama lain dengan memperhatikan kemampuan untuk mencapai tujuan.[28]

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada didalam organisasi yang tercipta karena proses kerja sama atau karena proses konflik yang ada didalam organisasi. Organisasi disamping terdapat proses kerja sama didalamnya juga ada proses konflik. Proses konflik dapat bersifat disfungsional atau bersifat fungsional. Lingkungan intenal akan ada disetiap fungsi dan bagian. Oleh Karena itu lingkungan internal harus diperhatikan. Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan dibandingkan dengan lingkungan eksternal. Jika lingkungan internal sudah tidak dapat dikendalikan maka perusahaan telah berada diujung kematian (kebangkrutan).[29]

Lingkungan intern adalah sikap kemampuan kinerja dan harapan pemimpin, staff, dan karyawan. Adapula yang menyebutkan bahwa lingkungan intern itu sebenarnya adalah situasi di dalam perusahaan yang

[27] Akdon, 2009, *Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan,* Bandung:Alfabeta, Hlm,34
[28] Akdon, 2009, *Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan,* Bandung:Alfabeta, Hlm,34
[29] H. Kusnadi,2000,*Manajemen Strategis,*Malang:Universitas Brawijaya, Hlm,82

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan baik dari segi operasional maupun manajerial. Selanjutnya perlu pula dilihat bagaimana efisiensi struktur organisasi dan tingkatan laba yang diperoleh semua memperngaruhi tindakan pencapaian tujuan.[30]

Analisis lingkungan internal pada sebuah industri mampu menyediakan informasi yang diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam lingkungan suatu industry (perusahaan), yang merupakan faktor dasar dalam analisis *SWOT*.[31]

Analisis lingkungan internal bersumber pada sumberdaya perusahaan yang mencakup faktor SDM, sumber daya organisasi dan sumber daya fisik.[32] Faktor pertama berkenaan dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan SDM, seperti pengalaman, reputasi, kapabilitas, pengetahuan, dan wawasan. Keahlian dan kebijakan perusahaan terhadap hal ketenagakerjaan. Factor kedua berkaitan dengan sistem dan proses yang dianut perusahaan termasuk didalamnya strategi, struktur organisasi, budaya, manajemen pembelian, operasi atau produksi, keuangan, penelitian dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi dan sistem pengendalian. Factor ketiga meliputi perlengkapan, lokasi, geografis, akses terhadap sumber bahan mentah,

---

[30] Sukanto Reksohdiprodjo,1990,*Manajemen Streategik Edisi II*,Yogyakarta: Andi,Hlm 6

[31]Pearce Robinson, 2008, *Manajemen Strategis 1 (ed.10) Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian,* Jakarta, Bina Rupa Aksara, hlm 201

[32] Muhammad Ismail Yusanto, 2003, *Manajemen Strategis Prespektif Syari'ah,* Jakarta, Khairul Bayaan, hlm 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jaringan distribusi dan teknologi.[33] Adapun identifikasi faktor yang terdapat dalam lingkungan internal perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Aspek Pemasaran

Pemasaran adalah proses penentuan, pengantisipasian, penciptaan, dan pemenuhan keinginan dalam kebutuhan pelanggan atas produk atau jasa.[34]

b. Aspek Keuangan dan Akuntansi

Kondisi keuangan seringkali dipertimbangkan sebagai ukuran yang terbaik kekuatan ata posisi persaingan perusahaan dan daya Tarik utama bagi para investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan keuangan organisasi/perusahaan merupakan hal yang penting dalam formulasi strategi secara efektif.[35]

c. Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor lingkungan internal dalam perusahaan yang menjalankan seluruh aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan. Perusahaan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas, keahlian dalam bersaing, dan manajemen yang baik.[36]

d. Aspek Produksi/Operasi

---

[33] Muhammad Ismail Yusanto, 2003, *Manajemen Strategis Prespektif Syari'ah,* Jakarta, Khairul Bayaan, hlm 25-27
[34] Husein Umar, *Strategik Management in Action,* Jakarta, Gramedia,2001,hlm 134
[35] Husein Umar, *Strategik Management in Action,* Jakarta, Gramedia,2001,hlm 130
[36] Husein Umar, *Strategik Management in Action,* Jakarta, Gramedia,2001,hlm 136

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Aktivitas-aktivitas produksi merupakan gambaran bagian terbesar dari sumberdaya manusia dan modal suatu organisasi. Penelitian dan pengembangan secara spesifik uga mempengaruhi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perusahaan yang yang sedang menerapkan strategi pengembangan produk membutuhkan fungsi R&D yang kuat.[37]

e. Aspek Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan suatu istilah yang berhubungan dengan mekanisme formal dimana setiap organisasi sebaiknya menggunakan sistem informasi untuk memperoleh informasi tentang lingkungan eksternal yang relevan dan tentang kapabilitas internal organisasi itu sendiri.[38]

1) Kekuatan *(strength)*

Merupakan kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi maupun perusahaan yang terletak pada sumber daya keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain yang menjadi kekuatan perusahaan. Faktor-faktor kekuatan yang dimaksud adalah sesuatu yang dimiliki perusahaan atau organisasi seperti kompetensi khusus yang terdapat pada perusahaan tersebut

[37] Husein Umar, *Strategik Management in Action,* Jakarta, Gramedia,2001,hlm 136
[38] Husein Umar, *Strategik Management in Action,* Jakarta, Gramedia,2001,hlm 137

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dapat menjadi keunggulan komparatif oleh perusahaan tersebut dipasaran.[39]

2) Kelemahan *(weakness)*

Merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya dari suatu perusahaan. Hal tersebut yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif, kurangnya fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek yang dapat menjadi sebuah sumber kelemahan perusahaan.[40]

4. Analisis Lingkungan Eksternal

Dalam melakukan Analisa ekternal, perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua peluang *(opportunity)* yang berkembang dan menjadi trend pada saat itu serta ancaman *(threat)* dari para pesaing dan calon pesaing.

Menurut Jatmiko lingkungan eksternal bisa dikatakan sebagai komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berada atau berasal dari luar organisasi/perusahaan.[41] Komponen tersebut cendrung berada di luar jangkauan organisasi, artinya organisasi/perusahaan tidak bisa melakukan intervensi terhadap komponen-komponen tersebut. Komponen itu lebih cenderung diperlukan sebagai sesuatu yang mau tidak mau harus diterima

[39] Sondang P Siagian,*Manajemen Strategi*,Jakarta: Bumi Aksara,2004,hlm 172-173
[40] Pearce Robinson, 2008, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian,* Jakarta, Bina Rupa Aksara, hlm 231
[41] Jatmiko, RD, 2004, *Manajemen Strategik Edisi Pertama,* Malang, UMM Press, hlm 37

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan sebagai bentuk berkompromi atau menyiasati komponen-komponen tersebut.[42]

Menurut Pearce dan Robinson lingkungan eksternal perusahaan terdiri atas seluruh kondisi serta kekuatan yang mempengaruhi pilihan strategi dan menentukan situasi kompetitif. Model manajemen strategi membagi lingkungan eksternal dalam tiga segmen interaktif: Lingkungan jauh, lingkungan industri dan lingkungan operasi.[43]

Sedangkan menurut David faktor eksternal utama yang penting adalah untuk mengembangkan sebuah daftar keterbatasan dari sebuah peluang yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dan ancaman yang harus dihindari perusahaan. Hal tersebut digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang maupun tahunan secara terukur dan hierarkis dalam pengertian bahwa beberapa akan berkaitan dengan perusahaan secara keseluruhan dan yang lain akan berfokus pada area fungsional atau divisional tertutup. Faktor eksternal paling penting harus dikomunikasikan dan didistribusikan secara luas dalam organisasi baik peluang maupun ancaman dapat menjadi faktor eksternal utama. Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang semakin keras. [44]

a. Peluang *(opportunity)*

---

[42] Dirgantoro, Crown, 2001, *Manajemen Strategik: Konsep,Kasus,dan Implementasi*, Jakarta, Gramedia, hlm 40

[43] Pearce Robinson, 2008, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta, Bina Rupa Aksara, hlm 16

[44] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 120-123

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peluang merupakan situasi yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan dan regulasi, perubahan teknologi, dan apabila kecenderungan, kejadian, dan kekuatan diatas tersebut memberikan keuntungan bagi seluruh perusahaan yang berada dalam suatu industri maka hal tersebut menjadi peluang bagi perusahaan.[45]

b. Ancaman *(threat)*

merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Acaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan.[46] Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal adalah:

1) Lingkungan Eksternal Makro

Lingungan eksternal makro, menurut Taufiq Amir merupakan elemen-elemen yang ada dalam lingkungan dan memberikan pengaruh

[45] Pontas M. Pardede, 2011, *Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan,* Jakarta, Mitra Wacana Media, hlm 217

[46] Michael, A Hitt, dkk, 1997, *Manajemen Strategik Daya Saing dan Global Konsep*, Jakarta, Erlangga, hlm 42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara tidak langsung terhadap perusahaan.[47] Berikut beberapa faktor-faktor yang biasanya diperhatikan dari Lingkungan Eksternal Makro:

a) Faktor Fisik

Lingkungan fisik merupakan hubungan timbal-balik antara perusahaan dengan lingkungan hidupnya atau ekologinya.[48]

b) Faktor Ekonomi

Menurut Pearce dan Robinson faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah perekonomian di mana suatu perusahaan beroperasi, karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kemakmuran relatif dari berbagai segmen pasar, maka setiap perusahaan harus mempertimbangkan tren ekonomi pada segmen yang mempengaruhi industrinya.[49]

c) Faktor Sosial Budaya

Faktor sosial budaya merupakan struktur atau tatanan didalam masyarakat yang meliputi pola piker, sikap, serta kehidupan sosianya untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan.[50]

d) Faktor Politik

Faktor politik dan hukum mencakup hukum perpajakan, filosofi, hukum pelatihan tenaga kerja, kebijakan dan filosofi pendidikan.[51]

---

[47] Taufiq Amir, 2012, *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, hlm 33

[48] Jatmiko,RD, 2004, *Manajemen Strategik Edisi Pertama,* Malang, UMM Press, hlm 38

[49] Pearce Robinson, 2008, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian,* Jakarta, Bina Rupa Aksara, hlm 112-113

[50] Jatmiko,RD, 2004, *Manajemen Strategik Edisi Pertama,* Malang, UMM Press,hlm 38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Faktor Teknologi

Menurut Pearce dan Robinson kekuatan teknologi untuk menghindari keusangan dan meningkatkan inovasi, suatu perusahaan harus menyadari perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi yang kreatif dapat menciptakan kemungkinan akan produk baru atau akan perbaikan pada produk yang sudah ada atau pada teknik manufaktur dan pemasaran.[52]

f) Faktor Demografis

Faktor demografis mencakup besarnya populasi, struktur usia, distribusi geografi, komposisi etnis, dan distribusi pendapatan.[53]

g) Lingkungan Industri

Porter dalam buku David Fred R, hakikat persaingan suatu industri ini dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan, yaitu:[54]

(1) Kemungkinan masuknya pesaing baru

(2) Persaingan antar perusahaan dalam industri

(3) Potensi pengembangan produk substitusi

(4) Kekuatan tawar menawar penjual/pemasok

(5) Kekuatan tawar menawar pembeli/konsumen.

---

[51] Jatmiko,RD, 2004, *Manajemen Strategik Edisi Pertama,* Malang, UMM Press,hlm 38

[52] Pearce Robinson, 2008, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian,* Jakarta, Bina Rupa Aksara, hlm 118

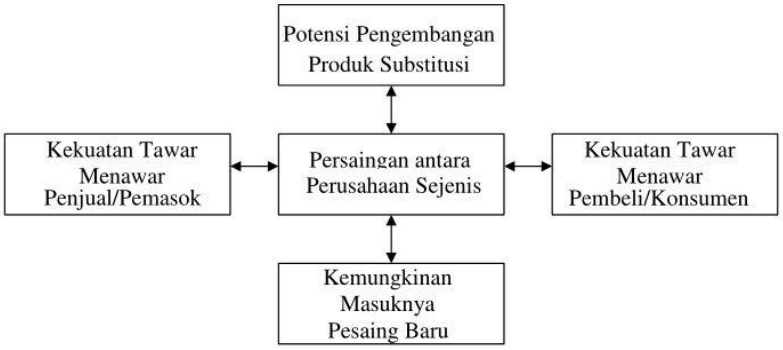
[53] Jatmiko, RD, 2004, *Manajemen Strategik Edisi Pertama,* Malang, UMM Press, hlm 39

[54] David Fred R, 2009, *Manajemen Strategi Buku 1, Edisi Kesepuluh,* Jakarta, Salemba Empat, hlm 146

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemahaman tentang hakikat dan dampak lima hal tersebut sangat penting bagi para pengambil keputusan strategis dalam perusahaan, bukan hanya agar mereka mampu merumuskan strategi, misi, dan kebijakan yang tepat, akan tetapi agar mereka juga mampu memanfaatkan peluang yang timbul di masa yang akan datang.[55] Akan lebih mudah jika dilihat Gambar 2.1 untuk memahaminya.

Gambar 2.1: ***Model Lima Kekuatan Porter***



Sumber: David,2009,hlm 146

2) Lingkungan Eksternal Mikro

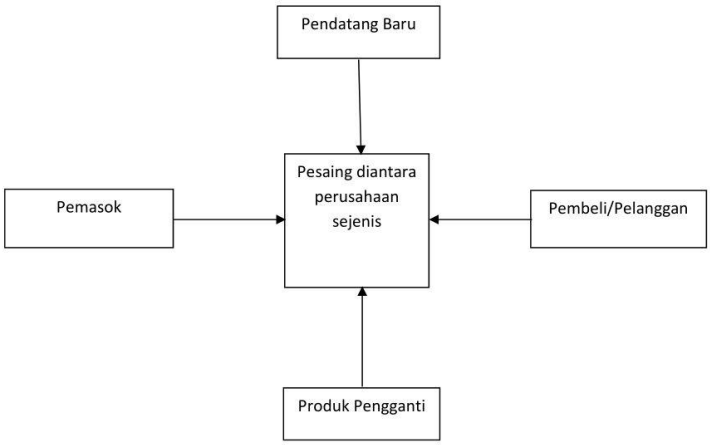
Menurut Jatmiko Lingkungan industri disebut juga dengan lingkungan kompetitif yang merupakan lingkungan eksternal yang paling penting bagi kebanyakan manajer dan perumusan manajemen stratejik suatu perusahaan untuk dianalisis secara mendalam. Lingkungan eksternal mikro merupakan

[55] David Fred R, 2009, *Manajemen Strategi Buku 1, Edisi Kesepuluh*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 146-147

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lingkungan eksternal yang dimana perusahaan mempunyai sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhi yang dapat dilihat pada gambar 2.2.[56]

Gambar 2.2: *Kekuatan Pesaing Industri*



Sumber: Jatmiko,2004,hlm 44

Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang secara tepat, kompleks dan global, yang membuatnya semakin sulit diinterogasikan. untuk menghadapi data dan lingkungan yang sering kali tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal *(eksterbal environmental analysis)*.[57]

5. Metode Analisis SWOT

[56] Jatmiko,RD, 2004, *Manajemen Strategik Edisi Pertama*, Malang, UMM Press,hlm 44
[57] Michael, A Hitt, dkk, 1997, *Manajemen Strategik Daya Saing dan Global Konsep*, Jakarta, Erlangga, hlm 53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Pendekatan Kualitatif Matrik SWOT

Penentuan alternatif strategi yang sesuai dengan perusahaan adalah dengan cara membuat SWOT matriks. SWOT matriks ini dibangun berdasarkan hasil Analisa faktor-faktor strategis baik eksternal maupun internal yang terdiri dari fokus peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan.[58] Berdasarkan SWOT matriks tersebut dapat disusun dan alternative strategis yang tersedia yaitu: SO *(Strengths-Opportunity)*, WO *(Weakness-Opportunity)*, ST*(Strenghts-Threat)*, dan WT*(Weakness-Threat)*. data dan informasi yang digunakan oleh masing-masing strategi ini diperoleh dari matriks EFE *(Eksternal Faktor Evaluation)* dan IFE *(Internal Factor Evaluation)*. Oleh Karena itu, sebelum menghasilkan SWOT matriks pembuatan EFE *(Eksternal Faktor Evaluation)* dan IFE *(Internal Factor Evaluation*) tentu saja menjadi hal yang harus didahulukan terlebih dahulu.

Dalam strategi ini masing-masing memiliki karateristik tersendiri dan hendaknya dalam implementasi strategi selanjutnya dilaksanakan secara bersama-sama dan saling medukung datu sama lain. Analsias dengan menggunakan data yang diperoleh dari table IFAS *(Internal Strategik Factor Analysis Summary)* dan EFAS *(Eksternal Strategik Factor Analysis Summary)*.[59]

---

[58] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Tekhnik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 83

[59] Setiawan Hari Purnomo dan Zulkiflimansyah, 2007, *Manajemen Strategik Edisi Revisi*, Jakarta, FEUI, hlm 73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 2.1

Matriks SWOT

IFAS **EFAS**	**SRENGTH (S)** Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	**WEAKNESS (W)** Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITY (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	**STRATEGI SO** Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang A	**STRATEGI WO** Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang B
THREATH (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	**STRATEGI ST** Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman C	**STRATEGI WT** Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman D

Sumber: Freddy Rangkuti,2015,hlm 83

Menurut Pontas matriks SWOT merupakan suatu alat yang menunjukkan keadaan suatu perusahaan dan kedudukan dalam persaingan.[60] Sedangkan menurut David, matriks kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-

[60] Pontas M. Pardede, 2011, *Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan,* Jakarta, Mitra Wacana Media,hlm 243

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal utama merupakan bagian tersulit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada satu pun paduan yang paling benar.[61]

Pertama, Strategi SO (SO *strategic*) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai trend kejadian eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai situasi di mana mereka dapat melaksanakan strategi SO.

Kedua, Strategi WO (WO *strategic*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang,peluang-peluang besar muncul,tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Ketiga, Strategi ST (ST *strategic*) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

---

[61] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 327

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keempat, Strategi WT (WT *strategic*) merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan.

6. Proses Analisis SWOT

Hal paling penting dalam melakukan proses analisis adalah saat memahami informasi, menganalisis situasi, dan memutuskan tindakkan yang akan dilakukan. Menurut Boulton dalam Freddy Rangkuti, proses untuk melakukan analisis kasus dapat dilihat pada diagram proses analisis kasus.[62] Cara untuk melakukan proses analisis kasus adalah dengan memahami secara keseluruhan situasi yang ada, yaitu:

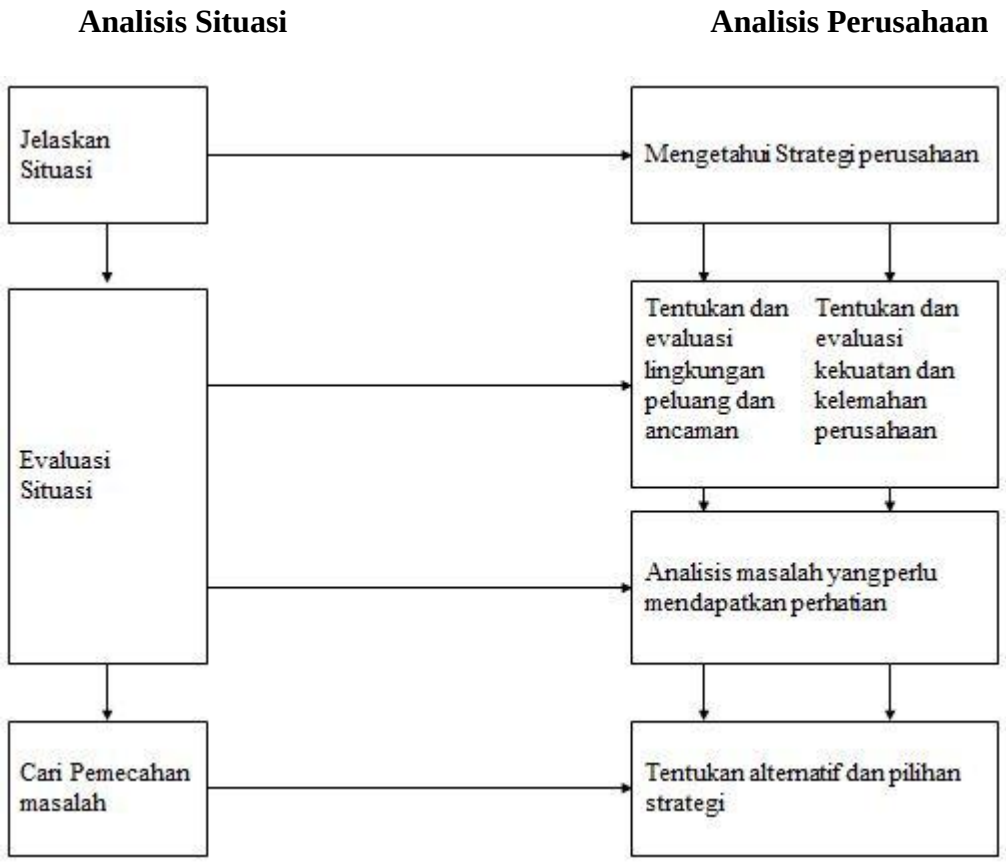
a. Memahami secara detail semua informasi.
b. Melakukan analisis secara numerik.

Seperti pada diagram 2.1 berikut:

[62] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Diagram 2.1: ***Proses Analisis Kasus***



Sumber: Freddy Rangkuti,2015,hlm16

Sebelum mempelajari proses-proses berikutnya yang dapat digunakan dalam analisis kasus, peneliti perlu mengetahui kerangka analisis kasus secara keseluruhan, yaitu:

***Tahap 1*:** Memahami situasi dan informasi yang ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

***Tahap 2*:** Memahami permasalahan yang terjadi, baik masalah yang bersifat umum maupun khusus.[63]

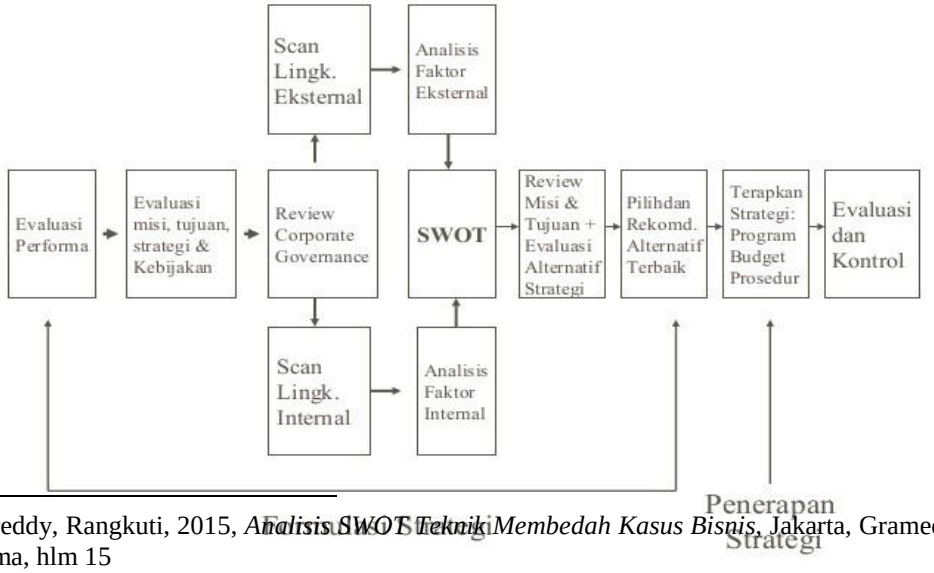
***Tahap 3*:** Menciptakan berbagai alternatif dan memberikan berbagai alternative pemecahan masalah.

***Tahap 4*:** Evaluasi pilihan alternatif dan pilih alternatif yang terbaik. Seperti, membahas sisi pro maupun kontra, memberikan skor pada masing-masing alternative, dan jelaskan kemungkinan yang akan terjadi.[64]

a. Proses Analisis SWOT sebagai Alat Formulasi Strategi

Analsis SWOT adalah identifikasi dari berbagai faktor sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada Diagram 2.2 berikut :

Diagram 2.2: *Proses Pengambilan Keputusan Strategis*



[63] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 15

[64] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

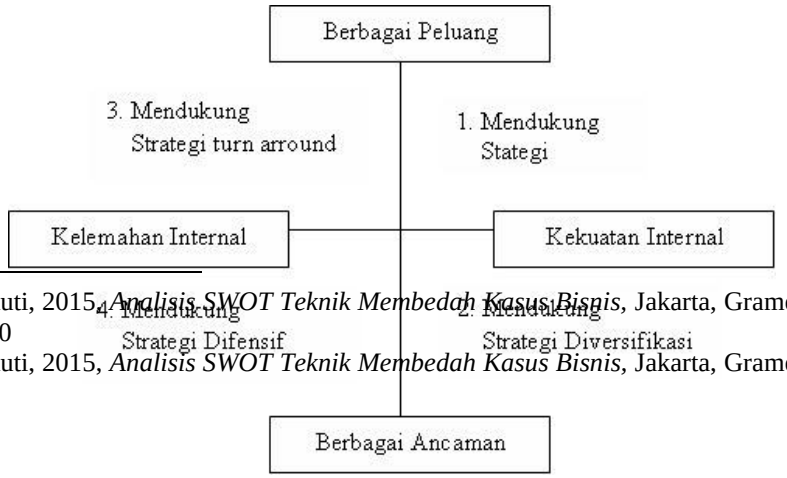
Sumber: Freddy Rangkuti,2015,hlm 19

Pada diagram diatas menunjukkan bahwa cara untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses ini selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan begitu perencana strategis *(strategic planner)* harus menganalisis secara menyeluruh antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.[65]

b. Proses Pembuatan Analisis SWOT

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor *internal* dan *external*. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT sendiri adalah singkatan dari lingkungan *internal Strengths* dan *Weakness* sertra lingkungan *external Opportunities* dan *Threaths* dihadapi di dunia bisnis.[66]

Gambar 2.3 : *Analisis SWOT*



[65] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 19-20

[66] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber: Freddy Rangkuti,2015,hlm 20

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 kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif *(Growth oriented strategy).*[67]

Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai macam ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversivikasi (produk/pasar)

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.[68]

---

[67] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 20-21

[68] Freddy, Rangkuti, 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hlm 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Proses Audit Eksternal

Proses melakukan audit eksternal harus melibatkan sebanyak mungkin tenaga kerja. Dalam melakukan audit eksternal, perusahaan harus mencari beberapa orang yang kompetitif dan mencari informasi mengenai berbagai tren seperti, ekonomi, sosial budaya, demografis, lingkungan, politik, hukum, dan teknologi.[69]

Begitu terkumpul, informasi harus disesuaikan dan dievaluasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman perusahaan. Lalu, membuat faktor yang diurutkan berdasarkan prioritas dan memberikan peringkat pada faktor-faktor yang telah diidentifikasi.[70] Selain itu, ada variabel-variabel lain yang biasanya dilakukan yaitu, pangsa pasar, keluasan produk saingan, ekonomi dunia, afiliasi asing, keuntungan pemilik, daya saing harga, kemajuan teknologi, pergeseran populasi, tingkat suku bunga, dan pengurangan polusi.[71]

Selain proses-proses diatas ada empat proses lain dan harus dilakukan secara terus menerus, empat proses tersebut antara lain :

1) Pemindaian *(Scanning)*

Pemindaian lingkungan merupakan usaha bagi perusahaan untuk mempelajari hal penting dan menentukan bagi para perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan industri. Selain itu, dengan

[69] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 122
[70] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 122-123
[71] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 123

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan pemindaian secara khusus perusahaan dapat menemukan data yang tidak jelas, tidak lengkap, bahkan tidak berkaitan satu dengan lainnya.[72]

2) Pengawasan *(Monitoring)*

Pengawasan merupakan proses menganalisa perubahan pada lingkungan perusahaan. Kesuksesan pengawasan tergantung pada kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian pada lingkungan perusahaan.[73]

3) Peramalan *(Forecasting)*

Peramalan merupakan proses analisa proyeksi untuk mengembangkan serta mencari tentang apa yang terjadi selanjutnya pada perusahaan dan seberapa cepat hasil yang diperoleh perusahaan, kecenderungan kedua hal tersebut dideteksi menggunakan pemindaian dan pengawasan.[74]

4) Penilaian *(Assessing)*

Penilaian merupakan alat untuk menentukan pengaruh lingkungan serta kecenderungan manajemen pada perusahaan. Dalam melakukan penilaian baiknya dilakukan ketiga proses sebelumnya, yakni pemindaian,

---

[72] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 53
[73] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 43-44
[74] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 44

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengawasan, dan peramalan untuk dapat mengerti apa yang akan didapatkan pada lingkungan tersebut.[75]

d. Proses Audit Internal

Proses audit internal hampir sama dengan audit eksternal, perbedaanya adalah audit internal menentukan kekuatan dan kelemahan serta membutuhkan pengumpulan dan pemanduan informasi mengenai manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian, pengembangan, dan sistem infromasi manajemen untuk menentukan kedua aspek tersebut.[76]

Selain itu, proses audit internal memberikan kesempatan lebih luas bagi para partisipan untuk memahami bagaimana pekerjaan, departemen, dan devisi mereka bisa berfungsi dengan baik secara keseluruhan.[77]

7. Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan merupakan respon secara berkelanjutan maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman dari faktor eksternal. Serta kekuatan dan kelemahan dari faktor internal yang dapat mempengaruhi pengembangan bisnis di masa yang akan datang.[78] Strategi pengembangan disisni termasuk dalam bagian perencanaan *(planning)* yang merupakan

---

[75] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 44

[76] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 178

[77] David, Fred R, 2009, *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*, Jakarta, Salemba Empat, hlm 178

[78] Cecep Suhardedi,2010, *"Strategi Pengembangan Usaha Pembenihan Lele Dumbo (Clarias Gariepinus) di Kabupaten Boyolali",*Skripsi, Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta, hlm 31, diakses pada tanggal 10 Maret 2016 pukul 13.00 WIB, http://eprints.uns.ac.id/7251/1/122693007201009151.pdf

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tahapan pertama dalam fungsi organisasi. Menurut George R. Terry organisasi memiliki empat fungsi. *Pertama,* perencanaan yang menentukan berbagai tujuan yang menjadi penyebab tindakan-tidakan selanjutnya. *Kedua,* fungsi pengorganisasian yaitu membagi pekerjaan diantara anggota dan membuat ketentuan hubungan yang diperlukan. *Ketiga,* pelaksanaan memfungsikan anggota untuk melaksanakan tugas masing-masing. *Keempat,* mengontrol pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan perusahaan dan mengevaluasi pelaksanaan kerja dengan membandingkan pelaksanaan aktual.[79] Sebagaimana dikutip oleh Basith bahwa Islam juga mengajarkan fungsi-fungsi manajemen yaitu :

a. Perencanaan

"Sesugguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)" H.R. Thabrani

وَأَكِيدُ كَيْدًا ﴿١٦﴾

Artinya : *"Dan akupun membuat rencana (pula) dengan sebenar-benarnya"* (At-Thaariq : 16)

[79] Yayat M. Herujito, 2006, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta, Gramedia, hlm, 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

وَأُمْلِي لَهُمْ ۚ إِنَّ كَيْدِي مَتِينٌ ﴿١٨٣﴾

Artinya : *"Dan aku memberi tangguh kepada mereka. Seungguhnya rencana-Ku amat teguh"* (Al-A'raaf : 183)

Organisasi harus memiliki rencana yang cukup baik sebelum melaksanakan kegiatan. Kegiatan tidak direncanakan sama halnya merencanakan kegagalan. Sehingga suatu organisasi membutuhkan visi-misi, tujuan strategis, perencanaan strategis (renstra), dan rencana induk pengembangan. Merencanakan bukan sesuatu yang mudah, sederhana dan seadanya. Merencanakan berarti memikirkan, menimbang, memutuskan dan menentukan 5W+1H (apa, siapa, kapan, dimana, kenapa, dan bagaimana melaksanakannya) sehingga semuanya akan terlaksanakan *by design.*[80]

b. Organisasi

Organisasi yang terstruktur sesuai dengan *job deskription* melekat pada *top management, middle management,* dan *low management.* Sehingga perlu adanya struktur dalam perusahaan tersebut.[81] Hal ini sesuai dalam Al-Qur'an Surat Ash-Shaff ayat 4 yang berbunyi :

[80] Abdul Basith, 2008, *Islam dan Manajemen Koperasi: Prinsip dan Strategi Pengembangan Koperasi di Indonesia,* Malang, UIN Maliki Press, hlm 240-241
[81] Abdul Basith, 2008, *Islam dan Manajemen Koperasi: Prinsip dan Strategi Pengembangan Koperasi di Indonesia,* Malang, UIN Maliki Press, hlm 247

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلَّذِينَ يُقَٰتِلُونَ فِي سَبِيلِهِۦ صَفّٗا كَأَنَّهُم بُنۡيَٰنٞ مَّرۡصُوصٞ ٤

Artinya : *"Sesungguhnya Allah Menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh"*(Ash-Shaff : 4)

c. Pengarahan *(directing)*

Organisasi harus diarahkan dan pemimpin harus memberikan pengarahan kepada anggotanya.[82] Hal ini sesuai dengan Al-Qur'an Surat An-Nisaa' ayat 71, yang berbunyi :

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ خُذُواْ حِذۡرَكُمۡ فَٱنفِرُواْ ثُبَاتٍ أَوِ ٱنفِرُواْ جَمِيعٗا ٧١

Artinya : *"Hai orang-orang yang beriman,bersiagalah kamu, dan menjauhlah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau menjauhlah bersama-sama!"*. (An-Nisaa' : 71)

d. *Controling*

Dalam Islam dikenal dengan istilah *muhasabah* (evaluasi diri).[83] Hal ini diperlukan manusia untuk mengkoreksi diri sendiri dan mengajak sesama

[82] Abdul Basith, 2008, *Islam dan Manajemen Koperasi: Prinsip dan Strategi Pengembangan Koperasi di Indonesia*, Malang, UIN Maliki Press, hlm, 248

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manusia khususnya orang muslim unruk selalu mengajak terhadap kebaikan. Guna menyatukan persaudaraan *Islamiyah*, baik dalam urusan ekonomi, politik, dan pendidikan. Seperti yang dijelaskan Allah SWT pada Surat Al-An'am ayat 26 yang berbunyi :

وَهُمْ يَنْهَوْنَ عَنْهُ وَيَنْـَٔوْنَ عَنْهُ ۖ وَإِن يُهْلِكُونَ إِلَّآ أَنفُسَهُمْ وَمَا يَشْعُرُونَ ﴿٢٦﴾

Artinya : *" Dan mereka melarang (orang lain) mendengarkan Al-Qur'an dan mereka sendiri menjauhkan diri daripadanya, dan mereka hanyalah membinasakan diri mereka sendiri, sedang mereka tidak menyadari."* (Al-An'am : 26)

8. Pengembangan Bisnis Waralaba

a. Pengertian Waralaba

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, waralaba diartikan sebagai: 1). Bentuk kerjasama dalam bidang usaha dengan bagi hasil sesuai kesepakatan; 2). Hak mengelola atau hak pemasaran.[84]

Sedangkan menurut Karamoy, sebagaimana dikutip oleh Dermawan Budi Suseno, kata waralaba pertama kali diperkenalkan oleh Lembaga Pendidikan

[83] Abdul Basith, 2008, *Islam dan Manajemen Koperasi: Prinsip dan Strategi Pengembangan Koperasi di Indonesia*, Malang, UIN Maliki Press, hlm, 249
[84] DepDikNas, 2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta, Pusat Bahasa,ed,xiv, hlm 1556

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan Pengembangan Manajemen (LPPM), sebagai pandanan dari kata *franchise*.[85]

Waralaba adalah terjemahan bebas dari kata *franchise* dimana menurut Peraturan Pemerintah RI No.16 tahun 1997 tgl. 18 Juni 1997, sebagaimana dikutip oleh Pietra Sarosa, pengertian waralaba suatu bentuk kerja sama dimana pemberi waralaba (*franchisor*) memberikan izin kepada penerima waralaba (*franchisee*) untuk menggunakan hak intelektualnya, seperti nama, merk dagang, produk dan jasa, dan sistem operasi usahanya. Sebagai timbal baliknya, penerima waralaba membayar seperti *franchisee fee* dan *roralty fee*.[86]

Dapat disimpulkan bahwa waralaba adalah bentuk kerja sama dimana pemberi waralaba *(franchisor)* memberikan manfaat kepada penerima waralaba *(franchisee)* berupa nama, merk dagang, SOP, manajemen, dan unsur lainnya yang terkait, selama jangka waktu tertentu dan atas pemberian tersebut pihak *franchisee* dikenakan sejumlah biaya tertentu serta kewajiban-kewajiban untuk mengikuti ketentuan yang telah disepakati dengan pihak *franchisor*. Dari penjelasan atas dapat digambarkan bahwa prinsip keadilan menjadi salah satu kunci kerjasama berwaralaba yang baik.

Salah satu prinsip dalam bermualah yang harus menjadi akhlak dan harus tertanam dalam diri pengusaha adalah sikap adil (Al Adl). Cukuplah bagi Al-

[85] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 43
[86] Pierta Sarosa, 2006, *Mewaralabakan Usaha Anda*, Jakarta, Elex Media Computindo, cet.II, hlm 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Qur'an telah menjadikan semua tujuan risalah langit adalah melaksanakan keadilan. Al-Adl (Yang Maha Adil) adalah termasuk diantara nama-nama Allah (Asma' Al-Husna). Lawan kata dari keadilan adalah kezaliman (Al-Dzulm), yaitu sesuatu yang diharamkan Allah atas diri-Nya sebagaimana telah diharamkan-Nya atas hamba-hamba-Nya. Allah mencintai orang-orang yang berbuat zalim, bahkan melaknat mereka.[87] Firman-Nya:

وَلَئِنْ أَخَّرْنَا عَنْهُمُ الْعَذَابَ إِلَىٰٓ أُمَّةٍ مَّعْدُودَةٍ لَّيَقُولُنَّ مَا يَحْبِسُهُۥٓ ۗ
أَلَا يَوْمَ يَأْتِيهِمْ لَيْسَ مَصْرُوفًا عَنْهُمْ وَحَاقَ بِهِم مَّا كَانُوا۟ بِهِۦ
يَسْتَهْزِءُونَ ﴿٨﴾

Artinya :

"dan siapakah yang lebih zalim daripada orang yang membuat-buat dusta terhadap Allah?. Mereka itu akan dihadapkan kepada tuhan mereka, dan Para saksi akan berkata:"Orang-orang inilah yang telah berdusta terhadap Tuhan mereka". Ingatlah, kutukan Allah (ditimpakan) atas orang-orang yang zalim" (Surat AL Huud: 8)

b. Jenis-Jenis *Franchise*(Waralaba)

Dilihat dari kegiatan yang dilakukannya, waralaba dibagi menjadi 2 jenis, yaitu:

[87] Hermawan Kartajaka dkk, 2006, *Syariah Marketing*, Bandung, PT.Mizan Pustaka, hlm 112

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Waralaba Produk dan Merk Dagang

Pemberi waralaba memberikan hak kepada penerima waralaba untuk menjual produk yang dikembangkan oleh pemberi waralaba yang disertai dengan pemberian izin untuk menggunakan merk dagang milik pemberi waralaba dalam rangka penjualan produk yang diwaralabakan tersebut. Atas pemberian izin penggunaan merk dagang tersebut biasanya pemberi waralaba memperoleh keuntungan *(royalty* berjalan*)* melalui penjualan produk yang diwaralabakan kepada penerima waralaba. Biasanya berbentuk keagenan, distributor ataupun lisensi penjualan.[88]

2) Waralaba Format Bisnis

Pemberian sebuah lisensi oleh seorang (pemberi waralaba) kepada pihak lain (penerima waralaba), lisensi tersebut memberi hak kepada penerima waralaba untuk berusaha dengan menggunakan merk dagnag pemberi waralaba, dan untuk memggunakan keseluruhan paket, yang terdiri dari seluruh elemen yang diperlukan untuk membuat seseorang yang sebelumnya belum terlatih dalam bisnis dan untuk menjalankannya dengan bantuan yang terus menerus atas dasar yang telah ditentukan sebelumnya.[89]

2) Unsur-unsur dalam *Franchise* (Waralaba)

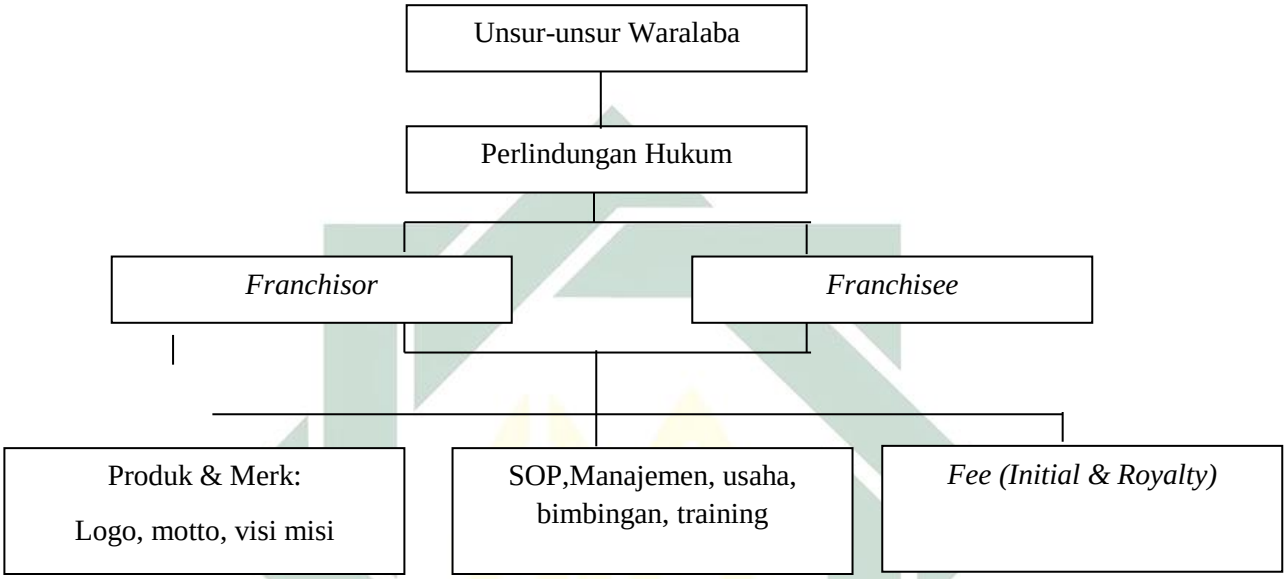
---

[88] Gunawan Widjaja, 2001, *Waralaba.* Jakarta, PT Raja Grafindo Persana, hlm 13
[89] Gunawan Widjaja, 2001, *Waralaba.* Jakarta, PT Raja Grafindo Persana, hlm 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Unsur-unsur yang diperlukan dalam pola bisnis waralaba dapat digambarkan sebagai berikut :

Diagram 2.3 : *Pola Bisnis Waralaba*



Sumber: Gunawan Budi Suseno, 2008, hlm 55

Sedangkan aspek keuangan yang terdapat dalam bisnis *franchise* secara garis besar terbagi menjadi 2 jenis, yaitu:

a) Biaya waralaba awal *(up-front initial Franchise Fee* atau lazim disebut *fee* saja)

Menurut Medelson, sebagaimana dikutip oleh Darmawan Budi Suseno dalam Waralaba Syariah, *Franchise Fee* ini diberikan kepada terwaralaba untuk semua jasa yang disediakan, termsuk biaya rekruitmen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebesar biaya pendirian yang dikeluarkan oleh pewaralaba untuk kepentingan terwaralaba.[90]

Sedangkan menurut IPPM, sebagaimana dikutip oleh Darmawan Budi Suseno dalam Waralaba Syariah, jumlah dan jangka waktu pembayaran awal dicantumkan didalam perjanjian. Pembayaran yang telah diserahkan sepenuhnya menjadi milik pewaralaba (Hak Cipta) dan tidak dapat dikembalikan kecuali disebutkan didalam perjanjian.[91]

Hak cipta dalam Islam diakui sebagai *haqqul ibtikar* (sejenis kepemilikan pribadi atas suatu ciptaan yang berupa perwujudan dari suatu ide pencipta dibidang seni, sastra, dan ilmu pengetahuan) yang pada akhirnya dikategorikan sebagai manfaat atas penggunaannya tersebut dapat dikenakan sewa *(ujroh)* yang dalam sistem waralaba biasa disebut *franchisee fee.* Sedangkan dari segi kemitraan, waralaba merupakan contoh aplikatif dari bentuk *syirkah* yang telah diaplikasikan pada zaman *Rasulullah*, bahkan juga dizaman *Jahiliyah* dahulu dimana pembagian keuntungan dalam waralaba menggunakan sistem bagi hasil yang juga biasa digunakan dalam bentuk *syirkah.*[92]

b) *Royalty*

Royalty sering juga disebut uang waralaba terus-menurus. Uang tersebut merupakan pembayaran atas jasa terus-menerus yang diberikan

[90] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 55
[91] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 56
[92] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 48

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pewaralaba secara periodik. Dalam prakteknya, uang tersebut dihitung dalam bentuk prosentase dari pendapatan kotor terwaralaba.

Biaya *royalty* yang ditarik oleh pewaralaba secara rutin diperlukan untuk membiayai pemberian bantuan teknik, manajemen, atau promosi kepada terwaralaba secara berkelanjutan, selama kedua belah pihak terikat dalam perjanjian.

Pada kenyataannya tidak semua waralaba menetapkan *fee* atau *royalty* atas *franchisenya*. Setiap waralaba memiliki kebijakan tersendiri dalam menentukan jenis *fee* atau *royalty* sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada *franchisee*.[93]

Selain *Franchise fee* dan *Royalty fee* ada beberapa biaya yang umumnya ada dalam bisnis waralaba, diantaranya sebagai berikut:

(1) *Direct expenses*

Merupakan biaya langsung yang harus dikeluarkan oleh terwaralaba sehubungan dengan pengoperasian suatu waralaba, misalnya terhadap biaya pelatihan manajemen dan keterampilan tertentu.

(2) *Marketing and Advertising fee*

Sebagai pewaralaba juga memberlakukan *advertising fee* (biaya periklanan) untuk membiayai pos pengeluaran dan belanja iklan dari pewaralaba yang disebarluaskan secara nasional maupun internasional. Besarnya *advertising fee* maksimum 3% dari penjualan.

[93] Pierta Sarosa, 2006, *Mewaralabakan Usaha Anda*, Jakarta, Elex Media Computindo, cet.II, hlm 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Biaya ini dikenakan dengan alasan bahwa tujuan dari jaringan waralaba adalah membentuk suatu skala ekonomi yang demikian besar sehingga biaya-biaya per *outlet*nya menjadi sedemikian efisien untuk bersaing dengan usaha sejenis. Mengingat iklan dirasakan manfaatnya oleh seluruh jaringan maka setiap anggota jaringan diminta memberikan kontribusi dalam bentuk *advertising fee.*[94]

(3) *Assignment fee*

Merupakan biaya yang harus dibayar oleh *franchisee* kepada *franchisor* jika pihak *franchisee* mengalihkan bisnisnya kepada pihak lain, termasuk bisnis yang merupakan objek *franchisee*. Oleh *franchisor*, biaya tersebut biasanya dimanfaatkan untuk kepentingan penetapan pembuatan perjanjian penyerahan, pelatihan, dan *franchisee* baru.[95]

Dari ketiga aspek diatas dapat disimpulkan bahwa, biaya umum merupakan salah satu aspek terjadinya timbal balik antara *franchisor* dan *franchisee* yang membuat antara kedua belah pihak tersebut bermitra dengan beberapa syarat dan ketentuan seperti *Royalty Fee.*

Persekutuan dalam Islam dikenal dengan istilah *syirkah (musyarokah)*. *Musyarokah* adalah akad kerjasama atau percampuran antara dua pihak atau lebih untuk melakukan suatu usaha tertentu yang halal dan produktif dengan

[94] Hakim, *Info Lengkap Waralaba,*Jakarta: Gema Insani Press,2007, hlm 46
[95] Adrian Sutedi, *Hukum Waralaba,*Bogor: Ghalia Indonesia,2008,hlm 73-74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesepakatan bahwa keuntungan akan dibagikan sesuai nisbah yang disepakati dan resiko yang ditanggung sesuai porsi kerjasama.[96]

Dalam suatu persekutuan yang paling utama adalah adanya distribusi hak yang diperoleh masing-masing sekutu. Hak tersebut akan diperoleh manakala kewajiban yang merupakan ketentuan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak tersebut telah dilaksanakan. Hak dan kewajiban disini sifatnya dinamis dan relatif tergantung pada kemampuan seseorang untuk melakukan kuantitas dan kualitas.[97]

Unsur-unsur yang lazim ada dalam persekutuan berbentuk waralaba adalah:[98]

(a) Kesepakatan (Perjanjian Waralaba), dalam hukum Islam biasa diistilahkan dengan *ijab* dan *qabul.*

(b) Pelaku (Pewaralaba dan Terwaralaba)

Dalam hal ini, pewaralaba bertindak sebagai pihak yang memasukkan tenaganya dan ide yang berupa hak cipta ke dalam persekutuan. Sedangkan terwaralaba sebagai pihak yang bersekutu dengan memasukkan modal dalam persekutuan dan dapat juga turut serta dalam pengelolaan waralabanya.[99]

---

[96] Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis Perbankan Syariah,* Jakarta: Zikrul Hakim,2004,hlm 51
[97] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 90
[98] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 96
[99] Darmawan Budi Suseno, 2008, *Waralaba Syariah,*Yogyakarta, Cakrawala Publishung,2008, hlm 98-99

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(c) Peralatan (alat/ sarana yang digunakan dalam operasional bisnis waralaba yang bisa disebut modal).

Keuntungan (bagi-hasil), didasarkan atas kesepakatan bersama berdasarkan prosentase kewajiban yang diberikan oleh masing-masing pihak.

c. Manfaat Waralaba

Martin Mendelson yang dikutip dalam buku Gunawan Widjaja merumuskan keuntungan-keuntungan dan kerugian pemberian waralaba. Menurut Mandelson keuntungan-keuntungan bagi pemberi waralaba adalah:

1) Pemberi waralaba akan lebih mudah untuk melakukan eksploitasi wilayah yang belum masuk lingkungan organisasinya.
2) Penerima waralaba akan mengkonsentrasikan diri secara lebih optimum pada bisnis yang diwaralabakan tersebut, oleh karena mereka adalah pemilik bisnis itu sendiri. Penerima waralaba yang berpikiran tajam, bermotivasi kuat dan tajam pengamatannya dalam meminimalkan biaya serta memaksimalkan penjualan memiliki nilai lebih yang jauh lebih banyak daripada yang harus diselesaikan oleh seorang manager.
3) Pemberi waralaba cenderung untuk tidak memiliki *asset outlet* dagang sendiri. Tanggung jawab bagi *asset* tersebut diserahkan kepada penerima waralaba yang memilikinya.[100]

[100] Gunawan Widjaja, 2001, *Waralaba.* Jakarta, PT Raja Grafindo Persana, hlm 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sendangkan hal-hal yang merugikan yang mungkin dapat dihadapi oleh pemberi waralaba meliputi antara lain:

1) Beberapa penerima waralaba menggangap dirinya cenderung independen. Seorang penerima waralaba yang memperoleh keberhasilan, usahanya berjalan dengan baik dan memperoleh pendapatan sesuai dengan yang diharapkan, cenderung membuat berpikir bahwa ia tidak membutuhkan pemberi waralaba lagi. Akan timbul suatu keyakinan pada dirinya bahwa faktor keberhasilan berasal dari inisiatifnya sendiri dalam menjalankan usahanya dengan baik. Sikap seperti ini akan menjadi masalah dan tantangan bagi pemberi waralaba.
2) Pemeberi waralaba harus memiliki keyakinan untuk menjamin bahwa standar kualitas barang dan jasa dijaga melalui rantai waralaba. Pemberi waralaba harus dapat menyediakan staff pendukung lapangan yang akan bertindak sebagai penyedia dari standar-standar tersebut serta untuk memberikan bantuan bagi penerima waralaba untuk mengatasi masalah yang mungkin akan dihadapi oleh penerima waralaba.
3) Hindari tibulnya kemungkinan kekurangan kepercayaan diantara pemberi dan penerima waralaba.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Pemberi waralaba harus yakin bahwa orang yang telah diseleksi sebagai penerima waralaba sesuai dengan tipe dan mempunyai kapasitas untuk menerima tanggung jawab dan tekanan untuk memiliki dan menjalankan bisnisnya sendiri.[101]

Dari semua penjelasan diatas penulis menyimpulkan bahwa manfaat waralaba banyak sekali, terutama untuk penerima waralaba. Karena penerima waralaba tidak memerlukan pengetahuan dasar dan pengetahuan khusus. Karena dalam menjalankan usaha waralaba ini, terwaralaba menerima bantuan, seperti pelatihan bagi staff penerima waralaba dari pemberi waralaba, diberikan bantuan pembelian peralatan, bahkan penerima waralaba mendapatkan pengetahuan khusus serta pengalaman dari organisasi dan manajemen kantor pusat pemberi waralaba.

Secara garis besar konsep waralaba tidak bertentangan dengan hukum Islam. Hal-hal sebagai berikut dapat dijadikan tolak ukur untuk menilai suatu waralaba yang tidak bertentangan dengan *syariat* Islam:

1) Menanamkan kejujuran dan kehalalan dalam berbisnis.[102]

2) Mengusahakan tercapainya manfaat bagi seluruh pihak dan mengutamakan maslahat umum diatas kepentingan pribadi.[103]

---

[101] Gunawan Widjaja, 2001, *Waralaba.* Jakarta, PT Raja Grafindo Persana, hlm 28-31
[102] Syarifuddin R. A, 2007, *Bisnis Halal Bisnis Haram*, Jombang, Lintas Media, hlm 13
[103] Syarifuddin R. A, 2007, *Bisnis Halal Bisnis Haram*, Jombang, Lintas Media, hlm 15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Adanya kebebasan *ijab-qabul* dalam melaksanakan perjanjian.[104]

4) Tidak mengandung unsur *maghrib(masyir,ghoror, dan riba),* jenis-jenis transaksi yang dilarang dalam Islam.[105]

5) Menjauhkan diri dari perselisihan dan melakukan upaya-upaya yang membawa kepada perdamaian.[106]

Berdasarkan hal-hal yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya konsep pengembangan bisnis melalui sistem waralaba tidak bertentangan dengan *syariat* Islam (baik dalam hal manfaat,hak cipta, ataupun mekanisme operasional kemitraan usahanya), dengan catatan bahwa produk yang diwaralabakan halal dan tetap mengacu pada ketentuan-ketentuan yang telah dijelaskan diatas.

Namun, walaupun bisnis waralaba sangat menjanjikan, akan tetapi setiap usaha atau bisnis yang dijalankan pasti tidaklah luput dari resiko kerugian sekecil apapun itu, oleh karena itu pengelola bisnis secara professional merupakan persyaratan mutlak untuk mencapai sebuah keberhasilan. Untuk itu, diperlukan suatu pemikiran yang cermat apabila pengusaha telah mengambil keputusan untuk terjun dalam binsi waralaba ini.

---

[104] Yusuf Qardhawi, 1997, *Norma dan Etika Ekonomi Islam,* Jakarta, Gema Insani Press, hlm 203
[105] Adiwarman A. Karim, 2006, *Bank Islam*, Jakarta, Rajawali Press, hlm 29
[106] Syarifuddin R. A, 2007, *Bisnis Halal Bisnis Haram*, Jombang, Lintas Media, hlm 164

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan kata lain, sebelum memutuskan untuk memulai bisnis waralaba terlebih dahulu harus melakukan analisa usaha untuk meminimalisir resiko kerugian yang akan terjadi dimasa yang akan datang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id