

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penelitian tersebut, peneliti menampilkan penelitian yang relevan bagi judul yang kami teliti, yaitu:

1. Laily Arifah salah satu alumni yang menyelesaikan skripsi pada tahun 2008 merupakan mahasiswa Manajemen Dakwah yang melakukan riset tentang “Analisis SWOT Pada Bank Bukopin Syariah Cabang Surabaya“, dalam penelitiannya memiliki tujuan penelitian yaitu: untuk mengetahui faktor-faktor Internal (kekuatan dan kelemahan) yang ada pada Bank Bukopin Syari’ah cabang Surabaya, dan untuk mengetahui faktor-faktor Eksternal (peluang dan ancaman) yang ada pada Bank Bukopin syari’ah cabang Surabaya. Dalam penelitian tersebut Laily Arifah menggunakan metode kualitatif dekriptif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan Analisis Domain. Dari penelitian ini penulis menyimpulkan. Dari faktor internal yang meliputi kekuatan pada Bank Bukopin Syari’ah cabang Surabaya meliputi : lokasi kantor yang strategis, proses pelayanan cepat, mempunyai strategi-strategi yang efektif dan efisien, perusahaan melakukan perencanaan keuangan, kepercayaan para nasabah, memberikan kemudahan dalam bertransaksi daripada bank lain, mempunyai fasilitas dan sumber daya yang memadai. Faktor internal yang meliputi

kelemahannya adalah: kurangnya sarana promosi, saluran distribusi yang belum merata dalam memenuhi kebutuhan pasar. Sedangkan faktor eksternal yang meliputi peluang yaitu: keahlian dalam persaingan yaitu pelayanan yang terbaik, struktur organisasi perusahaan sejalan dengan strategi yang dirumuskan, hubungan kekeluargaan dengan para nasabah, kepercayaan masyarakat terhadap Bank Syari'ah, menumbuhkan iklim usaha pada wilayah Jatim. Faktor eksternal yang meliputi ancaman yaitu: masuknya pesaing baru, peraturan baru pemerintah, belum stabilnya kondisi ekonomi dan politik.

2. Sheila Desira salah satu alumni yang menyelesaikan skripsi pada tahun 2009 merupakan mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara yang melakukan riset tentang “Analisis SWOT Pada Toko Lestari *Rattan And Furniture* Jl. Gatot Subroto No.457 Medan”, dalam penelitiannya bertujuan menganalisis SWOT yang ada pada toko Lestari *Rattan And Furniture*. Analisis SWOT merupakan penilaian lingkungan internal berupa kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) serta lingkungan eksternal berupa peluang (opportunity) dan ancaman (threat). Analisis SWOT akan menghasilkan strategi yang tepat bagi perusahaan. Analisis SWOT umumnya digunakan pada perusahaan besar. Penelitian ini melihat penerapan analisis SWOT pada UKM (Usaha Kecil Menengah) yaitu Toko Lestari *Rattan And Furniture*. Penulis tersebut ingin melihat apakah analisis SWOT yang dilakukan oleh Bapak Ngatimin sebagai pemilik selama ini sudah tepat untuk Toko Lestari *Rattan And Furniture*.

Analisis yang digunakan analisis Deskriptif Kualitatif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa analisis SWOT yang dilakukan oleh Bapak Ngatimin sebagai pemilik selama ini sudah tepat untuk Toko Lestari *Rattan And Furniture*. Strategi yang digunakan sudah cukup baik, akan tetapi masih perlu adanya evaluasi strategi dan mendapatkan strategi yang paling tepat.

Berdasarkan kedua penelitian di atas tersebut terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya bahwa dengan menggunakan strategi analisis SWOT dapat membantu dan mempermudah mengetahui segala kelemahan yang akan dihadapi suatu perusahaan maupun organisasi dalam melakukan pelayanan. Perbedaannya adalah obyek yang dijadikan penelitian, penelitian terdahulu meneliti pada Bank Bukopin Syari'ah Cabang Surabaya, sedangkan penelitian sekarang meneliti pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Sadar Purwoasri, Kediri. Teknik analisa data sama menggunakan Analisis Domain.

B. Kerangka Teori

1. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) Intern perusahaan atau organisasi serta peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threath*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan atau organisasi.

Analisis SWOT merupakan salah satu instrument analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis

Kekuatan (*strength*) adalah sumberdaya keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok, dan faktor-faktor lain.

Kelemahan (*weakness*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi. Fasilitas, sumber

⁹ Sondang P. Siagian, 1995, *Manajemen Strategi*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 172.

daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.¹⁰

Faktor-faktor kelemahan, jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu perusahaan, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.¹¹

Peluang (*opportunity*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi.

Faktor peluang, adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain:

¹⁰ Pearce Robinson, 1997, *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Bina Rupa Aksara, Jakarta, hal. 231.

¹¹ Sondang P. Siagian, 1995, *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 173.

Analisa kasus adalah kegiatan intelektual untuk memformulasikan dan membuat rekomendasi, sehingga dapat diambil tindakan manajemen yang tepat sesuai dengan kondisi atau informasi yang diperoleh dalam pemecahan kasus tersebut. Analisis kasus ini penting bagi setiap pengambil keputusan. Dalam Analisis kasus yang bersifat strategis, tidak ada jawaban yang benar atau salah, ini disebabkan karena setiap kasus yang berhasil diselesaikan diikuti oleh pendekatan baru dan pencarian masalah baru yang muncul dari permasalahan sebelumnya. Tahap akhir analisis kasus adalah memformulasikan keputusan yang akan diambil. Keputusan yang berbobot hanya dapat dibuktikan oleh waktu, artinya keputusan yang diambil akan benar-benar terbukti setelah periode waktu tertentu.

Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi, dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah. Dalam proses pembuatan analisis SWOT, penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan

organisasi, budaya, manajemen pembelian, operasi atau produksi, keuangan, penelitian dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi dan sistem pengendalian. Faktor ketiga meliputi perlengkapan, lokasi, geografis, akses terhadap sumber bahan mentah, jaringan distribusi dan teknologi.²⁰

4. Analisis lingkungan Eksternal

Kondisi lingkungan yang dihadapi oleh setiap perusahaan saat ini berbeda dengan kondisi di masa lalu, banyak perusahaan kini bersaing dalam pasar global, bukan lagi dalam pasar domestik. Perubahan teknologi dan peningkatan kemampuan untuk memperoleh serta mengolah informasi menuntut pelaksanaan dan tanggapan bersaing yang lebih tepat waktu dan efektif. Perubahan sosiologis yang pesat yang terjadi di banyak Negara mempengaruhi ketenagakerjaan, di samping sifat produk yang diinginkan konsumen semakin bervariasi. Kebijakan dan hukum yang digariskan pemerintah mempengaruhi pilihan perusahaan mengenai dimana dan bagaimana mereka berusaha dan bersaing. Perusahaan harus waspada dan menyadari dampak dari kenyataan lingkungan ini, sehingga menjadi pelaku dalam persaingan yang efektif dalam perekonomian global.

Dalam melakukan analisa eksternal, perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua peluang (*opportunity*) yang berkembang dan

²⁰ Muhammad Ismail Yusanto, 2003, *Manajemen Strategis Perspektif Syari'ah*, Khairul bayaan, Jakarta, hal. 25-27.

Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang secara tepat, kompleks dan global, yang membuatnya semakin sulit diinterpretasikan. Untuk menghadapi data lingkungan yang seringkali tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal (*external environmental analysis*). Proses ini meliputi empat kegiatan dan harus dilakukan secara terus-menerus, empat kegiatan tersebut antara lain :

Adalah usaha untuk mempelajari seluruh segmen dalam lingkungan umum, dan merupakan studi terhadap semua segmen dalam lingkungan umum. Melalui pemindaian, perusahaan mengidentifikasi tanda-tanda awal dari perubahan potensial dalam lingkungan umum dan mendeteksi perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Ketika melakukan pemindaian. Seringkali perusahaan menghadapi data dan informasi yang ambigu, tidak lengkap dan tidak ada kaitannya. Pemindaian lingkungan merupakan hal penting dan menentukan bagi perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan yang sangat tidak stabil. Selain itu, aktivitas pemindaian harus disatukan dengan konteks organisasi, suatu sistem

pemindaian dirancang untuk lingkungan yang tidak stabil tidak akan cocok bagi perusahaan yang berada dalam lingkungan stabil.²¹

b. Pengawasan (*monitoring*)

Pada saat melakukan monitoring. Para analisis mengamati perubahan lingkungan untuk melihat apakah suatu kecenderungan yang penting. Sedang berkembang. Hal penting untuk suksesnya suatu monitoring adalah kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian lingkungan. Sebagai contoh kecenderungan baru dalam hal dengan pendidikan dapat diperkirakan dari perubahan dalam dana pusat (federal) dan Negara bagian (state) untuk lembaga pendidikan, perubahan dalam persyaratan kelulusan sekolah menengah, atau perubahan isi kurikulum sekolah tinggi. Dalam hal ini, analisis akan menentukan apakah peristiwa yang berbeda ini menggambarkan suatu kecenderungan dalam pendidikan dan jika memang demikian. Apakah data atau informasi lainnya harus dipelajari. Untuk memantau kecenderungan tersebut, kritikal bagi pengawasan yang berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa-peristiwa lingkungan yang berbeda.²²

c. Peramalan (*forecasting*)

Analisis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, dan seberapa cepat, sebagai hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui pemindaian dan pengawasan. Sebagai contoh analisis

²¹ Michael, A. Hitt, dkk, 2001, *Manajemen Strategik Daya Saing dan Global Konsep*, Erlangga, Jakarta, hal. 53.

²² Michael, A. Hitt, dkk, 1997, *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan Global*, Erlangga, Jakarta, hal. 43-44.

Sel 1, situasi yang paling disukai, perusahaan menghadapi beberapa peluang lingkungan dan banyak kekuatan yang mendorong di manfaatkannya peluang-peluang tersebut. Situasi ini menyarankan strategi yang berorientasi pada pertumbuhan (*Growth-oriented strategy*) untuk memanfaatkan situasi yang menguntungkan ini.

Sel 3, perusahaan menghadapi peluang pasar yang impresif tetapi dikendalai oleh kelemahan-kelemahan intern. Fokus strategi bagi perusahaan seperti ini adalah meniadakan kelemahan *intern* agar dapat lebih efektif dalam memanfaatkan peluang pasar.

Sel 4, merupakan situasi yang paling tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi ancaman lingkungan yang besar, sementara posisinya relatif lemah. Situasi ini jelas menuntut strategi yang mengurangi atau membenahi keterlibatan dalam produk atau pasar yang ditelaah dengan analisis SWOT.

Banyak definisi atau pengertian tentang koperasi. Jadi koperasi berarti bekerjasama, dalam hal ini bekerjasama yang dilakukan orang-orang yang mempunyai kepentingan dan tujuan yang sama. Atau koperasi

- e. Menghidupkan rasa tanggung jawab moral dan sosial.²⁷

8. Prinsip-prinsip Koperasi

Penyusunan prinsip koperasi di Indonesia tidak terlepas dari sejarah perkembangan koperasi secara internasional. Dalam mempelajari prinsip koperasi internasional, disadari bahwa penyusunan prinsip koperasi Indonesia harus sesuai dengan kondisi dan tingkat perkembangan koperasi di Indonesia.

Sebagaimana dinyatakan dalam pasal 15 ayat 1 UU No. 25/1992, Koperasi Indonesia melaksanakan prinsip-prinsip koperasi sebagai berikut:

- a. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka,
- b. Pengelolaan dilakukan secara demokratis,
- c. Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota,
- d. Pembagian balas jasa yang terbatas pada modal,
- e. Kemandirian.²⁸

9. Koperasi Menurut Perspektif Islam

Agama Islam merupakan agama yang diturunkan untuk membawa pemeluknya mencapai kejayaan, meraih keunggulan dibandingkan yang lainnya, mengajak pemeluknya untuk berfikir terbuka, dan menolak setiap aturan, norma, yang menyalahi syari'at agamanya. Agama Islam memberikan semua jawaban permasalahan, mulai dari permasalahan

²⁷ Bernhard Limbong, 2010, *Pengusaha Koperasi Memperkokoh Fondasi Ekonomi Rakyat*, Margaretha, Jakarta, hal. 66.

²⁸ Subandi, 2010, *Ekonomi Koperasi Teori Dan Praktik*, Alfabeta, Bandung, hal. 25.

yang besar sampai urusan yang kecil lainnya..²⁹ Dalam menjalankan sesuatu dengan baik dan benar, Islam memberikan pedoman kepada umatnya berupa Al-qur'an dan Al-Hadits. Al-qur'an merupakan mukjizat yang di dalamnya terkumpul ilmu pengetahuan dan percakapan, yang dalam memahami kedua-duanya dibutuhkan akal. Al-qur'an adalah mukjizat yang diperuntukkan buat akal manusia, karena dari sanalah manusia dapat mengetahui aturan-aturan yang berlaku di dunia.³⁰

Bahwasanya asas usaha koperasi selalu berdasarkan gotong royong, dan tidak dimonopoli oleh salah seorang pemilik modal. Begitu pula dalam hal keuntungan yang diperoleh maupun kerugian yang diderita harus dibagi secara sama-sama dan proporsional. Kegiatan tersebut juga tercantum dalam Al-Qur'an pada surat Al-Maidah: 2

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

*“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”*³¹

²⁹ Syaikh Muhammad Abduh, 1997, *ISLAM Ilmu Pengetahuan dan Masyarakat Madani*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 6.

³⁰ Syaikh Muhammad Abduh, 1997, *ISLAM Ilmu Pengetahuan dan masyarakat Madani*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 125.

³¹ Al Qur'an, *Al Maidah*: 2.

