

**STRATEGI PENGEMBANGAN KEMITRAAN USAHA
DI PT. ALLINMA UNIVERSAL SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Sosial (S.Sos)**



Oleh:

**Akh. Washil Khalifi
NIM. B74214017**

**PRODI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2018

PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN OTENTISITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Penulis : Akh. Washil Khalifi

Nomor Induk Mahasiswa : B74214017

Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul Skripsi :Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha di PT.
Allinma Universal Surabaya

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Surabaya, 26 April 2018

Penulis,



Akh, Washil Khalifi

NIM. B74214017

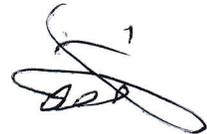
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Nama :Akh. Washil Khalifi
NIM :B74214017
Program Studi : Manajemen Dakwah
Konsentrasi Jurusan : Manajemen *Marketing*
Judul : Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha di PT. Allinma
Universal

Skripsi ini telah disetujui untuk mengikuti sidang skripsi

Surabaya, 19 April 2018

Dosen Pembimbing



H. Mufti Labib, M.Lc
NIP: 1964010219990310

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang disusun oleh **Akh. Washil Khalifi** ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 23 April 2018

Mengesahkan,
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Fakultas Dakwah dan Komunikasi



Dekan


Dr. Hj. Rr. Suhartini, M.Si
NIP. 195801131982032001

Penguji I,



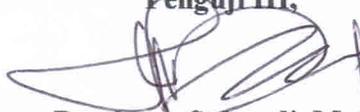
H. Mufti Labib LC, MCL
NIP. 1964010219990310

Penguji II,



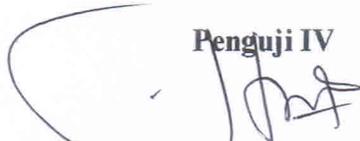
Ahmad Khairul Hakim, M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji III,



Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 197403032000031001

Penguji IV



Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM
NIP. 19612141993031002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : AKH. WASHIL KHALIFI
NIM : B24214017
Fakultas/Jurusan : Fakultas Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah
E-mail address : akhwashil96@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha
di PT. Allinma Universal Surabaya

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 27 April 2018

Penulis


(Akh. Washil Khalifi)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Akh. Washil Khalifi, 2018. Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha di PT. Allinma Universal. Skripsi Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya.

Penelitian ini memfokuskan pada dua rumusan masalah yaitu: Bagaimana strategi yang diterapkan di Allinma Universal dalam pengembangan kemitraan usaha? Dan bagaimana pola kemitraan yang diterapkan di Allinma Universal?. Untuk menjawab tersebut penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Informan dalam penelitian ini adalah Direktur Allinma Universal dan Manajer Operasional Allinma Universal. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan analisis kualitatif *grounded theory* menurut Jhon W. Cresweel dengan beberapa tahapan, yaitu Deskripsi secara detail, *coding*, kategorisasi, dan analisis atau penafsiran.

Dalam penelitian ini, penulis berusaha untuk mengetahui tentang strategi Allinma Universal dalam mengembangkan hubungan kemitraan usaha dan pola kemitraan yang ada di Allinma Universal. Peneliti menggunakan beberapa teori yang berkaitan dengan permasalahan tersebut. Hasil temuan dari penelitian ini adalah Allinma universal melakukan pengembangan kemitraan usaha melalui empat tahapan langkah strategis. Yaitu tahap analisis lingkungan, tahap formulasi strategi, dan tahap pengendalian strategi.

Kata Kunci, Strategi, Pengembangan, dan Kemitraan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan di segala bidang usaha mengalami persaingan yang semakin ketat di era globalisasi. Salah satunya adalah persaingan perusahaan yang bergerak di bibidang jasa pemberangkatan haji dan umrah. Perusahaan perlu menerapkan berbagai cara maupun strategi untuk mengembangkan dan mempertahankan perusahaan. Strategi perusahaan bisa dalam bidang pemasaran, pengembangan sumber daya manusia, dan strategi kemitraan usaha. Starategi dalam membangun jaringan bisnis atau kemitraan usaha dengan perusahaan lain merupakan hal yang penting untuk mengembangkan perusahaan.

Perusahaan akan mengalami semakin banyak tantangan di masa depan. Perusahaan perlu menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi di setiap aspek. Perusahaan perlu melakukan perubahan-perubahan yang bertujuan untuk mengembangkan perusahaan. Salah satunya dengan cara memperluas hubungan kemitraan usaha. Hal ini dilakukan untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Perusahaan yang menjalin hubungan kemitraan dapat bersama-sama meminimalisir resiko kerugian di semua pihak.

Kerjasama penting dilakukan bagi suatu organisasi maupun individu. Kerjasama atau kemitraan bisa memberikan keuntungan disetiap pihak yang terlibat dalam jaringan kerjasama. Anjuran untuk melakukan hubungan kerjasama juga telah dianjurkan dalam islam. Rosulullah menunjukkan pentingnya untuk bekerjasama dalam hadis berikut ini.

حَدَّثَنَا أَحْمَدُ بْنُ مَنِيعٍ حَدَّثَنَا النَّضْرُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ أَبُو الْمُغِيرَةَ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ سُوْفَةَ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ قَالَ خَطَبَنَا عُمَرُ بِالْجَابِيَةِ فَقَالَ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنِّي فُئِمْتُ فِيكُمْ كَمَا قَامَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيْنَا فَقَالَ أَوْصِيكُمْ بِأَصْحَابِي ثُمَّ الَّذِينَ يَلُونَهُمْ ثُمَّ الَّذِينَ يَلُونَهُمْ ثُمَّ يَفْتَسُو الْكُذِبَ حَتَّى يَحْلِفَ الرَّجُلُ وَلَا يُسْتَحْلَفُ وَيَشْهَدُ الشَّاهِدُ وَلَا يُسْتَشْهَدُ إِلَّا لَا يَخْلُونَ رَجُلًا بِامْرَأَةٍ إِلَّا كَانَ تَالِيَهُمَا الشَّيْطَانُ عَلَيْكُمْ بِالْجَمَاعَةِ وَإِيَّاكُمْ وَالْفِرْقَةَ فَإِنَّ الشَّيْطَانَ مَعَ الْوَاحِدِ وَهُوَ مِنَ الْإِثْنَيْنِ أَبْعَدُ مَنْ أَرَادَ بِحُبُوحَةِ الْجَنَّةِ فَلْيَلْزِمِ الْجَمَاعَةَ مَنْ سَرَّتْهُ حَسَنَتُهُ وَسَاءَتْهُ سَيِّئَتُهُ فَذَلِكُمْ الْمُؤْمِنُ قَالَ أَبُو عِيْسَى هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ غَرِيبٌ مِنْ هَذَا الْوَجْهِ وَقَدْ رَوَاهُ ابْنُ الْمُبَارَكِ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ سُوْفَةَ وَقَدْ رُوِيَ هَذَا الْحَدِيثُ مِنْ غَيْرِ وَجْهِ عَنْ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

Telah menceritakan kepada kami Ahmad bin Mani'; telah menceritakan kepada kami An Nadhr bin Isma'il Abul Mughirah dari Muhammad bin Suqah dari 'Abdullah bin Dinar dari Ibnu 'Umar dia berkata; Suatu ketika Umar menyampaikan pidato kepada kami di Jabiyah. Umar berkata, "Wahai sekalian manusia, aku berdiri di tengah-tengah kalian sebagaimana posisi Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam yang ketika itu juga berdiri di tengah-tengah kami dan bersabda: 'Aku berwasiat kepada kalian dengan (melalui) para sahabat-sahabatku kemudian orang-orang setelah mereka dan orang-orang yang datang lagi setelah mereka. Kemudian merajalelalah kedustaan. Hingga seseorang bersumpah tanpa ia diminta untuk bersumpah, kemudian seseorang memberi kesaksian padahal ia tidak diminta untuk menjadi saksi. Sungguh, tidaklah seorang laki-laki berduaan dengan seorang wanita, kecuali pihak ketiganya adalah setan. Hendaklah kalian selalu bersama Al Jama'ah. Dan janganlah kalian berpecah belah, karena setan itu selalu bersama dengan orang yang sendirian, sedangkan terhadap dua orang, ia lebih jauh. Barangsiapa yang menginginkan Buhbuhata Al Jannah, maka hendaklah ia komitmen untuk menetapi Al Jama'ah. Barangsiapa kebbaikannya yang ia lakukan

membuatnya lapang dan bahagia, dan keburukannya membuatnya penat dan susah, maka dia adalah seorang mukmin." Abu Isa berkata; Ini adalah hadits hasan shahih gharib bila ditinjau dari jalur ini. Dan hadits ini telah diriwayatkan pula oleh Ibnul Mubarak dari Muhammad bin Suqah. Dan telah diriwayatkan pula lebih dari satu jalur dari Umar dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam. (HR At Tirmidzi: 1680)¹

Organisasi yang berdiri sendiri bisa lebih mudah mendapat masalah atau ancaman dari pesaingnya. Oleh karena itu, organisasi perlu menjalin kerjasama dengan perusahaan lain untuk menghadapi ancaman dimasa yang akan datang. Suatu kerjasama kelompok akan menimbulkan rasa kepedulian untuk saling mengingatkan dan membantu. Semakin terbuka dalam bekerjasama bisa membuat organisasi lebih mudah dalam mengatasi masalah. Oleh karena itu Perkembangan hubungan kemitraan dalam organisasi perlu terus dikembangkan.

Berdasarkan Undang-Undang No. 9 tahun 1995 Kemitraan usaha adalah kerjasama antar usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang disertai dengan memperhatikan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan². Kemitraan usaha perlu dilakukan sebagai salah satu cara untuk mengembangkan usaha. Perusahaan yang menjalin kerjasama atau kemitraan usaha dapat saling menguntungkan antara perusahaan kecil, besar, dan menengah. Perusahaan kecil bisa mendapat

¹ Lidwa Pustaka, Aplikasi Kitab 9 Imam Hadits. Lembaga Ilmu dan Dakwah Serta Publikasi Sarana Keagamaan i-software, Hadits At-Tirmidzi: 2091.

² Putri Indraningrum, Skripsi "Pengembangan Program Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Gunungkidul Melalui Model Kemitraan", 2015 (Universitas Negeri Yogyakarta), hal. 1.

pembinaan dan pengembangan oleh perusahaan besar. Oleh karena itu setiap perusahaan perlu menjalin kerjasama dengan perusahaan lain dalam berbagai bidang.

Pemerintah telah banyak membuat program dan pola-pola kemitraan untuk pengusaha atau perusahaan kecil. Hal ini dibuat oleh pemerintah untuk mendorong dan menumbuhkan perusahaan kecil yang lebih tangguh dan bisa bersaing di era modern. Perusahaan kecil bisa menjadi sumber kekuatan ekonomi kerakyatan dan bisa semakin memperkuat kekuatan perekonomian Indonesia sebagai Negara berkembang, seperti Indonesia.

Jafar Hafsh mengatakan bahwa kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dengan jangka waktu tertentu untuk mendapat keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan³. Kemitraan dapat dikatakan ideal apabila antara perusahaan dapat memberikan keuntungan, kekuatan, dan dukungan satu sama lain. Hal ini dikarenakan tujuan dari kemitraan adalah untuk meningkatkan pendapatan, kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumber daya kelompok mitra, peningkatan skala usaha, serta menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok.

³ Jafar Hafsh, *Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan. 1999).hlm.43.

Ahmad Sofyan mengutip dari Porter menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan internal suatu usaha akan sangat bergantung pada mitra dagangnya⁴. Hal ini akan meningkatkan penyebaran informasi, transaksi yang efisien, penghematan biaya, proses teknologi, dan inovasi, memperpendek waktu pengembangan produk, manajemen logistik dan program pemasaran lainnya, seperti halnya promosi bersama dan memperpendek waktu dalam merespon. Hal ini yang membuat setiap perusahaan perlu memiliki mitra kerjasama dalam membangun sebuah usaha.

Pihak-pihak yang terlibat dalam hubungan kemitraan hendaknya mendapatkan kesepakatan yang saling menguntungkan satu samalain.⁵ Kemitraan dijalin untuk menghindari kerugian di semua pihak. Kemitraan bertujuan untuk mencapai hasil yang lebih baik, dengan saling memberikan manfaat antar pihak yang bermitra. Komitmen yang kuat dibutuhkan dalam menjalin hubungan kemitraan. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan bersama dan menghindari hal-hal yang dapat merugikan setiap pihak yang bermitra.

Winardi mengatajan, bahwa Pengembangan organisasi merupakan sebuah proses perubahan keorganisasian yang sistematis, direncanakan, yang berdasarkan ilmu dan teori tentang perilaku. Adapun tujuan dari

⁴ Ahmad Sofyan, *Strategi Kemitraan Dalam Saluran Distribusi Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis*, Tesis, (Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang), hlm. 3.

⁵Ambar Teguh Sulistiyani, *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*, 2004 (Yogyakarta:GavaMedia), hlm. 130.

pengembangan organisasi adalah menciptakan organisasi yang adaptif dan mampu mentransformasi dan *meriventing* organisasi itu sendiri, sesuai dengan kebutuhan. Organisasi perlu merencanakan beberapa strategi dalam proses pengembangan Organisasi. Strategi pengembangan organisasi merupakan upaya atau rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi pengembangan team, analisis peranan, perencanaan karier dan tujuan, dan umpan balik.⁶

Menurut Sofyan yang mengutip dari Never dan Salter menyatakan, bahwa tujuan utama dari sebuah perusahaan adalah untuk meningkatkan profitabilitas atau kinerja perusahaan⁷. Sama halnya dengan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pemberangkatan haji dan umroh. Perusahaan yang bergerak dibidang haji dan umroh berusaha untuk mengembangkan kemitraan usaha dalam strategi bisnisnya. Strategi membangun kemitraan adalah upaya untuk mengantisipasi adanya persoalan yang berkaitan hubungan kemitraan baik yang berkaitan dengan perjanjian kontrak atau hal-hal yang merugikan antar organisasi yang terkait⁸.

Peter Fisk mengatakan, bahwa *relationship marketing* muncul pada awal 1990-an. Hal ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya kecanggihan

⁶ Winardi, 2013, *Manajemen Perubahan: (The Management Of Change)*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group) hlm. 106.

⁷ Ahmad Sofyan, *Strategi Kemitraan Dalam Saluran Distribusi Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis*, Tesis, (Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang), hlm. 4.

⁸ Latifa, dkk. Jurnal 2011, *Trategi Pengembangan Kemitraan Ternak Ayam Broiler PT. XYZ*, (vol. 8 No.2 Institut Pertanian Bogor) hlm. 81.

database pelanggan dan pendekatan berbasis teknologi.⁹ Kerjasama pemasaran bisa dilakukan perusahaan dengan memperlakukan pihak mitra pemasaran dengan baik. Misalnya mengerti kebutuhan mitra, membangun dialog personal, dan menciptakan solusi personal. Kemudian perusahaan dapat menetapkan harga premium dan memperoleh loyalitas dari pihak mitra. Hal ini dapat dilakukan sebagai strategi untuk efektifitas dan efisiensi perusahaan dalam memasarkan produknya.

PT. Allinma Universal adalah salah satu perusahaan Jasa yang berada di Surabaya, lebih tepatnya di Ruko Green Junction GN-10 Jl. Raya Bukit Palma Citraland Surabaya. PT Allinma Universal bergerak dibidang Jasa Tour dan Travel. Pemberangkatan Umroh dan Haji adalah program utama di PT. Allinma Universal. Selain itu, PT. Allinma Universal juga melayani tour domestik dan internasional, wisata religi, reservasi tiket hotel dan pesawat, pengurusan dokumen perjalanan, konsultasi umroh dan haji, konsultasi tour dan travel, akad nikah di Masjidil Haram, persewaan transportasi, dan LA (Land Arrangement) dari Jeddah sampai kembali lagi Jeddah.¹⁰

PT. Allinma Universal baru didirikan pada tahun 2013. PT¹¹. Allinma Universal masih bisa dikatakan perusahaan jasa tour dan travel yang baru ikut serta dalam persaingan perusahaan tour dan travel yang ada di Indonesia. Oleh

⁹ Peter Fisk, *Marketing Genius* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2007), hal. 304.

¹⁰ <http://www.allinma.com>

¹¹ Ibid.

karena itu Allinma Universal perlu menerapkan strategi yang ampuh untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat dibidang tour dan travel khususnya haji dan umroh.

Sebagai perusahaan baru tentunya Allinma Universal perlu melekukan strategi dalam melakukan kemitraan usaha dengan perusahaan lain baik yang bergerak dalam bidang usaha yang sama maupun yang lain. Hal ini perlu dilakukan untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha Allinma Universal dalam bidang usaha tour dan travel. Mitra bisa membantu dalam urusan operasional perusahaan maupun pemasaran prosuk perusahaan. Kemitraan usaha dengan perusahaan lain bisa banyak memberikan dampak yang positif bagi perkembangan Allinma. Oleh karena itu, Allinma Universal perlu menerapkan strategi yang efektif dan efisien dalam membangun kemitraan usaha dengan perusahaan lain.

Berdasarkan pada beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan pentingnya sebuah perusahaan menjalin kemitraan usaha dengan perusaha lain untuk mengembangkan perusahaan. Allinma Universal memiliki mitra usaha yang banyak. Mitra usaha Allinma Universal berasal dari dalam negeri dan luar negeri. Oleh karena itu, penulis memiliki ketertarikan untuk meneliti bagaimana proses yang dilakukan oleh PT. Allinma Universal dalam membangun kerjasama atau kemitraan usaha dengan pihak lain. Penulis

tertarik melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha di PT. Allinma Universal”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada masalah-masalah yang akan menjadi pokok pembahasan, yaitu Bagaimana strategi yang diterapkan oleh PT. Allinma Universal dalam pengembangan kemitraan usaha?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi atau langkah yang dilakukan Allinma Universal dalam usaha pengembangan perusahaan melalui hubungan kemitraan usaha..

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini penting bilamana dilihat dari aspek strategi pengembangan perusahaan. Perusahaan dalam tahap perkembangannya membutuhkan mitra usaha atau kerjasama. Bentuk kerjasama antar perusahaan bisa saling memberikan keuntungan bersama antar perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam beberapa aspek, yaitu manfaat teoritik dan manfaat praktis.

E. Definisi Konsep

1. Strategi

Strategi merupakan rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.¹²

2. Strategi Pengembangan

Strategi Pengembangan adalah rencana sistematis yang diterapkan dalam upaya jangka panjang, untuk memperbaiki kemampuan sebuah organisasi dalam rangka menghadapi perubahan dalam lingkungan eksternal, dan untuk meningkatkan kemampuan dalam pemecahan masalah internal¹³.

b. Kemitraan

Kemitraan merupakan jalinan kerjasama usaha yang merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan¹⁴.

¹² William dan Laurence, 1994, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Erlangga), hal.9.

¹³ Winardi, 2013, *Manajemen Perubahan: (The Management Of Change)*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group) hlm. Hlm. 114.

¹⁴ Ambar Teguh Sulistiyani, *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*, 2004 (Yogyakarta:GavaMedia), hlm. 129

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan penelitian, maka diperlukan adanya sistematika pembahasan dari bab ke bab yang terdiri dari lima bab. Satu bab dengan bab yang lainnya merupakan integritas atau kesatuan yang tak terpisahkan serta memberikan atau menggambarkan secara lengkap dan jelas tentang penelitian dan hasil-hasilnya. Adapun sistematika tersebut dibagi dalam bab perbab, yaitu meliputi :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis mengemukakan secara ringkas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, sistematika pembahasan.

BAB II : KERANGKA TEORI

Bab ini akan memaparkan tentang hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian, serta landasan teori yang menjadi dasar pembahasan. Pada bab ini juga mengemukakan hal-hal yang berkaitan dengan kajian pustaka yang meliputi strategi, manajemen strategi, kemitraan, strategi pengembangan kemitraan di PT. Allinma Universal, dan membahas penelitian terdahulu yang relevan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan hal-hal yang berkaitan dengan pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data serta teknik pemeriksaan keabsahan data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN

Pada bab ini menggambarkan mengenai setting penelitian, penyajian dan analisis data, yang meliputi pembahasan mengenai penyajian data untuk menggambarkan data yang ditemukan dalam penelitian tentang Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha di PT. Allinma Universal.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi tentang simpulan, saran dan rekomendasi, serta keterbatasan penelitian, dan hasil yang diperoleh dari pembahasan yang telah dilakukan dan tindak lanjut apa yang harus dikerjakan agar hasil penelitian ini dapat lebih memberikan manfaat bagi pihak instansi yang bersangkutan dan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian terdahulu yang relevan

Berikut ini adalah beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan yang sama dengan penelitian ini:

Tabel 2.1

Daftar Penelitian Terdahulu yang Relevan

| | | |
|---|--|---|
| 1 | Nama | Latifa, Bunasor, dkk |
| | Judul | <i>Strategi Pengembangan Kemitraan Ternak Ayam Broiler PT.XYZ</i> |
| | Jenis, tahun, dan metode penelitian | Jurnal Manajemen & Agribisnis, Vol. 8 No. 2 Oktober 2011. Pada penelitian ini menggunakan dua cara pengolahan dan analisis data, yaitu analisis deskriptif kualitatif dan analisis kuantitatif. |
| | Hasil temuan penelitian | Dari hasil penelitian ini dapat teridentifikasi alternative formulasi strategi yang dapat dilakukan oleh kemitraan ayam broiler |
| | Tujuan Penelitian | Untuk mengetahui strategi yang bisa dilakukan untuk meningkatkan pendapatan peternak ayam broiler melalui strategi kemitraan |
| | Persamaan | Sama-sama mencari data mengenai kemitraan menggunakan teknik wawancara, dan observasi. |
| | Perbedaan | Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti yakni mengenai strategi pengembangan kemitraan ternak ayam broiler PT.XYZ, namun |

| | | |
|----|--|---|
| | | dalam penelitian ini mengenai strategi pengembangan kemitraan usaha di PT. Allinma Universal. Selain itu metodologi penelitian yang dilakukan juga berbeda. Dalam penelitian terdahulu menggunakan metode deskriptif kualitatif dan metode kuantitatif, namun dalam penelitian ini hanya menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. |
| 2 | Nama | Ahmad Sofyan |
| | Judul | Strategi Kemitraan Dalam Saluran Distribusi Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis |
| | Jenis, tahun, dan metode penelitian | Tesis, 2006. Pada penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal. |
| | Hasil temuan penelitian | Hasil dari penelitian ini ditemukan adanya pengaruh yang positif dari kemitraan terhadap efektivitas saluran distribusi. |
| | Tujuan penelitian | Tujuan dari penelitian ini adalah: menganalisis pengaruh faktor kekuasaan terhadap distribusi, faktor kemitraan terhadap distribusi, kewirausahaan terhadap distribusi, distribusi terhadap kinerja bisnis. |
| | Persamaan | Sama-sama meneliti atau mencari data yang berkaitan dengan hubungan kemitraan |
| | Perbedaan | Pada penelitian terdahulu menggunakan studi empiris kemitraan ternak broiler di Semarang, Kudus, dan Salatiga. penelitian terdahulu juga menggunakan desain penelitian kausal. Sedangkan dalam penelitian ini akan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, dan lokasi penelitian di PT. Allinma Universal. |
| 3. | Nama | Puty Yousnelly, Nora H. Pandjaitan, dan Budi Purwanto |
| | Judul | Kelayakan dan Strategi Pengembangan Kemitraan |

| | | |
|----------|--|---|
| | | KUB Petani Lidah Buaya di Kecamatan Beji, Depok. |
| | Jenis, tahun, dan metode penelitian | Jurnal Manajemen, 2013. Metode penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif |
| | Hasil temuan penelitian | Dari penelitian ini ditemukan alternative strategi terbaik, yaitu meningkatkan produktifitas dalam memanfaatkan permintaan bahan baku lidah buaya yang semakin meningkat. |
| | Tujuan penelitian | Mengidentifikasi bentuk usaha kemitraan antara petani dan industry pengolahan lidah buaya, menganalisis kelayakan usaha dari sisi petani dan KUB, dan menganalisis strategi pengembangan usaha. |
| | Persamaan | Sama-sama mencari atau meneliti tentang pengembangan hubungan kemitraan |
| | Perbedaan | Perbedaannya terletak dalam penggunaan metode penelitian, pada penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Objek yang diteliti juga berbeda dengan penelitian terdahulu. |
| 4 | Nama | Endah Hapsari |
| | Judul | <i>Implementasi Pola Kemitraan Usaha Tani Sawit Pada PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri</i> |
| | Jenis, tahun, metode penelitian | Skripsi, 2016. Metode penelitian menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. |
| | Hasil temuan penelitian | Ditemukan hasil yang menunjukkan peran pemerintah daerah khususnya dinas kehutanan dan perkebunan lampung masih kurang maksimal dan efektif sebagai regulator, fasilitator, dan mediator. Selain itu, masih ditemukan belum baiknya etika profesionalitas dan tanggungjawab yang seharusnya dilakukan oleh petani sawit sebagai mitra belum |

| | | |
|--|--------------------------|---|
| | | dapat dilaksanakan sesuai surat perjanjian. Tujuan dari program kemitraan antara PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri dan Kelompok Tani Sidomulyo meliputi terciptanya pertumbuhan ekonomi rakyat dengan memperluas kesempatan berusaha di usaha mikro, kecil menengah (UMKM). |
| | Tujuan penelitian | Mendeskripsikan secara mendalam tentang efektifitas pola kemitraan yang dilakukan oleh petani sawit sidomulyo dengan PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri. |
| | Persamaan | Sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, dan sama-sama meneliti tentang kemitraan. |
| | Perbedaan | Penelitian terdahulu meneliti kemitraan tani sawit pada PT. Perkebunan Nusantara VII Unit Bekri, sedangkan peneliti meneliti kemitraan usaha di PT. Allinma Universal |

B. Kerangka Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Istilah Strategi berasal dari kata *Strategeia* yang berasal dari kata *stratos* yang berarti militer dan *agos* yang artinya memimpin. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jendral dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang. Strategi juga bisa diartikan sebagai

suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tersebut¹.

Istilah strategi selalu dikaitkan dengan arah, tujuan, dan kegiatan jangka panjang. Dalam kamus militer, istilah strategi ini berkaitan erat dengan upaya mencapai keunggulan dengan tujuan untuk dapat bertahan sepanjang waktu dengan memiliki wawasan jang panjang yang menyeluruh². Dalam konteks manajemen menurut Wright *et all* yang dikutip oleh Yusanto dan Widjadja mengatakan, istilah strategis menunjukkan bahwa manajemen strategis memiliki cakupan proses manajemen yang lebih luas sehingga dapat lebih tepat dalam penentuan misi dan tujuan organisasi dalam konteks keberadaannya di lingkungan eksternal dan internalnya³.

Taufiq mengutip dan Wheelen dan Hunger yang mendefinisikan manajemen strategi sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang⁴. Stratetegi bisa dikatakan bentuk tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan para pesaing. Perusahaan terus berupaya mengembangkan strategi untuk

¹ Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Pemasaran*, Edisi 3, CV. Andi Offset, Yogyakarta, hal. 3

² Ibid. hal. 4.

³ Yusanto dan Widjadajkusuma, 2003, *Manajemen Strategis Persepektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), hlm. 5.

⁴ Taufiq Amir, 2012, *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA),hlm. 7.

menghadapi persaingan perusahaan yang akan semakin sulit di masa-masa yang akan datang.

Strategi merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Strategi bisa memberikan sebuah pengarahan yang jelas bagi semua anggota organisasi. Apabila konsep strategi tidak jelas, maka bisa berpengaruh pada keputusan yang diambil. Keputusan akan bersifat subyektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain⁵.

Strategi merupakan suatu rencana yang disatukan, luas, dan berintegrasi yang dibuat untuk memanfaatkan keunggulan strategis dan dapat menghadapi tantangan lingkungan. Strategi dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Pembentukan strategi dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh unsur-unsur yang berkaitan dengan lingkungan, arah, kondisi, tujuan dan sasaran yang menjadi dasar budaya organisasi tersebut⁶.

Dari beberapa definisi strategi di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa strategi adalah suatu usaha yang dilakukan dengan perencanaan yang tepat dan berorientasi pada masa depan dengan sasaran

⁵ Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Pemasaran*, Edisi 3, CV. Andi Offset, Yogyakarta, hal. 3.

⁶ Taufiq Amir, 2012, *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA), hlm. 7

atau tujuan yang tepat. Perusahaan maupun individu pasti membutuhkan strategi. Hal ini dikarenakan dengan adanya strategi bisa membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan melalui perencanaan strategi yang tepat.

b. Model–Model Pembuatan Strategi

Pembuatan Strategi merupakan suatu hal yang wajib dilakukan oleh suatu organisasi. Hal ini dikarenakan strategi yang akan menentukan tercapainya tujuan suatu organisasi. Agustinus mengutip mengutip dari Henry Mintzberg yang membagi model strategi dalam tiga macam, yaitu;⁷

a. Model *Entrepreneur (Entrepreneur Mode)*

Model ini biasanya dilakukan oleh perusahaan yang masih baru atau dalam masa pertumbuhan. Hal ini dikarenakan pada model ini, pemimpin lebih berperan aktif dalam mencari peluang dan lebih berani dalam mengambil resiko daripada hanya mengambil jalur aman.

b. Model Penyesuaian (*Adaptive Mode*)

Model ini mengharuskan bagi pembuat strategi untuk bisa cepat beradaptasi terhadap lingkungan yang kompleks dan dinamis. Hal

⁷ Agustinus Sri Wahyudi, 1996, Manajemen Strategik, (Jakarta:Binarupa Aksara), hal. 100.

ini dikarenakan strategi model ini diterapkan saat ada suatu masalah yang bisa datang tanpa diprediksi.

c. Model Perencanaan (Planning Mode)

Model ini lebih berorientasi pada analisis sistematis yang dilakukan berdasarkan analisa biaya dan keuntungan. Perusahaan yang konsisten dalam efisiensi dan pertumbuhan akan menerapkan strategi model ini dengan perencanaan jangka panjang.

c. Kerangka Manajemen Strategis

Yusanto dan Widjajakusuma membagi proses manajemen strategis menjadi empat tahapan utama, yaitu;⁸

1. Tahap Analisis Lingkungan Organisasi

Pada tahapan analisis ini berfokus pada analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Pada tahapan ini dilakukan penganalisaan data perkembangan perusahaan tiga tahun sebelum melakukan penganalisaan. Hal ini dilakukan untuk menentukan rencana pengembangan perusahaan dalam jangka lima tahun kedepan. Analisis ini biasanya menggunakan model analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunity, and Treath*). Hasil dari penelitian ini akan memberikan solusi pilihan strategi generic serta kebutuhan sumberdaya organisasi.

⁸ Yusanto dan Widjajakusuma, 2003, *Manajemen Strategis Persepektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), hlm. 10-13.

Matriks *Threats –Opportunities –Weakness - Strengths* (TOWS) atau yang sering kita sebut Analisis SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi. Keempat tipe strategi yang dimaksud adalah;⁹

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar organisasi. Pada umumnya, organisasi berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO. Oleh karena itu, jika organisasi memiliki banyak kelemahan, mau-tidak mau organisasi harus mengatasi kelemahan itu agar menjadi kuat. Sedangkan, jika organisasi menghadapi banyak ancaman, organisasi harus berusaha menghindarinya dan berusaha berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal organisasi dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Kadang kala organisasi

⁹ Husein Umar, 2001, *Strategic Management in Action*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal 224-226

Hasil dari analisis tersebut bisa menjadi acuan untuk menyempurnakan strategi dan implementasi berikutnya.

2. Kemitraan

a. Pengertian Kemitraan

Kemitraan menurut perspektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership*, dan berasal dari akar kata *partner*. *Partner* bisa diartikan pasangan atau sekutu. Maka *partnership* dapat diterjemahkan menjadi persekutuan atau perkongsian.¹⁰ Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti kata mitra adalah teman, kawan kerja, atau rekan.¹¹ Kemitraan bisa diartikan perihal hubungan atau jalinan kerjasama sebagai mitra.

Kemitraan diadaptasi dari kata *partnership* yang berarti persekutuan atau perkongsian. Kemitraan dapat dimaknai sebagai bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama. Hal ini dilakukan atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh hasil yang baik.¹²

¹⁰ Ambar Teguh Sulistiyani. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. 2004. (Gaya Media. Yogyakarta). hal. 129

¹¹ KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia)

¹²Ambar Teguh Sulistiyani, *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*, 2004 (Yogyakarta:GavaMedia), hlm. 129.

Kemitraan merupakan jalinan kerjasama usaha yang merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan. Hubungan kerjasama tersebut tersirat adanya satu pembinaan dan pengembangan.¹³ Hal ini dapat terlihat karena pada dasarnya masing-masing pihak pasti mempunyai kelemahan dan kelebihan, justru dengan kelemahan dan kelebihan masing-masing pihak akan saling melengkapi dalam arti pihak yang satu akan mengisi dengan cara melakukan pembinaan terhadap kelemahan yang lain dan sebaliknya.

Menurut Sentonoe Kertonegoro yang dikutip oleh Rukmana mengatakan, kemitraan adalah kerjasama yang saling menguntungkan antar pihak yang bermitra, dengan menempatkan kedua pihak dalam posisi sederajat.¹⁴ Hafisah menjelaskan pengertian kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Kemitraan yang dikatakan sebagai strategi bisnis, maka keberhasilan kemitraan sangat ditentukan

¹³ Ibid.

¹⁴ Nana Rukmana, *Strategic Partnering For Education Management-Model Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan*. 2006, (Bandung:Alfabeta), hlm. 60.

oleh adanya kepatuhan diantara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis.¹⁵

Kemitraan usaha menurut Ninuk Purmaningsih adalah salah satu bentuk jalinan kerjasama antar berbagai pihak dalam pengembangan usaha untuk mewujudkan tujuan bersama dan mampu meningkatkan pendapatan melalui peningkatan daya saing serta mampu meningkatkan kualitas organisasi.¹⁶ Konteks kemitraan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemitraan yang terjalin antara PT. Allinma Universal dengan beberapa perusahaan yang menjadi mitra Allinma Universal. Pendapat para ahli di atas memaparkan bahwa kemitraan merupakan jalinan kerjasama usaha yang merupakan strategi bisnis yang dilakukan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan. Konteks kemitraan dalam penelitian ini lebih kepada strategi bisnis Allinma Universal dalam mengembangkan perusahaan dengan membangun hubungan kemitraan dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar, dan saling menguntungkan.

Kemitraan dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan sebagai kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk menjalin suatu ikatan

¹⁵ Muhammad Jafar Hafsa, *Kemitraan Usaha*, 1999, (Jakarta:Pustaka Sinar Harapan), hal. 43

¹⁶ Ninuk Purmaningsih, *Strategi Kemitraan Agribisnis Berkelanjutan*. Jurnal Transdisiplin Sosiologi, Komunikasi, dan Ekologi Manusia, ISSN: 1978-4333, Vol.)1, No. 03. 2007.

didasarkan atas dasar saling membutuhkan untuk mencapai tujuan yang sama. Dari beberapa definisi diatas dapat ditemukan persyaratan tertentu yang harus dipenuhi untuk membentuk suatu kemitraan, yaitu ada dua pihak atau lebih, Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan, ada kesepakatan, dan saling membutuhkan.

b. Prinsip Menjalin Kemitraan

Dalam menjalin sebuah kemitraan ada prinsip yang sangat penting dan tidak dapat ditawar-tawar adalah saling percaya antar intuisi atau lembaga yang bermitra . Nana Rukmana membagi tiga prinsip kunci yang perlu dipahami dalam membangun suatu kemitraan oleh masing-masing anggota kemitraan;¹⁷

1. Prinsip Kesetaraan (*Equity*) Prinsip kesetaraan diartikan bahwa organisasi atau institusi yang telah bersedia menjalin kemitraan harus merasa sama atau sejajar kedudukannya dengan yang lain dalam mencapai tujuan yang disepakati. Hal ini berarti tidak ada yang lebih kuat maupun yang lebih lemah kedudukannya. Semuanya memiliki tanggungjawab yang sama dalam mencapai tujuan bersama.
2. Prinsip Keterbukaan Organisasi atau institusi yang menjalin kemitraan bersedia terbuka terhadap kekurangan atau kelemahan masing-masing

¹⁷Nana Rukmana, *Strategic Partnering For Education Management-Model Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan*. 2006, (Bandung:Alfabeta), hlm. 63.

anggota serta berbagai sumberdaya yang dimiliki. Semua itu harus diketahui oleh anggota lain. Keterbukaan ada sejak awal dijalinnnya kemitraan sampai berakhirnya kegiatan. Saling terbuka satu sama lain akan menimbulkan saling melengkapi dan saling membantudiantara golongan (mitra).

3. Prinsip Azas Manfaat Bersama Organisasi atau institusi yang telah menjalin kemitraan memperoleh manfaat dari kemitraan yang terjalin sesuai dengan kontribusi masing-masing. Kegiatan atau pekerjaan akan menjadi efisien dan efektif bila dilakukan bersama.

c. Tujuan dan manfaat kemitraan

Putri mengutip dari Hafsah yang mengatakan, bahwa tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan kemitraan meliputi beberapa hal berikut, yaitu;¹⁸

- 1) meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat
- 2) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan
- 3) Meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan
- 4) Memperluas kesempatan kerja
- 5) Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional

Putri juga mengutip beberapa manfaat dari kemitraan yang dikatakan

¹⁸ Putri Indraningrum, *Skripsi "Pengembangan Program Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Gunungkidul Melalui Model Kemitraan"*, 2015 (Universitas Negeri Yogyakarta), hal. 43.

oleh Hafisah, yaitu;¹⁹

- 1) Tercapainya produktivitas yang tinggi
- 2) Tercapainya efisiensi
- 3) Jaminan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas
- 4) Penanganan resiko
- 5) Meningkatkan nilai tambah bagi pelaku kemitraan
- 6) Menumbuhkan ekonomi pedesaan, daerah, dan nasional
- 7) Memperluas kesempatan kerja

d. Pola kemitraan

Ciri dari kemitraan adalah kesejajaran kedudukan, tidak ada pihak yang dirugikan dan bertujuan untuk meningkatkan keuntungan bersama. Lydia Ester mengutip dari PP 17/2013, pasal 11 yang menyebutkan bahwa kemitraan dapat dilaksanakan antara lain dengan beberapa pola sebagai berikut;²⁰

1) Inti-plasma

Inti-plasma adalah kemitraan yang dilakukan dengan cara usaha besar berperan sebagai inti dalam penyediaan input, membeli hasil plasma, dan melakukan proses produksi untuk menghasilkan komoditas tertentu, dan usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah

¹⁹ Ibid. 45.

²⁰ Lydia Ester, 2014, skripsi, *Perjanjian Kemitraan Sebagai Pola Kerjasama Penerapan Corporate Social Responsibility*, Universitas Airlangga. Hal. 64-47.

sebagai plasma memasok/ menghasilkan/ menyediakan/ menjual barang atau jasa yang dibutuhkan oleh inti.

2) Subkontrak

Subkontrak adalah kemitraan yang dilakukan antara pihak penerima subkontrak untuk memproduksi barang dan atau jasa yang dibutuhkan usaha besar sebagai kontraktor utama disertai dukungan kelancaran dalam mengerjakan sebagian produksi.

3) Waralaba

Waralaba adalah hak khusus yang dimiliki oleh perseorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang atau jasa yang telah terbukti berhasil dan dapat dimanfaatkan pihak lain berdasarkan perjanjian waralaba.

4) Perdagangan umum

Perdagangan umum adalah kemitraan yang dilakukan dalam bentuk kerjasama pemasaran, penyediaan lokasi usaha, penerimaan pasokan dari usaha mikro kecil dan menengah oleh usaha besar yang dilakukan secara terbuka.

5) Distribusi dan Keagenan

Distribusi keagenan adalah kemitraan yang dilakukan dengan cara usaha besar atau usaha menengah memberikan hak khusus untuk memasarkan barang atau jasa kepada usaha mikro dan usaha kecil.

6) Bagi hasil

Bagi hasil adalah kemitraan yang dilakukan usaha besar atau usaha menengah dengan usaha mikro dan usaha kecil, yang pembagian hasilnya dihitung dari hasil bersih usaha dan apabila mengalami kerugian ditanggung bersama berdasarkan perjanjian tertulis.

7) Kerjasama Operasional

Kerjasama operasional adalah kemitraan yang dilakukan usaha besar atau menengah dengan cara bekerjasama dengan menggunakan aset atau hak usaha yang dimiliki dan bersama-sama menanggung resiko usaha.

8) Usaha patungan

Usaha patungan adalah kemitraan yang dilakukan dengan cara usaha usaha mikro dan usaha kecil Indonesia bekerjasama dengan usaha menengah dan usaha besar asing untuk menjalankan aktifitas ekonomi bersama yang masing-masing pihak memberikan kontribusi modal dan saham dengan mendirikan badan hukum perseroan terbatas dan berbagi secara adil terhadap keuntungan dan resiko perusahaan.

9) Penyumberluaran

Penyumberluaran adalah kemitraan yang dilaksanakan dalam pengadaan atau penyediaan jasa pekerjaan tertentu yang bukan merupakan pekerjaan pokok atau bukan komponen pokok pada suatu bidang usaha dari usaha besar dan usaha menengah oleh

usaha mikro dan usaha kecil.

10) Bentuk-bentuk kemitraan lainnya

Bentuk kemitraan lainnya adalah kemitraan yang berkembang di masyarakat dan dunia usaha seiring dengan kemajuan dan kebutuhan yang telah terjadi di masyarakat.

e. Pendekatan Untuk Mendapatkan Mitra yang Baik dan Mengurangi Risiko

Johanes dan Nandan mengutip dari buku Kotler dan Lee mengenai langkah-langkah pendekatan dalam mendapatkan mitra yang baik²¹. Berikut ini adalah langkah-langkah yang dimaksud:

1. Mulailah dari daftar tambahan sumber daya yang diperlukan instansi dalam memenuhi sasaran dan tujuan tertentu. Sumber daya seperti pendanaan yang meningkat, kepakaran teknik, visibilitas yang lebih luas, pengembangan saluran distribusi, dan lain-lain.
2. Identifikasi daftar organisasi yang mungkin terkait dengan isu sosial yang ada, sesuatu yang terkait pada misi bisnis mereka, produk dan jasa, basis pelanggan, semangat karyawan, komunitas di mana mereka melakukan bisnis

²¹ Johanes dan Nandan, *Pemasaran Untuk Pemimpin Sektor Publik & Organisasi Nirlaba Yang Visioner*, 2011, (Jakarta: Salemba Empat), hal. 175-178

dan atau sejarah perusahaan.

3. Mendekati potensial mitra untuk mencari tahu lebih banyak tentang apa isu sosial yang menjadi prioritas dan menarik bagi mereka dan bagaimana kaitannya dengan isu sosial.
4. Simaklah kebutuhan bisnis mitra potensial.
5. Bahaslah dengan mitra mengenai isu sosial yang didukung organisasi, dan pilihlah mana yang paling menarik.
6. Persiapkan dan berikan proposal bagi mereka yang paling tertarik untuk mendukung upaya instansi, menyajikan beberapa inisiatif pilihan untuk mendapatkan dukungan potensial. Pastikan menyertakan proposal yang spesifik terhadap apa yang tidak dapat ditawarkan.
7. Berpartisipasilah dalam penyusunan rencana implementasi
8. Tawaran untuk menangani administrative teknis lebih banyak
9. Bantulah dalam mengukur dan melaporkan hasil
10. Memberikan pengakuan atas kontribusi perusahaan, dengan cara yang disukai perusahaan.

3 Strategi Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi (PO) didefinisikan beragam oleh praktisi dan ahli teori, salah satunya, karena kompleksitasnya. Pada dasarnya, pengembangan organisasi adalah upaya terencana yang

dilakukan di tingkat organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan/atau memungkinkan organisasi untuk mencapai sasaran strategisnya. Konsep ini secara resmi muncul pada 1950-an dan umumnya merujuk kepada psikolog Kurt Lewin²².

Jessica dan Rebebecca mengutip dari beberapa ahli tentang pengembangan organisasi. Salah satunya Jessica dan Rebecca mengutip dari Cacioppe yang mengatakan, bahwa Pengembangan organisasi mencakup teori dan praktik dari perubahan terencana dan sistemik pada sikap, keyakinan, dan perilaku pegawai melalui program pelatihan jangka panjang²³. Pengembangan organisasi sering kali digambarkan lebih berorientasi pada tindakan. Pengembangan organisasi biasanya dimulai dengan mendiagnosis *status quo* dan kebutuhan di tingkat organisasi secara saksama.

Tuntutan dari berbagai pihak baik dari luar maupun dari dalam organisasi itu sendiri menyebabkan para manajer dalam dunia bisnis perlu melakukan perubahan dalam organisasi. Instrumen ilmiah untuk mewujudkan perubahan tersebut dikenal dengan pengembangan organisasi. Pengembangan organisasi bisa dikatakan sebagai disiplin ilmu yang banyak kaitannya dengan masalah-masalah perilaku

²² Jessica Mackenzie dan Rebecca Gordon. *Studi Pengembangan Organisasi*. 2016, Kementrian PPN/BAPPENAS. Hlm.7.

²³ Ibid. Hlm.7.

organisasi²⁴. Oleh karena itu pengembangan organisasi perlu dilakukan untuk mengatasi perubahan-perubahan yang pasti terjadi di masa depan.

Pengembangan organisasi dilakukan antar disiplin ilmu, mengambil teknik-teknik dari ilmu perilaku, terutama sosiologi dan psikologi (termasuk teori pembelajaran, motivasi, dan kepribadian). Bidang-bidang terkait yang muncul meliputi pengembangan kapasitas, pemikiran sistem, pemikiran kompleksitas, epidemiologi klinis, dan pembelajaran organisasi. Semakin diakui bahwa yang menghasilkan perubahan adalah jejaring hubungan, dan kolaborasi antara organisasi dan individu yang beroperasi dalam konteks sosial, politik, budaya, dan ekonomi²⁵. Organisasi dan individu itu sering disebut sebagai “lembaga”. Hal ini berarti mengakui bahwa pengembangan organisasi perlu mencakup kegiatan baik di tingkat “kelembagaan” yang lebih tinggi dan tingkat “pribadi” yang lebih rendah agar efektif.

Pengembangan Organisasi dapat dikatakan sebagai Instrumen ilmiah untuk meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi. Hal ini dikarenakan Pengembangan organisasi memuat beberapa unsur penunjang, yaitu terencana, mencakup seluruh organisasi, berdampak jangka panjang, melibatkan manajemen puncak, dan menggunakan berbagai bentuk

²⁴ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, 1995 (Jakarta: BUMI AKSARA). Hlm.3.

²⁵ Jessica Mackenzie dan Rebecca Gordon. *Studi Pengembangan Organisasi*. 2016, Kementerian PPN/BAPPENAS. Hlm.7..

intervensi berdasarkan pendekatan keperilakuan²⁶. Pengembangan Organisasi harus memiliki sasaran yang tepat. Hal ini dikarenakan pengembangan organisasi yang tepat adalah upaya menjadikan seluruh organisasi sebagai sasarannya. Berikut ini adalah ciri-ciri pengembangan organisasi yang efektif²⁷:

- a. Pengembangan organisasi merupakan suatu bentuk strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional.
- b. Pengembangan organisasi harus berupa kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terdampak perubahan yang akan terjadi.
- c. Program dari pengembangan organisasi perlu menekankan cara-cara baru yang diperlukan guna meningkatkan seluruh anggota yang terlibat dalam organisasi.
- d. Pengembangan organisasi mengandung nilai-nilai humanistik yang berarti dapat meningkatkan efektifitas organisasi.
- e. Pengembangan organisasi menggunakan pendekatan kesisteman yang berarti selalu memperhitungkan pentingnya interrelasi, interaksi, dan interpedensi antara berbagai pihak sebagai bagian integral dari suatu sistem yang utuh.

²⁶ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, 1995 (Jakarta: BUMI AKSARA). Hlm.3.

²⁷ Ibid. Hlm.4.

- f. Pengembangan organisasi menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektifitas organisasi.

Strategi Pengembangan Organisasi bisa dikatakan sebagai bentuk upaya untuk mencapai tujuan dengan disertai oleh proses perencanaan, monitoring, dan evaluasi kinerja perusahaan dalam upaya pengembangan organisasi dalam mencapai tujuan²⁸. Hal ini perlu didukung oleh segala aspek atau bagian dalam perusahaan yang harus bersinergi untuk bersama menjalankan program perusahaan. Dalam pengembangan perusahaan pemimpin perlu melakukan pengawasan secara teratur untuk mencapai kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Menurut M. Suyanto strategi pengembangan usaha atau bisnis terdiri dari pengembangan produk dan proses, cakupan waktu, dan kesesuaian dengan perusahaan.²⁹ Pengembangan produk dan proses bisa mencakup inovasi, pengembangan produk, modifikasi produk, proses operasi dan proyek baru untuk mendukung pertumbuhan perusahaan.

²⁸ Jessica Mackenzie dan Rebecca Gordon. *Studi Pengembangan Organisasi*. 2016, Kementerian PPN/BAPPENAS. Hal.27.

²⁹ M. Suyanto, 2007, *STRATEGIC MANAGEMENT Global Most Admired Companies*, (Yogyakarta: ANDI OFFSET), hal. 187..

4. Strategi Pengembangan Kemitraan

Strategi membangun kemitraan merupakan upaya untuk mengantisipasi agar kemitraan tersebut tidak menemui kebuntuan atau kegagalan karena hal-hal yang tidak prinsip atau kesalahpahaman bisa terjadi³⁰. Sofyan mengatakan, bahwa ada beberapa prinsip pokok yang harus diperhatikan dalam melakukan kerjasama strategi, yaitu;³¹

1. Masing-masing pihak harus menjaga independensinya.
2. Masing-masing dapat membagi keuntungan dan resiko terhadap hasil aliansi melalui pengendalian kinerja operasi yang disepakati
3. Masing-masing pihak memiliki kompetensi inti yang sudah teruji menjadi faktor kunci sukses
4. Hubungan kerjasama dalam kerjasam strategik harus didasarkan atas hubungan timbal balik dengan berprinsip mempertukarkan atau mengintegrasikan sumber daya bisnis tertentu untuk mendapatkan keuntungan sinergis.

Menurut Hendra Setiawan yang mengutip dari Sartika dan Soedjono, mengatakan bahwa dalam Strategi pengembangan usaha

³⁰ Puty Yousnelly, dkk, Jurnal 2013, *Kelayakan dan Strategi Pengembangan Kemitraan KUB Petani Lidah Buaya di Kecamatan Beji, Depok*. (Vol. 8, No.2, IPB). Hal. 132.

³¹ Ahmad Sofyan, *Strategi Kemitraan Dalam Saluran Distribusi Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis*, Tesis, (Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang), hlm. 4.

salah satunya adalah kemitraan usaha. Strategi Pengembangan kemitraan usaha adalah upaya dalam mewujudkan rencana dan tujuan bersama diantara berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, saling membutuhkan, saling mendukung, dan saling menguntungkan dengan disertai pembinaan dan pengembangan bersama³². Organisasi dalam memilih mitra perlu menetapkan beberapa kriteria yang bisa mendukung untuk pengembangan organisasi. Jessica dan Rebecca mengatakan, bahwa terdapat beberapa kriteria yang perlu dipenuhi dalam bermitra, yaitu,³³

1. Mengerti terhadap syarat dan tujuan bermitra.
2. Tingkat transparansi dalam struktur tata kelolanya
3. Tingkat transparansi dalam pengoperasian keuangan dan pencatatan
4. Bukti bahwa direktur lembaga memiliki rekam jejak yang terbukti sebagai manajer, akademisi penelitian kebijakan, dan pembangun jejaring kebijakan.
5. Kelayakan keuangan dan sejarah manajemen
6. Bukti adanya kapasitas untuk melaksanakan dan mengkomunikasikan riset yang teliti dan relevan

³² Hendra Setiawan, *Fleksibilitas Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah*, Vol. 1 No.2, Desember 2014. Hal 119.

³³ Jessica Mackenzie dan Rebecca Gordon. *Studi Pengembangan Organisasi*. 2016, Kementrian PPN/BAPPENAS, ha. 21.

7. Bukti kemampuan untuk menghasilkan dukungan tambahan keuangan domestik
8. Relevansi program lembaga terhadap kebutuhan kapasitas
9. Mendemonstrasikan rencana strategis untuk pengembangan organisasi dan program
10. Kemampuan berjejaring dengan organisasi lain

Peter Fisk menggambarkan beberapa tahapan dalam pengembangan hubungan kemitraan, yaitu;³⁴

Pertama, Mengidentifikasi mitra potensial. Petakan semua interaksi antara pemasok dan pelanggan (seperti pemberian saran, pembelian, delivery, complain, dan lain-lain).

Kedua, membandingkan sasaran strategis. Identifikasi platform, saluran distribusi, dan media yang mendukung hubungan ini.

Ketiga, menentukan perencanaan kemitraan. Identifikasi semua mitra perantara dan proses, sistem, dan perlengkapan yang memfasilitasinya.

Keempat, menyesuaikan tim kemitraan. Evaluasi peranan dan sasaran dari setiap hubungan (seperti komunikasi, distribusi, penjualan, dan pendukung).

³⁴ Peter Fisk, *Marketing Genius* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2007), hal. 323.

Kelima, bekerja secara terbuka dan kolaboratif. Estimasi kontribusi pendapatan dari setiap hubungan dan biaya untuk menciptakannya serta membandingkan efektivitasnya.

Keenam, mengelola kemitraan untuk kesuksesan. Identifikasikan hubungan yang paling penting, dengan mengurutkan media dan salurannya secara terpisah untuk memfokuskan sumber daya dan kinerja.

Kajian Teori Persepektif Islam

Manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menentukan dan mencapai tujuan melalui pelaksanaan empat fungsi utama manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *controlling*, dan *actuating*. Aplikasi manajemen pada hakikatnya adalah amal perbuatan manusia yang ikut terlibat dalam organisasi tersebut³⁵. Al Quran telah menjelaskan tentang amal perbuatan manusia dalam surah Al Mulk ayat 2-3.

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ (٢) الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَافُوتٍ فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَى مِنْ فُطُورٍ (٣)

Yang menciptakan mati dan hidup], untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Mahaperkas lagi Maha Pengampun. Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Tidak akan kamu lihat sesuatu yang tidak

³⁵ Yusanto dan Widjadajkusuma, 2003, *Manajemen Strategis Persepektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), hlm.8.

*seimbang pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pengasih. Maka lihatlah sekali lagi, adakah kamu lihat sesuatu yang cacat?*³⁶.

Manajemen organisasi bisa dikatakan sebagai sarana untuk memasukkan implementasi keislaman dalam setiap kegiatan organisasi. Nilai-nilai islam bisa dijadikan sebagai nilai utama dalam sebuah organisasi. Implementasi nilai-nilai islam bisa diwujudkan dengan memfungsikan islam sebagai kaidah berfikir dan kaidah amal dalam setiap kegiatan organisasi. Implementasi nilai islam bisa menjadi payung strategis hingga taktis semua kegiatan organisasi³⁷. Pada pembahasan berikutnya akan dibahas tentang manajemen strategis, pengembangan organisasi, dan kemitraan dalam perspektif islam.

a. Strategi Pengembangan Organisasi

Pengaplikasian dari manajemen strategi islami tetap memperhatikan hukum halal-haram dalam setiap perencanaan, pelaksanaan, dan segala usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Implementasi manajemen strategis syariah akan membawa organisasi bisnis berorientasi pada empat hal

³⁶ Departemen Agama RI , *Al-Qur'an dan Tarjemahannya*, Semarang, Pt. Toha Putra, 2008, Al Mulk Ayat 2-3.

³⁷ Yusanto dan Widjadajkusuma, 2003, *Manajemen Strategis Persepektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), hlm.8.

utama, yaitu target hasil (profit-materi dan benefit-nonmateri), pertumbuhan, keberlangsungan, dan keberkahan atau keridoan Allah.³⁸

Sikap loyal dan keyakinan terhadap tujuan organisasi dapat membantu pertumbuhan organisasi semakin efektif. Rosulullah telah mencontohkan untuk tetap berpegang teguh dengan memperkuat keimanan pada Allah untuk mendapat keridoan Allah. Berpegang teguh bisa diartikan sebagai sikap percaya dan loyal terhadap suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Berikut ini hadis yang dimaksudkan.

حَدَّثَنَا عَبْدُ الصَّمَدِ عَنْ حَمَّادٍ عَنْ سُهَيْلٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ
رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَرِهَ لَكُمْ ثَلَاثًا وَرَضِيَ لَكُمْ
ثَلَاثًا رَضِيَ لَكُمْ أَنْ تَعْبُدُوهُ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَأَنْ تَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ
اللَّهِ جَمِيعًا وَأَنْ تَنْصَحُوا لِوَلَاةِ الْأَمْرِ وَكَرِهَ لَكُمْ قَيْلٌ وَقَالَ وَإِضَاعَةُ
الْمَالِ وَكَثْرَةُ السُّؤَالِ

“Telah menceritakan kepada kami Abdush Shamad dari Hammad dari Suhail dari bapaknya dari Abu Hurairah, dia berkata; Bahwasanya Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam Bersabda:

³⁸ Yusanto dan Widjadajkusuma, 2003, *Manajemen Strategis Persepektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), hlm.10.

"Sesungguhnya Allah meridhai tiga hal pada kalian dan membenci tiga hal dari kalian; kalian sembah Allah dan tidak menyekutukan-Nya dengan sesuatu, kalian berpegang teguh dengan tali Allah semuanya, dan Allah suka jika kalian menasehati para pemimpin. Dan Allah membenci dari kalian; adu domba, menyia-nyiakan harta dan banyak tanya." (HR Ahmad: 8718)³⁹

Bambang Subandi memaknai nilai keimanan atau kepercayaan bagi suatu organisasi memiliki lima fungsi, yaitu;⁴⁰

1. Nilai keimanan sebagai identitas bagi organisasi. Dalam hal ini identitas bisa dilihat dari budaya organisasi dan visi-misi organisasi. Hal ini akan mencerminkan pola pemikiran dan berperilaku organisasi dalam diri setiap anggotanya.
2. Nilai keimanan berfungsi sebagai warna bagi organisasi. Dalam hal ini nilai keimanan akan

³⁹ Lidwa Pustaka, Aplikasi Kitab 9 Imam Hadits. Lembaga Ilmu dan Dakwah Serta Publikasi Sarana Keagamaan i-software, Hadits Ahmad: 8718.

⁴⁰ Bambang Subandi, 2016, *Manajemen Organisasi dalam Hadis Nabi*, (Surabaya:Nusantara Press). Hlm. 254-255.

dalam berbagai kelompok. Manusia mempunyai alasan tersendiri dalam bergabung dengan suatu kelompok ataupun organisasi. Sama halnya dengan suatu organisasi, organisasi akan sulit dalam mencapai tujuan tanpa adanya hubungan baik atau kerjasama dengan organisasi atau pihak lain. Kerjasama antar individu atau organisasi dilaksanakan dengan tujuan yang sama. Berikut hadis Rosulullah yang menerangkan tentang kerjasama dalam berkelompok.

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ حَدَّثَنَا عَبْدُ الْعَزِيزِ يَعْنِي ابْنَ مُحَمَّدٍ عَنْ سُهَيْلٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْأَرْوَاحُ جُنُودٌ مُجْتَدَةٌ فَمَا تَعَارَفَ مِنْهَا انْتَلَفَ وَمَا تَنَافَرَ مِنْهَا اخْتَلَفَ

“Telah menceritakan kepada kami Qutaibah bin Sa'id; Telah menceritakan kepada kami 'Abdul 'Aziz yaitu Ibnu Muhammad dari Suhail dari Bapaknya dari Abu Hurairah bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: Roh-roh itu seperti prajurit yang berkelompok-kelompok, jika saling mengenal mereka akan menjadi akrab, dan jika saling bermusuhan maka mereka akan saling

berselisih." (HR Al Bukhari:3336)⁴¹.

Setiap pihak yang bekerjasama perlu menanamkan keikhlasan. Keterpaduan atau kekompakan memerlukan pembuktian dalam situasi apapun. Kerjasama atau kebersamaan harus dipegang disaat senang maupun susah atau saat untung maupun rugi. Memahami karakter masing-masing diperlukan dalam menjalin kerjasama. Hal ini berguna untuk memper erat kepercayaan dan hubungan kemitraan. Dengan demikian, Hubungan kerjasama tidak akan hanya berorientasi pada pembagian keuntungan, melainkan pada terpeliharanya kerjasama.⁴²

Kemitraan dalam islam dikenal dengan istilah *syirkah*. Muhammad Syafii mengatakan, bahwa *syirkah* terbagi menjadi lima macam, yaitu;⁴³

1) *Syirkah al-'inan*

Syirkah al'inan adalah kontrak kerjasama antara dua orang atau lebih yang setiap pihak memberikan

⁴¹ Lidwa Pustaka, Aplikasi Kitab 9 Imam Hadits. Lembaga Ilmu dan Dakwah Serta Publikasi Sarana Keagamaan i-software, Hadits Al Bukhari: 3336.

⁴² Bambang Subandi, 2016, *Manajemen Organisasi dalam Hadis Nabi*, (Surabaya:Nusantara Press). Hlm. 248-249.

⁴³ Muhammad Syafii Antonio, 2001. *Bank Syari'ah Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani). Hlm. 92-93.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang dipilih dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Cresweel yang dikutip oleh Julinsyah Noor mengatakan bahwa, penelitian kualitatif sebagai suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Pada pendekatan ini, peneliti menekankan sifat realitas yang terbangun secara sosial, hubungan yang erat antara peneliti dan subjek yang diteliti¹. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran orang secara individual maupun kelompok.

Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai kegiatan terencana untuk menangkap praktik penafsiran responden dan informan terhadap dunia. Perlu disadari bahwa orang bertindak sejalan dengan tafsirnya terhadap benda, fenomena, atau masalah yang dihadapinya. Fakta dan kenyataan yang ada belumlah dapat kita percaya, melainkan berguna hanya sejauh tafsir seseorang

¹ Juliansyah Noor, *Metode Penelitian*. 2012 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group). Hal. 34-35.

yang menggunakannya. Istilah kualitatif menunjukkan penekanan terhadap proses-proses dan makna-makna yang tidak diuji atau diukur dari segi kuantitas, intensitas, atau frekuensi².

Penelitian kualitatif mempunyai dua tujuan utama, yaitu pertama menggambarkan dan mengungkap (to describe and explore) dan kedua menggambarkan dan menjelaskan (to describe and explain)³. Penelitian kualitatif kebanyakan bersifat deskriptif. Beberapa penelitian memberikan deskripsi tentang situasi yang kompleks, dan arah bagi penelitian selanjutnya. Penelitian lain memberikan eksplanasi (kejelasan) tentang hubungan antara peristiwa dengan makna terutama menurut partisipasi partisipan.

Penelitian ini akan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif . Menurut Juliansyah Noor penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang⁴. Langkah-langkah dalam penelitian deskriptif adalah diawali dengan adanya masalah, menentukan jenis informasi yang diperlukan, menentukan prosedur pengumpulan data melalui observasi, pengolahan informasi atau data, dan menarik kesimpulan penelitian. Disini peneliti melakukan penelitian dengan terjun langsung ke lapangan.

² Ariesto Hadi Sutopo dan Adrianus Arief, 2010, Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, hal. 1

³ Ibid, hal. 2

⁴Juliansyah Noor, *Metode Penelitian*. 2012 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group). Hal. 34

B. Lokasi Penelitian

Lokasi dari penelitian ini adalah di PT. Allinma Universal yang beralamat di Graha Allinma Green Junction GN-10 Jl. Raya Bukit Palma Citraland, Surabaya. Adapun faktor-faktor yang melatarbelakangi pemilihan lokasi ini adalah sebagai berikut:

1. Allinma Universal adalah perusahaan yang bisa dikatakan masih berusia muda yang bergerak di *tour and travel* haji dan umroh. Hal ini membuat Allinma Universal membutuhkan mitra usaha yang bisa membantu dalam perkembangan Allinma Universal.
2. Allinma Universal merupakan lokasi Praktek Kerja Lapangan (PKL) dari peneliti. Hal ini membuat peneliti bisa mudah mendapatkan akses dan mengembangkan penelitian. Peneliti telah mendapatkan izin dari pimpinan perusahaan untuk melakukan penelitian tentang strategi pengembangan kemitraan usaha di PT. Allinma Universal.
3. Belum ada penelitian yang membahas tentang strtegi pengembangan perusahaan di Allinma Universal dalam membangun hubungan kemitraan.

1) Direktur PT. Allinma Universal yaitu Makki Muhammad Djaelani. Sebagai direktur sekaligus owner dari Allinma Universal merupakan sumber data utama bagi penelitian ini. Hal ini dikarenakan yang membangun dan berperan penting dalam perkembangan Allinma Universal adalah Direktur dari perusahaan.

2) Bagian Operasional yaitu Haukil. Bagian operasional di Allinma Universal sering terlibat dalam hubungan Allinma dengan Jamaah atau mitra usaha Allinma yang bergerak dibidang perlengkapan untuk jamaah haji dan umroh.

b. Dokumen

Dokumen merupakan suatu bentuk keterangan-keterangan dalam bentuk tertulis yang dapat dikatakan sebagai sumber kedua yang berasal dari luar sumber kata-kata dan tindakan. Data tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas Dokumen tertulis dan website Allinma Universal.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan interaksi atau percakapan yang memiliki tujuan tertentu. Wawancara itu dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu pewawancara sebagai pihak yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai sebagai pihak yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan pewawancara.⁵ Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam (*In-depth interview*). Wawancara mendalam adalah proses memperoleh data untuk tujuan penelitian dengan cara bertatap muka antara pewawancara dan informan saat melakukan proses tanya jawab atau wawancara, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara⁶. Peneliti akan melakukan wawancara langsung kepada pihak terlibat dalam pengembangan perusahaan dalam membangun kemitraan yaitu Direktur perusahaan, dan bagian operasional. Data yang akan diperoleh melalui teknik wawancara adalah beberapa data mengenai hal-hal berikut:

- a. Profil Perusahaan PT. Allinma Universal
- b. Langkah yang dilakukan dalam pembuatan strategi di Allinma Universa

⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 2005 (Bandung: Remaja Rosdakarya) hlm. 186.

⁶ Juliansyah Noor, *Metode Penelitian*. 2012 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group). Hal. 138-139.

- c. Metode apa yang diterapkan dalam strategi pengembangan organisasi Allinma Universal
- d. Prinsip atau komitmen yang dipegang oleh Allinma Universal dalam menjalin hubungan kemitraan
- e. Strategi pengembangan perusahaan dalam hal memmbangun hubungan kemitraan
- f. Pola kemitraan yang ada di Allinma Universal

2. Pengamatan (*Observasi*)

Teknik pengamatan perlu dilakukan oleh peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Observasi dapat menghasilkan beberapa informasi tentang lokasi, pelaku, peristiwa, dan waktu. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan bentuk observasi partisipasi. Obsevasi partisipasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan dimana peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden di lapangan⁷. Data yang akan digali melalui observasi adalah pelayanan atau kondisi ketika pihak allinma sedang melakukan bagian dari proses menciptakan kemitraan.

⁷ Ibid. Hal.140.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen yang berkaitan dengan variabel yang berupa dokumen tertulis maupun elektronik⁸. Data yang akan diperoleh dari dokumen berupa website Allinma Universal adalah profil Perusahaan PT. Allinma Universal. Data yang akan diperoleh dari dokumen tertulis adalah profil Allinma Universal dan Data jamaah Allinma Universal

E. Teknik Validitas Data

Data yang diperoleh akan diseleksi untuk menjadi bahan penelitian yang kemudian akan ditarik kesimpulan. Data yang salah akan menghasilkan penarikan kesimpulan yang salah. Oleh karena itu validitas data dalam hal ini sangatlah penting. Dalam penelitian kualitatif, data dapat dikatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Peneliti dalam melakukan uji validitas data dalam penelitian kualitatif ini meliputi:

1. Ketekunan Pengamatan (observasi)

⁸ Cholid narbuko dan Abu Ahmadi, 1997, Metodologi Penelitian, (Jakarta:Bumi Aksara), hlm.7.

Ketekunan pengamatan dibutuhkan untuk menemukan unsure-unsur yang sesuai dengan persoalan penelitian yang akan diteliti yang dilanjutkan oleh upaya peneliti dengan memusatkan pengamatan pada hal-hal tersebut secara rinci⁹. Hal ini perlu dilakukan untuk menambah pemahaman terhadap peneliti tentang objek yang akan diteliti.

2. Triangulasi

Teknik ini bisa dikatakan proses penggabungan data yang telah diperoleh yang kemudian diseleksi. Sugiono mengatakan bahwa saat melakukan penghimpunan data dengan triangulasi, pada saat itu peneliti menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data, yaitu¹⁰:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan perkataan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif dengan berbagai pendapat dan pandangan.

⁹ Lexy J. Moeloeng, 1996, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), hal. 177.

¹⁰ Sugiyono, 2015, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta), hal. 83.

- e. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang berkaitan.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan harian, dan bahan-bahan lain sehingga lebih mudah dipahami¹¹. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif *grounded theory* yang bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang berbagai kondisi di lapangan yang bersifat proses, penentuan, dan penerapan terkait dengan strategi pengembangan kemitraan usaha di PT. Allinma Universal. Analisis ini dilakukan dengan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Deskripsi secara detail, yaitu peneliti mendeskripsikan sesuatu yang mereka lihat. Detail ini diberikan *in situ*, yaitu dalam konteks lingkungan dari *person*, tempat atau peristiwa yang sering terjadi¹².
2. *Coding* adalah tahapan dimana peneliti mencari kata kunci dari hasil deskripsi wawancara yang dapat

¹¹ Ibid. hal. 8.

¹² Jhon W. Cresweel, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 257

menjawab rumusan masalah¹³. Proses pengodean (*coding*) dimulai dengan mengelompokkan data teks atau visual menjadi kategori informasi yang lebih kecil, mencari bukti untuk kode tersebut dari berbagai *database* yang digunakan dalam studi, kemudian memberikan label pada kode tersebut. Dalam tahap ini, *Coding* dibagi menjadi tiga macam¹⁴:

- a. *Coding* terbuka, yaitu peneliti mempelajari teks (*Transkrip, field note, dokumen*) untuk kategori informasi yang menonjol. Peneliti berusaha mencari contoh yang menyajikan kategori tersebut dan terus mengamati dan mewawancarai hingga informasi baru yang diperoleh tersebut tidak menyediakan pemahaman lebih lanjut kedalam kategori itu. Peneliti memilih suatu kategori *coding* terbuka ini mengembalikan ke *database* yakni mengumpulkan data tambahan untuk memahami kategori yang berkaitan dengan fenomena sentral ini.

¹³ Ibid. Hlm. 257

¹⁴ Ibid. Hlm. 272-273.

- b. *Coding* aksial, yaitu keterlibatan peneliti dalam proses pengodean. *Coding* aksial yakni *coding* dimana *database* tersebut dulus (data baru dikumpulkan) untuk menyediakan pengetahuan tentang kategori *coding* spesifik yang berkaitan dengan atau menjelaskan fenomena sentral tersebut. Informasi dari fase *coding* ini kemudian diorganisasikan ke dalam bagan, paradigma pengodean, yang menampilkan model teoritis dari proses yang sedang diteliti tersebut.
- c. *Coding* selektif, yaitu pembuatan proposisi hipotesis melalui teori dari temuan data di lapangan. Dalam teori analisis data (*coding* selektif).

3. Kategorisasi adalah satuan informasi yang luas dan tersusun dari beberapa kode yang dikelompokkan untuk membentuk ide umum.¹⁵

¹⁵Jhon W. Cresweel, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 259.

4. Analisis atau penafsiran merupakan pemaknaan terhadap data, terkait “apa yang dapat diambil”. Penafsiran berarti keluar dari kode dan tema menuju makna yang lebih luas dari data.

Proses analisis data bertujuan untuk mendorong peneliti kualitatif untuk mencari segmen kode yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan informasi dalam mengembangkan tema. Kode ini dapat menyajikan beberapa hal berikut ini¹⁶:

1. Informasi yang diharapkan peneliti dapat ditemukan sebelum studi tersebut
2. Informasi mengejutkan yang peneliti tidak menyangka akan menemukannya
3. Informasi secara konseptual menarik atau tidak biasa bagi peneliti dan kemungkinan juga akan menarik bagi partisipan atau pihak lain.

G. Tahap-tahap Penelitian

Dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti terbagi menjadi 3 (tiga) tahapan penelitian, yakni :

¹⁶ Ibid. Hlm. 261.

1. Tahap Pra Lapangan : sebelum melakukan penelitian di PT. Allinma Universal, peneliti melakukan kegiatan pra lapangan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

b. Menyusun Rancangan Penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat rumusan masalah yang akan diteliti dari fenomena yang ada di lapangan. Kemudian mencari informan yang terkait. Setelah itu segala hal mengenai hal yang diteliti dan metodologinya dituangkan dalam proposal penelitian.

c. Mengurus Perizinan

Dalam tahap ini, setelah proposal penelitian disetujui, selanjutnya mengurus perizinan pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya, kemudian diteruskan pada pihak pimpinan Allinma Universal untuk mendapatkan izin untuk melakukan penelitian.

d. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Sebelum penelitian dilakukan, penulis mempersiapkan alat yang menunjang jalannya wawancara dan observasi di lapangan, seperti mempersiapkan book note, tape recorder, kamera, dll agar hasil yang diperoleh dapat lebih maksimal.

2. Tahap Lapangan

Sebelum melakukan wawancara lapangan, penulis melakukan observasi lapangan terlebih dahulu. Melakukan pendekatan kepada informan dalam penelitian serta melakukan pengamatan secara langsung seputar data. Hal ini didukung dengan posisi penulis yang sedang melaksanakan Praktek Kerja Lapangan(PKL) di lokasi penelitian. Selanjutnya membuat pedoman wawancara (interview guide) tentang Strategi Pengembangan perusahaan PT. Allinma Universal Dalam Membangun Hubungan Kemitraan Usaha.

3. Laporan

Setelah tahap lapangan selesai penulis membuat dan menyusun laporan yang berisi kegiatan yang telah dilakukan dalam bentuk tulisan.

4. Tahap Pasca Lapangan

a. Analisis Data

Dalam tahap ini, peneliti sudah mengumpulkan data di lapangan secara penuh. Kemudian peneliti akan mengkaji data dengan berpedoman pada kajian teori agar didapatkan data serta bagian-bagian yang sesuai dengan topik penelitian.

b. Pengabsahan Data

Agar data yang disajikan benar-benar akurat dan dapat dipercaya, maka dalam tahapan ini peneliti akan mengecek dan melihat

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Profil Perusahaan¹.

| | |
|-----------|---|
| Nama | : PT. Allinma Universal (Perseroan Terbatas) |
| Alamat | : Ruko Green Junction GN-10, Jl. Raya Bukit Palma CitraLand Surabaya 60197 |
| Telepon | : 031-99160289 |
| Faksimile | : 031-99160289 |
| Email | : allinmatravel@gmail.com |
| Situs Web | : www.allinma.com |

Allinma Tour & Travel adalah perusahaan jasa yang bergerak di bidang perjalanan wisata. Berbentuk badan usaha Perseroan Terbatas (PT) yang berdiri sejak 4 Februari 2013, berdasarkan:

- AkteNotarisNo. 01, Tanggal 4 Februari 2013
- SK KemenkumhamNomor AHU-0015608.AH.01.09.Tahun 2013
Tanggal 26 Februari 2013
- Akte Notaris No. 02, Tanggal 23 Agustus 2013 (perubahan)

¹ Website Allinma Universal. www.allinma.com

- SK Kemenkumham Nomor AHU-0093598.AH.01.09. Tahun 2013 Tanggal 10 Oktober 2013 (perubahan)
- NPWP (31.700.728.4-609.000)
- TDUP: 503.08/464/436.7.19/2017 (pemutakhiran/perubahan)
- TDP: 13.01.1.79.31686 (pemutakhiran/perubahan)

2. Visi Dan Misi Allinma Universal²

Visi:

“Menjadi biro perjalanan yang berkembang, amanah, dan profesional sehingga mampu mewujudkan impian umat islam untuk meraih mimpinya berkunjung ke Mekkah, Madinah, dan tempat-tempat yang memiliki nilai-nilai historis tinggi dalam Islam dan dunia”

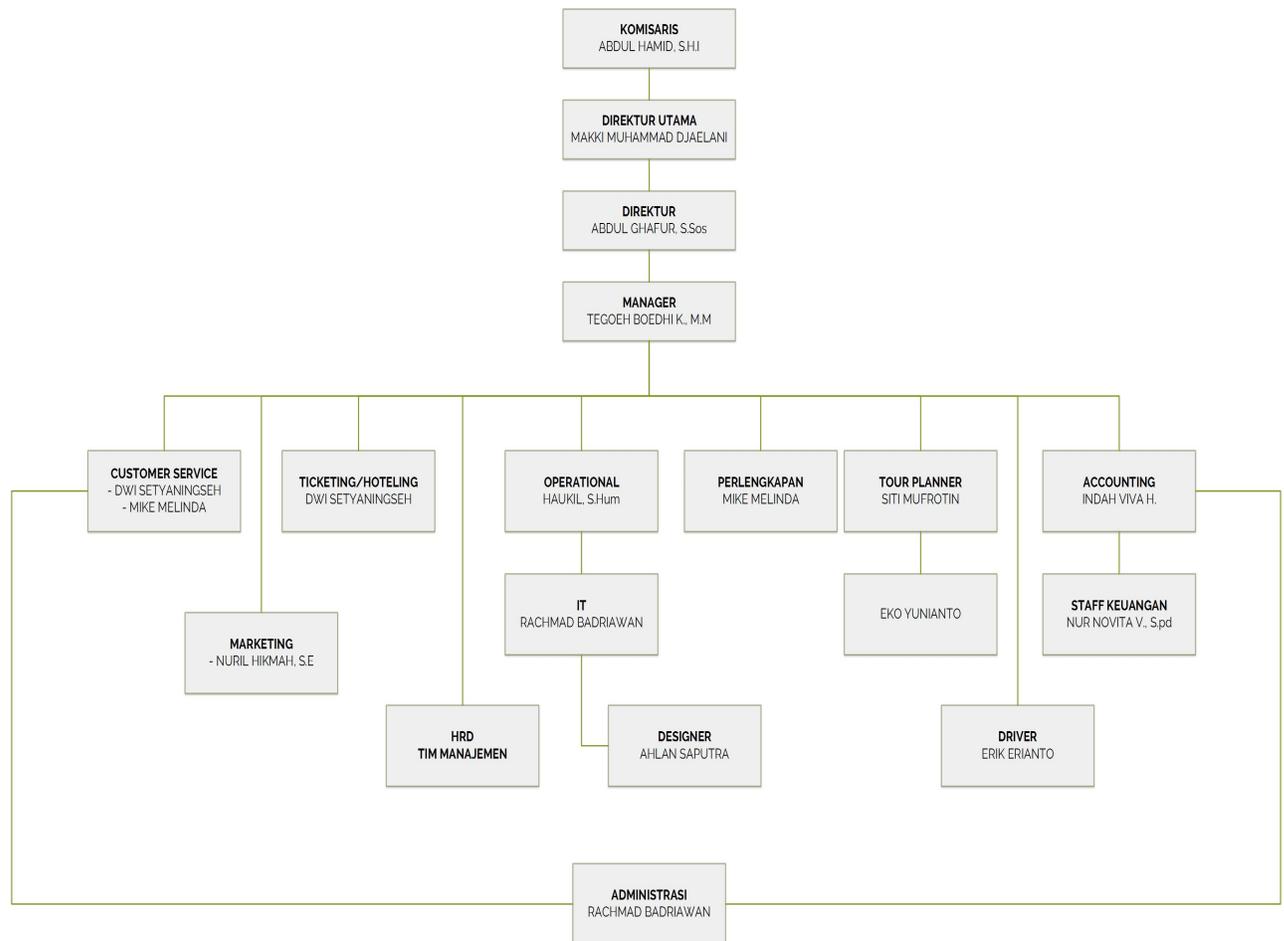
Misi:

1. Menjadi biro umroh dan haji yang memprioritaskan kenyamanan, keamanan serta kekhushyuan pelanggan dalam menjalankan ibdahnya sesuai tuntunan syari'at.
2. Mengembangkan program TIJAARATAN LAN TABUURA guna mendukung pencapaian setiap muslim untuk umrah atau haji dengan program undangan kehormatan umroh gratis

²Dokumen tertulis tentang profil Allinma Universal

3. Struktur Organisasi³

PT. ALLINMA UNIVERSAL STRUKTUR ORGANISASI



4. Latar belakang berdirinya Allinma Universal⁴

PT. Allinma Universal sangat menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan integritas sebagaimana tertanam serta mengakar kuat pada segenap insan yang terlibat di dalamnya sejak awal didirikannya.

³ Soft file Dari Direktur Allinma Universal

⁴ Website Allinma Universal, www.allinma.com

Era globalisasi kini, yang sarat dengan kreativitas dan inovasi serta pesatnya perkembangan teknologi telah menciptakan keterbatasan ruang dan waktu yang menuntut efisiensi dari setiap usaha demi tercapainya hasil yang optimal. Pada konteks inilah PT. Allinma Universal menumbuhkembangkan dirinya sebagai agen perubahan yang mengutamakan pada kualitas pelayanan dari pada kuantitas yang harus dicapai. Transformasi ini sudah mulai digerakkan pada konteks nasional maupun global melalui IPA (Integritas, Profesional dan Akuntabel). Gema IPA semakin kuat dengan adanya dukungan dari individu-individu, para intelektual, institusi-institusi dan kegiatan-kegiatan di masyarakat yang mengangkat potensi keindahan alam semesta.

Sebagai Biro Perjalanan Wisata yang *ber-mindset* IPA dan telah berpengalaman sejak tahun 1995, PT. Allinma Universal hadir dengan setulus hati untuk melayani para pelanggannya. Salah satu bentuk komitmen dan kepedulian kami adalah memberikan kemudahan dalam bertransaksi di mana saja, kapan saja dan dari mana saja untuk dimanfaatkan oleh *end user* tanpa harus keluar rumah atau kantor. Pemesanan tiket dan produk-produk lainnya dapat dilakukan melalui kunjungan ke Website, E-mail, WhatsApp, BlackBerry Messenger, SMS dan atau Telpon kami.

PT. Allinma Universal, yang kemudian dikenal dengan *Allinma Tour & Travel*, secara resmi didirikan pada hari Senin tanggal 23 Rabi'ul Awwal

1434 H, bertepatan dengan 4 Februari 2013, setelah sekian lama yaitu sejak tahun 1995 bermitra dengan beberapa travel nasional maupun global di bidang pelayanan Kepariwisataaan, Umrah dan Haji Khusus, sehingga berdirinya PT. Allinma Universal dirasa sangat urgen sebagai wadah untuk membantu mewujudkan impian para insan traveller.

Kami mengajak Bapak/Ibu, Instansi/Lembaga untuk bisa bergabung dan mempercayakan segala program travelingnya, tak terkecuali Umrah dan Haji Khusus, kepada PT. Allinma Universal (Allinma Tour & Travel).

5. Produk Layanan⁵

- a. Umrah & Haji Plus/Khusus
- b. Tour Domestik/Internasional
- c. Pemesanan Kamar Hotel Domestik/Internasional
- d. Pemesanan Tiket Pesawat Domestik/Internasional
- e. Pemesanan Moda Transportasi (pesawat, kereta api, bus)
- f. Pengurusan Dokumen Perjalanan (paspor, visa)
- g. Tour/Wisata Religi.
- h. Land Arrangement Umrah/Haji Jeddah to Jeddah (LA)

⁵ Website Allinma Universal, www.allinma.com

6. Logo dan Filosofinya⁶



Interpretasi daun dengan tiga warna hijau berbeda: menandakan kehidupan yang baik, perkembangan daun pohon yang dimulai dari warna hijau termuda hingga tertua.

Enam lembar daun menggambarkan bahwa Allah SWT menciptakan bumi dan langit dalam waktu enam hari. Masing-masing tiga daun bertolak belakang menghadap keatas dan kebawah menunjukkan kesinambungan dari penggambaran daun ini untuk mengingatkan kita bahwa manusia tidak bias hidup tanpa Allah SWT dan manusia juga makhluk lainnya.

Menghadap ke bawah Menggambarkan seperti akar pohon yang mencengkram kebumi dengan kuat hingga batang pohon tegak berdiri dan memberi kehidupan sebagian lain dari pohon. Menghadap ke atas Menggambarkan keinginan kami untuk berbagi kepada orang lain, mengembangkan sisi social dari manusia dengan berbagi.

⁶ Website Allinma Universal, www.allinma.com

Nama ALLINMA diambil dari Bahasa Arab “Al-Inma” yang artinya tumbuh berkembang. Pemberian kata tersebut ditambahkan huruf “L” dikarenakan juga mengambil Bahasa Inggris yang secara gambling diartikan *All people like to live In Mecca/Medina*, yang berisi harapan kami untuk dapat membantu mewujudkan mimpi setiap insan Muslim menuju ke Mekkah dan Madinah.

Penggunaan ukuran font kecil pada tulisan Allinma pada logo adalah untuk mengingatkan bahwa sehebat apapun manusia, tetap harus rendah diri/tawadhu’, karena kehebatan mereka berasal dari karunia Allah SWT dan hanya milik Allah SWT.

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti akan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang ada. Hal ini bisa membantu keabsahan data atau kevaliditasan data yang disajikan.

1. Tujuan, manfaat, dan prinsip atau komitmen Allinma Universal dalam membangun kemitraan usaha dalam mendapatkan jamaah haji dan umroh

Pada dasarnya membangun suatu hubungan kemitraan tidaklah mudah. Hal ini dikarenakan untuk membangun suatu hubungan

kemitraan dibutuhkan adanya kepercayaan antara kedua belah pihak yang bermitra. Setiap perusahaan tentunya memiliki dasar tujuan yang berbeda-beda dalam membangun sebuah kemitraan usaha. Allinma Universal sebagai perusahaan yang bergerak dibidang *tour and travel* khususnya haji dan umroh tentunya memiliki tujuan sendiri dalam membangun mitra usaha. Seperti pemaparan yang disampaikan oleh bapak Makki M. Djaelani sebagai Narasumber satu selaku direktur Allinma Universal dan bapak Haukil sebagai Narasumber dua selaku manager opsional.

“.....Jadi kalau kita bermitra dengan pihak lain itu tujuannya yang pertama adalah syiar. Orang itu masih banyak yang belum kenal umroh, terutama biasanya di desa yang masih terpencil. Selain itu kita juga bisa mendapat tenaga tambahan untuk memasarkan produk allinma ke daerah yang lebih luas...”(N1, 25/02/18)⁷.

“.....Dalam konteks PT Allinma Universal, melakukan jalinan kemitraan sangatlah penting, tidak hanya untuk pengembangan ekonomi masyarakat secara luas, tetapi juga untuk efisiensi kerja-kerja perusahaan secara khusus, dan meningkatkan produktivitas. Adanya jalinan kemitraan secara nyata sangat membantu produktivitas perusahaan. Adanya banyak pilihan paket Umrah maupun tour umum, termasuk pula penjualan tiket transportasi dan hotel, merupakan contoh produktivitas yang secara konsisten ditunjukkan oleh PT Allinma Universal. Dapat memberangkatkan ribuan jamaah Umrah dalam setiap tahunnya sebuah prestasi dari produktivitas yang dimaksud. Semua itu tentu tak bisa dilepaskan dari adanya jalinan kemitraan yang, secara langsung atau tidak,

⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 25 Februari 2018.

sangat membantu mobilisasi program-program kerja dan target-target perusahaan.....”(N2, 27/02/18)⁸

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Allinma Universal memiliki beberapa tujuan dalam membangun hubungan kemitraan usaha, yaitu:

- a) Syiar.
- b) Memperluas jangkauan pemasaran
- c) Mengembangkan ekonomi masyarakat secara luas
- d) Efisiensi kerja perusahaan
- e) Meningkatkan produktivitas

Hubungan kemitraan antara suatu perusahaan dengan pihak lain tentunya akan memberikan dampak atau manfaat tersendiri bagi kedua belah pihak. sama halnya seperti yang di dapatkan oleh Allinma Universal, dalam hal ini Narasumber satu dan Narasumber dua memaparkan beberapa manfaat yang telah didapatkan Allinma Universal selama membangun hubungan kemitraan.

“.....Manfaatnya kembali lagi ke syiar tadi, dg kita dibantu teman” dilapangan. Sehingga allinma lebih banyak menyuarakan kebenaran. Kita bisa mempunyai lebih banyak tenaga atau orang-orang yang melanjutkan syiar allinma...”(N1, 25/02/18)⁹

⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 28 Februari 2018.

⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 25 Februari 2018.

“.....Jalinan kemitraan tersebut memiliki manfaat tidak hanya bagi PT Allinma universal secara khusus, tetapi juga perusahaan mitra secara umum. Untuk PT Allinma Universal sendiri, kemitraan tersebut, di samping telah mendongkrak pendapatan sebagaimana telah disinggung tadi, rupanya juga sangat efektif dalam peningkatan branding perusahaan...”(N2, 27/02/18)¹⁰

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa usaha dalam membangun hubungan kemitraan telah memberikan banyak manfaat bagi allinma universal. Beberapa manfaat yang di dapat oleh allinma universal diantaranya yaitu:

1. Semakin banyaknya tenaga yang membantu melanjutkan syiar dan pemasaran produk Allinma Universal
2. Memberikan keuntungan yang sama pada pihak mitra
3. Meningkatkan nilai *branding* perusahaan.

Upaya membangun sebuah hubungan kerjasama atau kemitraan pada hakikatnya adalah untuk sama-sama mendapatkan keuntungan. Oleh karena itu komunikasi yang diperlukan dalam membangun sebuah hubungan kemitraan. Selain itu diperlukan pula adanya komitmen atau prinsip dari setiap perusahaan yang melakukan hubungan kemitraan. Prinsip tersebut bisa berasal dari perusahaan sendiri atau prinsip yang dihasilkan setelah adanya kesepakatan dalam kemitraan. Allinma Universal memiliki prinsip tersendiri dalam membangun sebuah

¹⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 28 Februari 2018.

hubungan kemitraan, seperti yang disampaikan oleh Narasumber dan Narasumber dua.

“...Prinsip, allinma tidak muluk-muluk. Allinma enjoy tapi pasti dan yang penting serius. Syaratnya hanya satu yaitu satu niat yang sama...” (N1, 25/02/18)¹¹

“....Sebagaimana kemitraan, tentulah kesepakatan-kesepakatan yang ada dijalin atas dasar prinsip dan komitmen jaminan kualitas dan saling menguntungkan. Dalam bermitra sejauh ini, PT Allinma Universal sangat menjaga konsistensi kualitas produk yang disepakati, bahkan sangat ketat dalam urusan kualitas dari pada urusan keuntungan finansial. Hal tersebut tentu tak bisa dilepaskan keberadaan PT Allinma sebagai perusahaan jasa yang dituntut untuk menyediakan produk dan pelayanan yang berkualitas nan prima...”(N2, 28/02/18)¹²

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Allinma Universal mempunyai prinsip yang sederhana dalam bermitra. Allinma tidak memiliki kriteria atau persyaratan yang banyak untuk membangun hubungan kemitraan. Prinsip Allinma Universal dalam membangun hubungan kemitraan yaitu:

- a. Serius
- b. Memiliki niat yang sama
- c. Ada jaminan kualitas
- d. Saling menguntungkan.

¹¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 25 Februari 2018.

¹² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 28 Februari 2018.

Penulis juga mendapatkan data dari hasil Observasi. Data observasi berikut ini didapat saat penulis melaksanakan kegiatan PKL dan saat penulis melakukan proses penelitian. Data hasil observasi menunjukkan bagaimana proses interaksi Allinma Universal bersama calon mitra ataupun mitra usaha.

“Pada tanggal 2 Januari 2018, Allinma mendapat kunjungan tamu dari pihak perhotelan dari Mekkah. Ketika itu sedang membicarakan kerjasama. Dalam situasi proses pembicaraan kerjasama tercipta suasana yang nyaman. Pembicaraan antara Pak Makki dengan pihak hotel terlihat santai seakan-akan sudah terjalin hubungan dan kepercayaan yang sudah lama”¹³

“Pada tanggal 28 Desember 2017, Allinma Universal mendapatkan kunjungan dari calon mitra dari Jombang. Calon mitra langsung memasuki ruangan dari pimpinan Allinma Universal. Disitu membicarakan beberapa hal yang berkaitan dengan proses penjualan produk Allinma Universal. Pak Makki menjelaskan tentang perincian harga dan strategi penjualan dengan jelas. Pak Makki juga memberikan motivasi terhadap mitra agen untuk bersama membantu melayani tamu Allah. Pak Makki melakukan interaksi dengan gaya yang santai dengan calon mitra”¹⁴

Dari hasil observasi tersebut menunjukkan, bahwa Allinma Universal berusaha membangun mitra dengan baik. Allinma Universal selalu bersedia untuk menjadi mitra yang baik bagi para mitranya. Allinma memberikan pelayanan terbaik terhadap para calon mitra ataupun mitra.

¹³ Hasil Observasi Pada Tanggal 2 Januari 2018, Pukul 13.00-14.30 WIB Di ruangan Kerja Pimpinan Allinma Universal.

¹⁴ Hasil Observasi Pada Tanggal 28 Desember 2017, Pukul 10.00-11.30 WIB Di ruangan Kerja Pimpinan Allinma Universal

2. Pola atau bentuk Kemitraan yang diterapkan di Allinma Universal

Kemitraan pada hakikatnya adalah bentuk strategi untuk mengembangkan usaha dengan cara bekerjasama dengan pihak lain untuk mengatasi kelemahan dan memanfaatkan keunggulan. Dalam pelaksanaan proses implementasinya, kemitraan yang dijalankan tidak selamanya ideal karena dalam pelaksanaannya kemitraan yang dilakukan didasarkan pada kepentingan pihak yang bermitra.

Pihak-pihak yang terlibat dalam suatu hubungan kemitraan saling mengisi satu sama lain dengan berbagai bentuk kerjasama, seperti dilakukan dalam bentuk saling membantu fasilitas, sumber daya manusia, dan lain-lain. Allinma dalam menjalin hubungan kemitraan mengutamakan pola kemitraan keagenan untuk mendapatkan jamaah. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Makki M. Djaelani selaku direktur PT. Allinma Universal.

“.....Allinma mengutamakan Kemitraan keagenan, kemitraan agen trbagi dua. Ada agen yang tdk meminta apa-apa atau syarat apapun. Dia hanya ingin diberangkatkan umroh. Dan ada agen yang minta jatah peerorang. Ada lagi agen minta net, dri sini jadi terserah agen menjual.....”(N1, 25/02/18)¹⁵

Dari Penjelasan di atas, keagenan merupakan bentuk kemitraan yang diutamakan di Allinma Universal. Adanya agen yang tersebar

¹⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 25 Februari 2018.

sampai ke desa membuat pemasaran produk Allinma Universal bisa memiliki jangkauan yang lebih luas. Oleh karena itu hubungan dengan agen perlu dijaga dengan baik. Selain itu, perlu memiliki kehati-hatian dalam memilih agen. Hal ini seperti yang dikatakan oleh bapak Makki. M. Djaelani.

“....Kita harus lebih hati-hati pada mitra, jangan sampai salah karena itu bisa menjadi virus, apalagi skrg bnyak terjadi mitra atau agen yang bnyak merugikan perusahaan begitupun sebaliknya, hal ini bisa disebabkan karena kurangnya koordinasi yang baik...”(N1, 25/02/18)¹⁶

Allinma Universal juga menjalin hubungan kemitraan dengan pihak perbankan. Allinma Universal sering mendapatkan tawaran kerjasama dari pihak perbankan. Perbankan memiliki program tersendiri untuk nasabahnya dalam bidang haji atau umroh. Hal ini seperti yang disampaikan oleh bapak Makki M. Djaelani.

“....Kita juga sering mendapat kerjasama dari pihak Perbankan. Perbankan biasanya buka dana talangan atau tabungan untuk umroh/haji terus mereka masukkan kesini. Seblumnya kita harus perhatikan akadnya, karena kita tidak berhubungan langsung dg konsumen, kita hanya bekomunikasi pada pihak bank. Ada MOU-nya, bank kulakan sama kita dan terserah bank mau menjual berapa pada nasabahnya, namun tetap ketika akad ada transparansi harga.....”(N1,25/02/18)¹⁷

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 25 Februari 2018.

Pemaparan di atas dapat diketahui bahwa kesempatan atau tawaran untuk kerjasama bisa datang dari berbagai perusahaan meskipun beda bidang usaha. Selain bekerjasama dengan pihak perbankan dalam mendapatkan jamaah, Allinma Universal juga menjalin hubungan kerjasama dengan perusahaan travel lain. Hal ini seperti yang disampaikan oleh bapak Makki. M. Djaelani.

“.....Kalau kerjasama dengan travel lain kita sangat terbuka, baik di Jawa Timur atau di Jakarta dari pihak-pihak yang masih mengenal saya. Biasanya kerjasama dengan travel lain itu selain berkaitan dengan pemberangkatan jamaah juga berkaitan dengan hal lain seperti pengadaan hotel, transportasi, dan katering. Kita membuka sama siapa saja karena ini bisnis, selama itu menguntungkan....”(N1,25/02/18)¹⁸

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa bekerjasama dengan perusahaan sejenis perlu dilakukan. Hal ini untuk melengkapi satu sama lain. Allinma Universal bisa menjalin kemitraan usaha dengan travel lain dalam pemesanan hotel, transportasi, dan katering. Allinma mendapatkan kepercayaan tersebut dikarenakan pengalaman bapak Makki M. Djaelani yang sudah bertahun-tahun aktif dibidang pelayanan haji dan umroh selama bermukim di Mekkah hingga akhirnya mendirikan perusahaan sendiri pada tahun 2013. Pengalaman bapak Makki M. Djaelani dalam bidang Haji dan Umroh sangat membantu perkembangan Allinma

¹⁸ Ibid

Universal sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa *Tour and Travel*.

3. Strategi pengembangan kemitraan usaha di Allinma Universal

Setiap perusahaan yang notabennya profit maupun non-profit tentunya wajib membangun hubungan kemitraan dengan perusahaan lain. Tidak mungkin suatu perusahaan dapat berdiri sendiri dalam membangun kinerja perusahaan yang efektif dan efisien. Kemitraan usaha dapat menjadi solusi bagi masing- masing pihak yang pada dasarnya pasti memiliki kelemahan dan kelebihan. Kedua belah pihak bisa saling berupaya untuk mengatasi kelemahan masing-masing dengan memanfaatkan kelebihan mitra usaha.

Strategi dibutuhkan untuk membangun hubungan kemitraan yang ideal. Ideal dalam hal ini yaitu bisa memberikan manfaat atau keuntungan bagi perusahaan. Allinma Universal memiliki beberapa langkah tersendiri dalam membangun hubungan kemitraan. Seperti yang dipaparkan oleh Narasumber satu dan Narasumber dua.

“...Pertama yang dipilih sebagai mitra diutamakan org yg pernah merasakan pelayanan allinma, baik orang yg pernah menjadi jamaah atau orang yang pernah menjadi pelayan atau karyawannya allinma. Hal ini dilakukan karena mereka sudah mengetahui allinma. Kedua menajaga silaturahmi dg mereka, agar bisa menjaga

keutuhan atau persahabatan, memilih mitra yang mempunyai visi dan misi yang sama, terus menjalin komunikasi yang baik, dan memberikan apresiasi atau reword kepada mitra dengan memberangkatkan umroh gratis..." (N1, 25/02/18)¹⁹

".....Menjalin kemitraan dengan profider. Pertama, mencari tau setiap provider yang dibutuhkan, ddbandingkan harganya, kualitas barang, setelah itu tawar menawar, usahakan komunikasi yang baik untuk menarik bagi provider. Memang tantangan di awal ketika baru membangun itu lebih sulit, tapi ketika sudah mulai terjalin kepercayaan itu akan lebih mudah dan sangat membantu...."(N2, 28/02/18)²⁰

Berdasarkan uraian di atas Allinma Universal menerapkan strategi yang sederhana dalam membangun kemitraan. Allinma Universal memeberikan pelayanan yang baik kepada jamaah untuk mendapatkan respon yang baik dari jamaah. Selain itu, pelayanan yang baik pada jamaah dapat mempengaruhi bagi jamaah untuk kembali menggunakan jasa Allinma Universal bahkan mengajak jamaah baru yang lebih banyak untuk bergabung. Allinma Universal tetap menjaga hubungan dan tetap memberikan pelayanan pada jamaah setelah melakukan perjalanan ibadah umrah. Berikut ini beberapa langkah atau tahapan yang dilakukan di Allinma Universal dalam penentuan strategi.

Pertama, proses penentuan strategi dalam tahap analisis lingkungan strategis atau analisa lingkungan internal dan eksternal perusahaan sebelum

¹⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 25 Februari 2018.

²⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 28 Februari 2018.

melaksanakan strategi kemitraan. Dalam hal ini Direktur Allinma Universal menyampaikan bahwa analisis ini penting dilakukan. Alat yang digunakan dalam tahapan ini adalah menggunakan analisis SWOT.

“...tentunya ya mas, sebelum melakukan sebuah strateg memperhatikan keadaan atau lingkungan perusahaan itu penting, yaa seperti melihat sdm atau karyawan yang kita punya, kita juga menggunakan analisis swot sebelumnya. Dan dari situ ditemukan apa saja keunggulan dan kelemahan kita...”(N1, 5/03/18)²¹

Anlisis SWOT terdiri dari empat unsur pentig, yaitu *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (Kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threats* (ancaman). Pada tahapan ini penulis mencoba untuk menggali data yang berhubungan dengan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman di Allinma Universal dalam membangun strategi kemitraan. Kekuatan internal yang dimiliki Allinma Universal yaity pimpinan dan beberapa karayawan telah berpengalaman dibidnagnya, pimpinan Allinma memiliki banyak hubungan mitra yang kuat di Mekkah dan Madinah. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Narasumber satu dan dua berikut ini.

“...Untuk kekuatannya disii dari saya sendri yang sudah belasan tahun berada dalam bidang ini, jadi saya banyak memiliki kenalan sudah tau bagaimana lapangan disana...”(N1, 24/04/18)²²

²¹Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018.

²² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 24 April 2018.

Allinma Universal baik dari individu atau perusahaan. Selain itu peluang juga berasal dari banyaknya masyarakat yang tertarik lebih meilih umroh dibandingkan harus memilih haji dan menunggu bertahun-tahun. Peluang-peluang tersebut berpotensi untuk mendatangkan mitra-mitra baru dan jamaah baru. Hal ini seperti pernyataan dari kedua narasumber dalam penelitian ini.

“...kita disini itu mendapat banyak tawaran dari pihak luar untuk menjadi mitra baik dari seseorang atau mewakili perusahaan, soalnya sekarang ini kan memang pasar untuk umroh ini sangat bagus. Banyak masyarakat yang mulai tertarik untuk pergi umroh. Berbeda dengan dulu yang masih mengutamakan untuk pergi haji...”(N1, 24/04/18)²⁶

“...Peluangnya disini ya dari banyaknya tawaran untuk jadi mitra itu sendiri, tapi ini tidak hanya jadi peluang bagi allinma untuk memiliki mita yang banyak, tapi juga peluang bagi mereka untuk bermitra dengan Allinma...”(N2, 23/04/18)²⁷

Allinma Universal dalam membangun mitra juga memiliki beberapa ancaman yang perlu dihindari dalam membangun kemitraan. Ancaman tersebut berasal dari semakin banyaknya pesaing, semakin banyak ditemukannya penipuan terkait dengan usaha pemberangkatan umroh, dan adanya ancaman kerugian. Hal ini seperti yang dikatakan kedua narasumber dalam penelitian ini.

“...ancaman itu selalu ada ya shil, untuk sekarang ini ancamannya ya dari semakin banyaknya pesaing, dan yang paling bahaya itu juga sekarang banyak ditemukan adanya penipuan-penipuan oleh biro-biro perjalanan umroh yang tidak bertanggung jawab itu...”(N1, 24/05/18)²⁸

²⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 24 April 2018.

²⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 23 April 2018.

²⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 24 April 2018.

“... yaa ancamannya harus siap rugi. Untuk ancaman disini yaa harus siap rugi. Rugi dalam segala hal hususnya materi, kita juga rugi waktu, dan akhirnya di komplain jamaah...”(N2, 23/04/18)²⁹

Kedua, proses penentuan strategi dalam tahap formulasi strategi. Dalam hal ini bahwa tahapan ini penting dilakukan sebelum pelaksanaan strategi. Hal ini berhubungan dengan hal utama dalam strategi yang perlu diprioritaskan dalam membangun hubungan kemitraan Allinma Universal dalam hal ini memprioritaskan jalinan kemitraan yang baik dengan beberapa pihak yang ada di Mekkah dan Madinah. Hal ini dikarenakan salah satu misi dari Allinma Universal adalah memberikan pelayanan yang baik bagi jamaah. Pelayanan bagi jamaah umroh yang paling dibutuhkan adalah saat berada di Mekkah dan Madinah. Kedua narasumber dalam hal ini sepakat mengatakan bahwa Allinma Universal meutamakan pelayanan di Mekkah dan Madinah. Oleh karena itu Allinma Universal akan memprioritaskan hubungan kemitraan dengan pihak yang berada di Mekkah dan Madinah.

“... gini shil, kalau orang berangkat umroh kan pastinya yang mereka butuhkan kebanyakan saat berada di Mekkah dan Madinah. Jadi yaa disini saya itu sangat memprioritaskan orang-orang kita atau bagaimana mitra-mitra kita disana. biar tidak mengecewakan jamaah. Karena hal yang paling berkesan bagi jamaah adalah saat berada disana. bukan saat masih berada disini..”(N1. 24/04/18)³⁰

“...Yaa yang diprioritaskan karena ini syiar yaa, jadi apapun yang dilakukan adalah untuk syiar. Karena pasar kita itu

²⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 23 April 2018.

³⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 24 April 2018.

kebanyakan menengah keatas jadi kita mengutamakan pelayanan kepada jamaah saat mereka ada di mekkah dan madinah, baik dari guidenya, hotel, makanan, dan fasilitas-fasilitas lain. Itu yang selalu kita utamakan..”(N2, 23/04/18)³¹

Ketiga, proses penentuan strtegi dalam tahap implementasi strategi.

Oada tahapan implementasi strategi lebih berfokus pada alokasi dan organisasi sumber daya manusia, kepemimpinan, prosedur, dan program. Kedua narasumber menanggapi hal ini dengan beberapa pernyataan seperti berikut ini.

“...karyawan kita disini memang masih muda dan kurang berpengalaman. Jadi masih sedikit-sedikit saya berikan pemahaman mengenai bisnis ini. Kalau prosedur kita tidak terlalu muluk-muluk dalam bermitra. Ya nanti ada kesepakatan-kesepakatan sendrihlah dalam bermitra. Kalau untuk program ya program utama kita kan umroh. Jadi kebanyakan kemitraan disini yaa berkaitan dengan program umroh...”(N1, 24/05/18)³²

“...disini karyawannya masih sangat muda, ya kurang banyak terlibatlah dalam urusan mitra. Kebanyakan masih Pak Makki sendiri yang mengurus. Ya karena pengalaman dia yang banyak ya bisa saya katakana pak Makki itu adalah pemain yang handal lah dibidang ini. Prosedur khusus sih gak ada ya itu kondisional sesuai kebutuhan dan kesepakatan...”(N2, 23/04/18)³³

Keempat, proses penentuan strategi dalam tahap pengendalian strategi. Dalam Hal ini Allinma Universal melakukan evaluasi dan penilaian kinerja dari keberlangsungan strategi pengembangan hubungan kemitraan yang dilakukan. Hal ini disampaikan oleh kedua narasumber dalam penelitian ini.

“.... evaluasi disini ya saya lakukan, ya lihat hasil dan perkembangan kita bermitra dengan perusahaan lain, agen, atau

³¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 23 April 2018.

³² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 24 April 2018.

³³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 23 April 2018.

jamaah kita beri penilaian terhadap kontribusi mereka pada allinma. Saya punya orang khusus lah untuk memantau mitra-mitra kita. untuk reword ya kita kasih biasanya ya berupa umroh gratis, ya ini kita kasih buat mereka yang berpotensi atau berprestasi....”(N1, 24/04/18)³⁴

“...Untuk evaluasi itu ada, tapi itu bukan jadi agenda rutin. Sifatnya koondisional. Setelah ada suatu pekerjaan baru kita evaluasi kita lihat apakah sudah baik atau gimana. Untuk mitra baru biasanya yang kita sering evaluasi. Pemberian reword umroh gratis biasanya diberikan pada agen. Tentunya bagi yang berprestasi yaa. Naanya juga rewrdr masak mau dikasih yang gak berprestasi. Atau kadang dikasih potongan harga juga kalau tdak diberi umroh gratis....”(N2, 23/04/188)³⁵

Selain dari empat tahapan yang telah disampaikan di atas, terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan di Allinma Universal dalam proses pengembangan kemitraan. Beberapa hal berikut ini dilakukan Oleh Allinma Universal sebelum, saat, dan sesudah hubungan kemitraan berlangsung.

Allinma Universal terlebih dahulu mengidentifikasi calon mitra yang potiansial. Hal ini dilakukan untuk menjamin Allinma tidak salah dalam memilih mitra usaha. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Narasumber satu dan Narasumber dua.

“.....dalam memilih mitra kita juga berhati-hati mas. Ya tentunya kita memilih mitra yang benar-benar mempunyai kemauan untuk bersama-sama dalam menjadi pelayan tamu-tamu Allah. Kan seperti yang sudah dibilang sebelumnya bahwa tujuan allinma disini yang pertama adalah untuk syiar. Jadi mitra-mitra kita juga sebaiknya adalah mitra yang tidak terlalu mengedepankan profit bagi dirinya sendiri ataupun perusahaannya. Jadi kita perlu tau itu mas. Kita sebisa

³⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 24 April 2018.

³⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 23 April 2018.

mungkin menjaga jangan sampai kecolongan. Yaa insyaallah dengan pengalaman yang sudah banyak saya dapatkan dibidang ini, saya bisa taulah tanda-tanda orang atau pihak yang ada potensi memberikan dampak tidak baik....”(N1, 5/03/18)³⁶

“...yaa biasanya kita terlebih dahulu harus yakin kan ya sama mitra kita. Memang disitu kita upayakan nanti ada trust diantara kita saat menjalin hubungan kemitraan. Jadi kita harus benar-benar mencari mitra yang bisa diajak untuk profesional. Caranya ya kita harus terlebih dahulu mencari dan menyaring dari banyak mitra itu tadi. Yang sekiranya ketemu itu yang paling profesional ya itu kita jadikan mitra. Itu dari pengalaman saya sebagai penanggung jawab bagian operasional...” (N2, 5/03/2018)³⁷

Selain melakukan pengidentifikasian, Allinma Universal juga melakukan perbandingan terlebih dahulu terhadap calon mitra dari Allinma Universal. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Narasumber satu dan Narasumber dua berikut ini.

“....dari banyaknya pengajuan untuk jadi mitra kita itu, yaa kita identifikasi, kita survei dulu tempatnya, kita juga bandingkan dengan para calon lain. Nanti mana yang lebih sesuai dengan kriteria dan lebih menjamin terutama orangnya amanah ya mas, yaa itu yang kita jadikan mitra...”(N1, 5/03/18)³⁸

“....biasanya yaa sil, itu kan saya datangin semua saya hubungi semua rekomendasi-rekomendasi untuk dijadikan mitra usaha itu. Setelah saya datangin semua itu yaa. Setelah itu saya lakukan penyeleksian, itu dibandingin semua. Mulai dari perbandingan harga, perbandingan kualitas hasil produk, dari segi profesionalismenya juga. Dari situ kita bisa ambil yang

³⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018.

³⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018.

³⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018.

terbaik untuk dijadikan mitra usaha kita, dalam hal ini mitra dalam hal provider yaa...”(N2, 5/03/18)³⁹

Proses perencanaan kemitraan juga diperlukan dalam membangun sebuah hubungan kemitraan. Allinma Universal melakukan proses perencanaan kemitraan ketika akan menjalin sebuah hubungan kerjasama usaha. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Narasumber satu dan Narasumber dua mengenai perencanaan kemitraan.

“....kita itu kan juga ada rencana-rencana untuk bagaimana strateginya menjalin kerjasama. Jadi rencan itu perlu benar-benar difikirin, dalam membuat rencana itu kitakan banayak memperhatikan beberapa hal ya seperti mempelajari clon mitra, potensinya seperti apa, dia dilingkungannya dipandang masyarakat seperti apa. Yang begitu itu mas perlu kita perhatikan....”(N1, 5/03/18)⁴⁰

“...yaa rencana itu perlu sil, namanaya juga kan startegi yaa pasti butuh rencana lah. Tak mungkin kita langsung main jalan-jalan saja. Ya proses identifikasi, pencarian, perbandingan juga tadi itu ya pasti direncanain akan seperti apa nantinya..”(N2, 5/03/18)⁴¹

Tim untuk kemitraan juga perlu untuk disesuaikan. Evaluasi peranan dan sasaran dari setiap hubungan seperti komunikasi, distribusi, penjualan, dan pendukung. Narasumber satu dan Narasumber dua mengungkapkan bagaimana proses pengelompokan atau penyesuaian setiap mitra. Hal ini dilakukan untuk memberikan penilaian kinerja atau evaluasi hubungan kemitraan.

³⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018.

⁴⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018

⁴¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

“...kita disini mendelegasikan karyawan untuk mengatasi hal-hal yang berkaitan dengan kemitraan. Seperti mas haukil itu untuk bagian operasional. Jadi untuk yang kerjasama berkaitan dengan kepentingan operasional itu kebanyakan mas haukil yang mengurus langsung, saya hanya member pengarahan dan keputusan jika dibutuhkan. Kalau titin itu yaa ngurusin hal-hal yang berkaitan dengan ticketing dan wisata-wisata lokal. Itu dia semua yang ngurus mulai dari pemasarannya juga, kerjasamanya dengan pihak bis misalnya itu dia juga yang ngurus, makanan, hotel dan sebagainya, jadi dia bertanggung jawab untuk lokal. Saya hanya membantu mengarahkan. Kalau untuk kepentingan jamaah itu biasanya ke dwi, dia kan bagian CS. Tpi ada juga jamaah yang langsung menghubungi saya. Itu biasanya jamaah yang sudah menjadi pelanggan tetap disini atau jamaah yang sering mengajak jamaah lain untuk menggunakan pelayanan kita, memang untuk saat ini yang berkaitan dengan kemitraan yang berhubungan dengan umroh, haji, dan wisata ke luar negri masih ditangani oleh saya sendiri....”(N1, 5/03/18)⁴²

“.... saya disini kan sendirian ya sil yang ngurusin operasional, jadi saya itu benar-benar harus tau kelebihan dan kekurangan dari provider-provider yang bekerjasama sama saya. Jadi pas misalnya ada hal yang membutuhkan pengerjaan cepat, itu bisa saya bagi-bagi tugas bagi mereka. Misalnya kita mau cetak brosur banyak dan buku do'a banyak. Naah disitu saya kasih untuk cetak brosur ke yg cpet dalam cetak brosur dan bagus, untuk buku doanya saya kasih ke percetakan yang memang bgus dan cepat dalam cetak buku, seperti itu..”(N2, 5/03/18)⁴³

Bekerja secara terbuka dan kolaboratif diperlukan dalam hubungan kemitraan. Estimasi kontribusi pendapatan dari setiap hubungan dan biaya untuk menciptakannya serta membandingkan efektivitasnya. Narasumber satu mengemukakan beberpa hal yang berkaitan dengan hal ini.

⁴² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018

⁴³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

“...prinsip kita itu kan kejujuran dan kepentingan bersama, jadi ya kita pasti selalu terbuka dalam hal-hal yang berkaitan dengan mitra kita. Selama kita tetap terbuka kita jujur saya rasa mereka juga akan seperti itu pada kita. Pokoknya gini mas, kalau kita baik sama orang pasti akhirnya akan datang juga kebaikan pada kita. Yaa kita perlakukan dengan baik mitra kita pasti dia juga akan baik sama kita. Yaa memang pasti adalah beberapa yang menyimpang yaa yang begitu segera kita berikan tindakan...” (N1, 5/03/18)⁴⁴

“... kalau keterbukaan kejujuran itu pasti. Tapi sebelumnya ketika proses negosiasi itu biasanya lakukan tipu-tipu dulu sil. Ya tpi tipu-tipu yang bertujuan baik. Contohnya misalnya saya mau negosiasi dengan percetakan, itu saya bilanng kalau sebelumnya dapat penawaran harga yang seperti ini dengan kualitas yang seperti ini dari percetakan lain, jadi mereka itu biasanya akan berusaha untuk minimal menyamai atau bahkan lebih rendah yang sebelumnya saya sampaikan dari percetakan lain, padahal saya belum dapat penawaran sama sekali dari percetakan lain. Yaa semua itu bentuk strategi, tapi kan akhirnya ini juga baik bagi mreka. Karena kita itu kan dari perusahaan. Jadi kalau pelayanan mereka baik dan kerjasamanya baik dengan mereka tentunya kerjasama itu kan akan berlanjut terus...”(N2, 5/03/18)⁴⁵

Keahlian dalam mengelola mengelola kemitraan untuk kesuksesan dibutuhkan setiap perusahaan. Identifikasikan hubungan yang paling penting serta memfokuskan sumber daya dan kinerja. Dalam hal ini, Narasumber satu dan Narasumber dua menjelaskan beberapa hal berikut.

“...yaa dalam menjalankan kemitraan itu sekali lagi saya tekankan kita harus kokoh dalam memegang prinsip kita. Karna saya berpengalaman selama belasan tahun saya sudah tau apasaja yang biasanya jadi kendala. Karna umroh ini berkaitan dengan perjalanan orang di mekkah saama madinah kan ya, jadi kita yaa harus pintar-pintar memberikan pelayanan yang baik ketika jamaah kita ada disana. Pengalaman saya

⁴⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018

⁴⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

mengurus jamaah disana membuat saya memiliki banyak kenalan atau mitra kerja disana. Bahkan dari pihak hotel itu kalau kenaikan harga pasti langsung menghubungi saya, bahkan juga kalau ada dari travel lain bertanya mengenai hotel biasanya sama beberapa pihak hotel itu suruh menghubungi saya. Karna kata mereka itu susah nyambungnya kalau bicara...”(N1, 5/03/18)⁴⁶

“...gini ya sil, kan ini pertama kali saya dibidang ini. Dan saat saya masuk di Allinma itu orang yang sebelum saya menjabat itu tidak sama sekali menjelaskan dengan benar apa saja yang harus saya lakukan dalam operasional ini. Jadi saya memang belajar dan banyak mendapat bimbingan dari pak makki, akhirnya karna saya ada keamuan jadi semakin kesini saya bisa mengatasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan urusan kerjasama dibidang operasional. Yaa meskipun masih sering masih perlu bertanya dan membutuhkan pendapat pak makki...”(N2, 5/03/18)⁴⁷

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Strategi Pengembangan Kemitraan Usaha Allinma Universal

Yusanto dan Widjajakusuma mengatakan, bahwa dalam pelaksanaan strategi melalui empat tahapan, yaitu⁴⁸:

a. Tahap Anlisis Lingkungan

Pada tahapan ini berfokus pada analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Analisis ini biasanya menggunakan model analisis SWOT (*strength, weaknes, opportunity, dan threat*). Hasil dari penelitian ini akan memberikan solusi pilihan strategi generic serta kenutuhan sumberdaya organisasi. selanjutnya, peneliti akan

⁴⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018

⁴⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

⁴⁸ Yusanto dan Widjadajkusuma, 2003, Manajemen Strategis Persepektif Syariah, (Jakarta: Khairul Bayan), hlm. 5.

menggambarkan bentuk analisis SWOT yang ada di Allinma Universal dalam upaya membangun kemitraan usaha. Analisis SWOT akan menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang ada di Allinma Universal dalam mengembangkan kemitraan usaha. Adapun untuk memudahkan pembaca, maka peneliti merumuskan hasil analisis SWOT dalam sebuah tabel berikut ini;

Tabel 4.2

Faktor Analisis Lingkungan Internal

| Kekuatan | Kelemahan |
|--|--|
| <p>a. Pimpinan Allinma Universal adalah orang yang berpengalaman dibidangnya</p> <p>b. Allinma memiliki banyak hubungan mitra yang kuat di Mekkah dan Madinah.</p> <p>c. Karyawan yang masih muda-muda dan berpengalaman lebih cekatan.</p> <p>d. Lokasi yang strategis sesuai dengan segmentasi pasar Allinma Universal</p> | <p>a. Usia karyawan yang kebanyakan masih muda sering tidak bisa dilibatkan dalam proses hubungan kemitraan.</p> <p>b. Adminstrasi perusahaan yang masih belum tertib</p> <p>c. Proses hubungan kemitraan masih banyak dilakukan oleh pimpinan</p> |

pengembangan hubungan kemitraan dan pemasaran produk. Allinma Universal dapat mengatasi kelemahan dan ancaman dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada di Allinma Universal. Menurut Husein Umar analisis SWOT merupakan *matching tool* yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi. Husein Umar mengatakan, bahwa keempat tipe strategi yang dimaksud adalah;⁴⁹

1) Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar organisasi. Jika organisasi memiliki banyak kelemahan, maka organisasi harus mengatasi kelemahan tersebut untuk menjadi kuat. Jika organisasi menghadapi banyak ancaman, maka organisasi harus berusaha memaksimalkan peluang-peluang yang ada untuk menghindari ancaman tersebut. Allinma Universal dalam hal ini memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada di Allinma Universal. Allinma Universal memiliki kekuatan dari segi pimpinan yang berpengalaman dibidangnya. Kekuatan tersebut

⁴⁹ Husein Umar, 2001, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama), hal. 224-226.

memanfaatkan potensi mitra usaha, yaitu agen yang potensial untuk memasarkan produk Allinma Universal pada masyarakat. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya agen Allinma Universal di beberapa Daerah Kabupaten di Jawa Timur. Agen Allinma Universal merupakan mitra usaha Allinma Universal dalam memasarkan produk Allinma Universal. Agen yang terpilih biasanya berasal dari mantan jamaah Allinma Universal, tokoh agama, dan masyarakat yang potensial dan amanah.

3) Startegi ST (*Strength-Threat*)

Strategi ini bertujuan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa organisasi besar yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman. Allinma Universal termasuk perusahaan yang memiliki kelemahan dan ancaman pada perusahaan. Hal ini tentu perlu diatasi untuk mempertahankan perusahaan. Kekuatan Internal Allinma Universal dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan internal perusahaan. Pimpinan Allinma Universal sebagai seseorang yang berpengalaman dibidangnya, dapat menjadi contoh bagi karyawan yang masih kurang

pengalaman. Allinma memiliki hubungan kemitraan yang kuat di Mekkah dan Madinah, hal ini bisa menjadi solusi untuk meminimalisir protes atau complain dari jamaah saat berada di Mekkah dan Madinah. Allinma Universal dapat memanfaatkan kekuatan untuk memaksimalkan peluang. Peluang dapat mengatasi ancaman pada perusahaan. Allinma Universal memaksimalkan kinerja pimpinan Allinma Universal yang sudah berpengalaman dalam bermitra. Hal ini membuat Allinma Universal memiliki banyak mitra kuat dan potensial yang berada di Mekkah dan Madinah. Hal ini dapat menjadi solusi untuk menghindari atau meminimalisir ancaman ancaman yang ada di Allinma Universal, yaitu semakin banyaknya pesain, kurangnya kepercayaan masyarakat karena banyaknya kasus penipuan, serta ancaman kerugian dan complain dari jamaah terkait pelayanan Allinma Universal.

4) Strategi WT (*weaknes-threat*)

Strategi ini merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Suatu organisasi yang yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan eksternal

sesungguhnya telah berada dalam posisi yang berbahaya. Allinma Universal dalam hal ini mengupayakan mengatasi kelemahan dengan beberapa tindakan yang masih berfokus pada tindakan pimpinan Allinma Universal. Allinma Universal mengatasi ancaman-ancaman eksternal dengan membangun kepercayaan pada masyarakat atau jamaah terkait dengan pelayanan Allinma Universal terhadap jamaahnya.

b. Tahap Formulasi Strategi

Tahapan ini dilakukan untuk mendapatkan nilai-nilai utama dan orientasi strategis. Hal yang paling diutamakan di Allinma Universal adalah pelayanan terhadap jamaah ketika berada di Mekkah dan Madinah. Jamaah dapat memberikan kesan baik dan buruk tergantung pada bagaimana pelayanan perusahaan saat di Mekkah dan Madinah. Hal ini dikarenakan proses ibadah umroh berlangsung di Mekkah dan Madinah. Oleh Karena itu Allinma Universal berusaha untuk membangun mitra yang kuat yang berada di Mekkah dan Madinah. Allinma telah berhasil membangun mitra-mitra kuat di Mekkah dan Madinah. Mitra usaha Allinma Universal terdiri dari pihak perhotelan, konsumsi, transportasi, *guide*, da lain-lain. Hal ini mudah didapatkan Allinma Universal dikarenakan faktor pengalaman pimpinan

Allinma Universal yang terlibat dalam pelayanan jamaah haji dan umroh selama belasan tahun saat berada di Mekkah dan Madinah. Allinma Universal memilih strategi mitra keagenan yang dianggap berhasil memberikan pengaruh baik bagi Allinma. Allinma Universal memberikan pelayanan pada Jamaah selain bentuk dari kewajiban juga sebagai harapan nantinya jamaah Allinma akan ikut mengajak jamaah lain menggunakan jasa Allinma Universal. Seperti pernyataan dari Narasumber satu yang mengatakan, bahwa Allinma Universal mengharapkan satu jamaah nantinya akan mengajak sepuluh orang jamaah baru untuk Allinma. Oleh karena itu Allinma Universal selalu berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik terhadap semua jamaahnya. Allinma Universal tetap memberikan pelayanan terhadap jamaah setelah proses perjalanan umroh selesai dilaksanakan.

c. Tahapan Implementasi Strategi

Pada tahapan ini lebih berfokus pada alokasi organisasi sumber daya manusia, kepemimpinan, prosedur, dan program. keahliannya. Ketersediaan Sumber Daya Manusia yang cukup bisa membantu beberapa proses administrasi yang ada di Allnma Universal. Karyawan Allinma Universal masih kurang dilibatkan dalam membangun hubungan kemitraan. Hal ini dikarenakan kurangnya pengalaman dan kesiapan kariyawan yang relatif masih berusia

muda. Proses hubungan kemitraan banyak dilakukan oleh pimpinan Allinma Universal. Standard Operasional Perusahaan juga berpengaruh baik terhadap pengimplementasian strategi perusahaan. Pemimpin adalah satu-satunya orang yang berhak memberikan segala keputusan yang berkaitan dengan perusahaan. Oleh karena itu, Segala sesuatu yang ada di Allinma Universal perlu dikonfirmasi pada pimpinan Allinma Universal yaitu Makki. M. Djaelani. Perogram mitra keagenan yang dibangun oleh Allinma Universal dianggap berhasil karena selama 5 tahun Allinma Universal didirikan jamaah yang menggunakan jasa Allinma berasal dari agen atau mantan jamaah Allinma. Allinma Universal berhasil memberangkatkan ratusan jamaah setiap tahunnya, berikut tabel data pemberangkatan jamaah Allinma Universal di tiga tahun terakhir.

Tabel 4.4
Data Jumlah Pemberangkatan Jamaah Allinma Universal
pada tiga tahun terakhir

| NO. | TAHUN | JMLH | HARGA PAKET |
|-----|-----------|------|-------------|
| 1 | 2015-2016 | 450 | \$ 1.999 |
| 2 | 2016-2017 | 600 | \$ 2.050 |
| 3 | 2017-2018 | 550 | \$ 2.050 |
| 4 | Jan-2018 | 61 | \$ 2.050 |

Narasumber satu dan Narasumber dua dalam hal ini sepakat bahwa dalam pengimplementasian strategi dibutuhkan kerjasama tim dan

kesiapan setiap anggota yang dilibatkan. Terdapat banyak faktor yang perlu diperhatikan dalam pengimplementasian sebuah strategi kemitraan. Direktur Allinma Universal mengatakan, bahwa salah satu faktor tersebut yaitu dengan tetap berkomitmen pada prinsip utama yang terbangun saat akan melakukan hubungan kerjasama. Yaitu prinsip keuntungan bersama dan prinsip kejujuran. Hal ini bisa memotivasi untuk lebih baik dalam menjalankan hubungan kemitraan.

d. Tahap Pengendalian Strategi

Pada tahapan ini merupakan tahapan akhir yang meliputi penilaian kinerja dan proses pemberian umpan balik. Allinma Universal menjadikan penilaian kinerja, evaluasi, dan pemberian reward adalah sesuatu hal yang penting untuk dilakukan. Penilaian kinerja kepada karyawan atau agen dilakukan langsung oleh direktur Allinma Univers Makki M. Djaelani. Bapak Makki M. Djaelani akan langsung mengambil tindakan tegas apabila ditemukan penyelewengan kinerja terutama pada agen Allinma Universal. Bapak Makki M. Djaelani tidak segan memberikan *reward* atau apresiasi pada karyawan atau agen yang baik. Penghargaan tersebut bisa berupa pemberangkatan Umroh secara gratis atau dalam bentuk yang lain. Narasumber satu dan Narasumber dua menanggapi hal ini dengan pernyataan yang hampir sama.

Narasumber satu mengatakan, bahwa Allinma Universal dalam mengendalikan strategi hubungan kemitraan menggunakan beberapa tahapan proses. Diantaranya adalah dengan melakukan pengevaluasian kinerja, pemberian *reward*, atau pemberian peringatan apabila terjadi penyelewengan. Evaluasi diperlukan untuk mengukur tingkat keberhasilan hubungan kemitraan, mengetahui kelebihan dan kekurangan hubungan kemitraan, dan menyusun rencana atau strategi yang terbaru untuk membangun kemitraan yang lebih baik. Evaluasi dilakukan secara kondisional. Evaluasi dilakukan setelah terjadinya pengerjaan suatu proyek kerjasama dengan mitra. Pemberian *reward* bertujuan untuk memotivasi mitra agar lebih loyal terhadap Allinma Universal. Narasumber dua mengatakan dalam pengendalian strategi kemitraan adalah dengan mengoptimalkan komunikasi yang baik dengan mitra. Komunikasi yang baik menjadi kunci penting dalam membangun suatu hubungan. Interaksi yang dilakukan secara intens disertai dengan komunikasi yang baik dapat mempengaruhi kenyamanan dan loyalitas dalam menjalin hubungan kemitraan.

Peter Fisk dalam bukunya yang berjudul *Marketing Genius* menggambarkan beberapa tahapan dalam pengembangan hubungan kemitraan⁵⁰, yaitu:

Pertama, Mengidentifikasi mitra potensial. Petakan semua interaksi antara pemasok dan pelanggan. Allinma melakukan hal ini sebelum menjalin hubungan kemitraan. Allinma Universal yang megutamakan kerjasama keagenan selalu melihat potensi yang ada pada calon mitra. Hal potensial yang dilihat bisa dari potensi mitra secara pribadi dan potensi dari lingkungan mitra. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Narasumber satu dan Narasumber dua berikut ini.

“.....dalam memilih mitra kita juga berhati-hati mas. Ya tentunya kita memilih mitra yang benar-benar mempunyai kemauan untuk bersama-sama dalam menjadi pelayan tamu-tamu Allah. Kan seperti yang sudah dibilang sebelumnya bahwa tujuan allinma disini yang pertama adalah untuk syiar. Jadi mitra-mitra kita juga sebaiknya adalah mitra yang tidak terlalu mengedepankan profit bagi dirinya sendiri ataupun perusahaannya. Jadi kita perlu tau itu mas. Kita sebisa mungkin menjaga jangan sampai kecolongan. Yaa insyaallah dengan pengalaman yang sudah banyak saya dapatkan dibidang ini, saya bisa taulah tanda-tanda orang atau pihak yang ada potensi memberikan dampak tidak baik....”(N1, 5/03/18)⁵¹

“...yaa biasanya kita terlebih dahulu harus yakin kan ya sama mitra kita. Memang disitu kita upayakan nanti ada trust diantara kita saat menjalin hubungan kemitraan. Jadi kita harus benar-benar mencari mitra yang bisa diajak untuk profesional.

⁵⁰ Peter Fisk, *Marketing Genius* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2007), hal. 323.

⁵¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018.

kerjasama baik yang berkaitan dengan pemasaran maupun operasional perusahaan.

“...kita disini mendelegasikan karyawan untuk mengatasi hal-hal yang berkaitan dengan kemitraan. Seperti mas haukil itu untuk bagian operasional. Jadi untuk yang kerjasama berkaitan dengan kepentingan operasional itu kebanyakan mas haukil yang mengurus langsung, saya hanya member pengarahan dan keputusan jika dibutuhkan. Kalau titin itu yaa ngurusin hal-hal yang berkaitan dengan ticketing dan wisata-wisata lokal. Itu dia semua yang ngurus mulai dari pemasarannya juga, kerjasamanya dengan pihak bis misalnya itu dia juga yang ngurus, makanan, hotel dan sebagainya, jadi dia bertanggung jawab untuk lokal. Saya hanya membantu mengarahkan. Kalau untuk kepentingan jamaah itu biasanya ke dwi, dia kan bagian CS. Tpi ada juga jamaah yang langsung menghubungi saya. Itu biasanya jamaah yang sudah menjadi pelanggan tetap disini atau jamaah yang sering mengajak jamaah lain untuk menggunakan pelayanan kita, memang untuk saat ini yang berkaitan dengan kemitraan yang berhubungan dengan umroh, haji, dan wisata ke luar negeri masih ditangani oleh saya sendiri....”(N1, 5/03/18)⁵⁷

“.... saya disini kan sendirian ya sil yang ngurusin operasional, jadi saya itu benar-benar harus tau kelebihan dan kekurangan dari provider-provider yang bekerjasama sama saya. Jadi pas misalnya ada hal yang membutuhkan pengerjaan cepat, itu bisa saya bagi-bagi tugas bagi mereka. Misalnya kita mau cetak browsur banyak dan buku do'a banyak. Naah disitu saya kasih untuk cetak brosur ke yg cpet dalam cetak brosur dan bagus, untuk buku doanya saya kasih ke percetakan yang memang bgus dan cepat dalam cetak buku, seperti itu..”(N2, 5/03/18)⁵⁸

Kelima, bekerja secara terbuka dan kolaboratif. Estimasi kontribusi pendapatan dari setiap hubungan dan biaya untuk menciptakannya serta membandingkan efektivitasnya. Hal ini sesyai dengan prinsip Allinma

⁵⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018

⁵⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

kerjasamanya baik dengan mereka tentunya kerjasama itu kan akan berlanjut terus....”(N2, 5/03/18)⁶⁰

Keenam, mengelola kemitraan untuk kesuksesan. Identifikasikan hubungan yang paling penting, dengan mengurutkan media dan salurannya secara terpisah untuk memfokuskan sumber daya dan kinerja. Kemitraan pada hakekatnya bertujuan untuk kesuksesan bersama antar pihak yang terlibat dalam mencapai tujuan bersama. Allinma Universal untuk mencapai hal ini memfokuskan pada prinsip-prinsip Allinma Universal dalam menjalankan hubungan kemitraan. Allinma Universal memilih mitra usaha yang mempunyai prinsip dan tujuan yang sama dengan Allinma Universal. Selain dengan prinsip kejujuran dan kepentingan bersama, Allinma Universal juga menekankan prinsip syi'ar agama islam dan menjadi pelayan untuk memebrikan kemudahan dan kenyamanan untuk para tamu Allah yang akan menjalankan ibadah Umroh dan Haji.

“...yaa dalam menjalankan kemitraan itu sekali lagi saya tekankan kita harus kokoh dalam memegang prinsip kita. Karna saya berpengalaman selama belasan tahun saya sudah tau apasaja yang biasanya jadi kendala. Karna umroh ini berkaitan dengan perjalanan orang di mekkah saama madinah kan ya, jadi kita yaa harus pintar-pintar memberikan pelayanan yang baik ketika jamaah kita ada disana. Pengalaman saya mengurus jamaah disana membuat saya memiliki banyak kenalan atau mitra kerja disana. Bahkan dari pihak hotel itu kalau kenaikan harga pasti langsung menghubungi saya, bahkan juga kalau ada dari travel lain bertanya mengenai hotel biasanya sama beberapa pihak hotel itu suruh menghubungi

⁶⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

saya. Karna kata mereka itu susah nyambungnya kalau bicara...”(N1, 5/03/18)⁶¹

“...gini ya sil, kan ini pertama kali saya dibidang ini. Dan saat saya masuk di Allinma itu orang yang sebelum saya menjabat itu tidak sama sekali menjelaskan dengan benar apa saja yang harus saya lakukan dalam operasional ini. Jadi saya memang belajar dan banyak mendapat bimbingan dari pak makki, akhirnya karna saya ada keamuan jadi semakin kesini saya bisa mengatasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan urusan kerjasama dibidang operasional. Yaa meskipun masih sering masih perlu bertanya dan membutuhkan pendapat pak makki...”(N2, 5/03/18)⁶²

Pada dasarnya tujuan dari kemitraan adalah kesadaran dan saling menguntungkan. Setiap pihak yang terlibat tidak harus memiliki kemampuan atau kekuatan yang sama, tetapi yang lebih dipentingkan adalah adanya posisi yang setara berdasarkan peranannya masing-masing. Oleh karena itu kepercayaan sangat dibutuhkan dalam membangun sebuah hubungan kemitraan. Kepercayaan dapat melahirkan kejujuran, keadilan, dan kebijakan.

Strategi pengembangan kemitraan merupakan suatu upaya untuk memperbaiki kemampuan sebuah organisasi dalam rangka menghadapi perubahan dalam lingkungan eksternal, dan untuk meningkatkan kemampuan-kemampuan pemecahan masalah internal melalui jalinan kerjasama dengan pihak lain. Berdasarkan pada konsep kemitraan dan keuntungan serta keunggulan kemitraan ada beberapa strategi dan pola yang ditawarkan. Strategi yang ditawarkan dalam kemitraan seyogyanya mengandung unsur

⁶¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, tanggal 5 Maret 2018

⁶² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, tanggal 5 Maret 2018

saling memerlukan, saling menguntungkan, dan saling memperkuat. Hal ini juga sesuai dengan hadis yang menganjurkan untuk mengutamakan kepercayaan dan keadilan dalam bekerjasama.

Pola kemitraan yang banyak diterapkan di Allinma Universal dalam mengembangkan usaha adalah pola kemitraan keagenan dan kemitraan dengan pelanggan. Hal ini dikarenakan dalam pemasaran produk Allinma Universal banyak dilakukan melalui pelanggan dan agen Allinma Universal. Allinma Universal sangat jarang sekali menggunakan media sosial ataupun media iklan lain dalam proses pemasaran. Allinma Universal berfokus pada agen dan pelanggan atau mantan jamaah dari Allinma Universal. Hal ini dinilai berhasil oleh Allinma Universal dilihat dari peningkatan jamaah Allinma Universal setiap tahunnya melalui ajakan dari agen dan mantan jamaah Allinma Universal.

Allinma Universal dalam menjalin hubungan kemitraan dengan pelanggan menerapkan beberapa prinsip yang harus dilakukan untuk menjaga hubungan kemitraan yang baik dengan pelanggan, yaitu:

1. Fokus pada beberapa pelanggan yang lebih potensial dibandingkan yang lain.
2. Mencoba untuk membangun hubungan sepanjang waktu lebih dari penjualan sesekali

3. Membangun tim yang berdedikasi untuk mendukung pelanggan
4. Memahami bisnis, strategi, dan prioritas pelanggan secara intim
5. Memetakan orang-orang kunci, aktifitas dan kesempatan kunci
6. Mengalokasikan orang-orang khusus untuk membangun hubungan dengan orang-orang yang bertolak belakang
7. Mengembangkan perencanaan hubungan, mengidentifikasi proyek kunci dan cara bekerja.
8. Dikoordinasi dan dikelola secara keseluruhan oleh pimpinan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan tentang Strategi Pengembangan Hubungan Kemitraan Usaha di PT. Allinma Universal, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Allinma Universal dalam melakukan strategi pengembangan kemitraan usaha melalui beberapa langkah tahapan sebagai berikut:
 - a. Tahapan Analisis Lingkungan Organisasi

Pada tahapan ini Allinma Universal menggunakan analisis SWOT. Strategi yang dilakukan oleh Allinma Universal adalah Strategi SO (*Strength-Opportunity*), Strategi WO (*Weaknes-Opportunity*), dan Strategi (*Strength-Threath* Allinma Universal memaksimalkan kekuatan internal untuk mengatasi kelemahan internal. Allinma Universal memanfaatkan peluang untuk menghindari ancaman eksternal perusahaan.).

- b. Tahap Formulasi Strategi

Pada tahapan ini Allinma universal mengutamakan strategi pelayanan ketika berada di Mekkah dan Madinah. Hal ini dikarenakan sesuatu yang paling berkesan pada jamaah umroh

adalah saat berada di Mekkah dan Madinah. Oleh Karena itu Allinma Universal selalu mengutamakan untuk membangun mitra yang kuat di Mekkah dan Madinah untuk kenyamanan dalam pelayanan terhadap jamaah.

c. Tahap Implementasi Strategi

Pada tahapan ini Allinma Universal memaksimalkan kekuatan pada pimpinan Allinma Universal untuk mengatasi kekurangan pada karyawan. Prosedur dalam perusahaan masih banyak berfokus pada keputusan pimpinan. Program umroh merupakan program utama di Allinma Universal. oleh karena itu dalam hal ini Allinma Universal banyak membangun hubungan kemitraan yang berkaitan dengan program umroh.

d. Tahap Pengendalian Strategi

Pada tahapan ini Allinma Universal melakukan pengevaluasian langsung saat proses kemitraan telah dilaksanakan. Hal ini bersifat kondisional. Allinma Universal memberikan reward atau penghargaan bagi mitra yang berprestasi dan berpotensi. Hal ini dilakukan untuk menjaga loyalitas mitra usaha.

Daftar Pustaka

- Amir, Taufiq. 2012. *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Bandung: PT. Rajagrafindo Persada.
- Assauri, Sofjan. 2012. *Strategic Marketing*. Depok: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Narbuko, Cholid dan Abu Ahmadi. 1997. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fisk, Peter. 2007. *Marketing Genius*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Hafsh, Jafar. 1999. *Kemitraan Usaha Konsepsi dan Strategi*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Herdiansyah. 2010. *Metodo Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosiasal*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Indraningrum, Putri. 2015. *Pengembangan Program Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Gunungkidul Melalui Model Kemitraan*, Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Johanes & Nandan. 2011. *Pemasaran Untuk Pemimpin Sektor Publik & Organisasi Nirlaba Yang Visioner*. Jakarta: Salemba Empat.
- KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia). *Software*.
- Latifa, dkk. 2011. *Trategi Pengembangan Kemitraan Ternak Ayam Broiler PT. XYZ*, Jurnal Agribisnis. Vol. 8 No.2. Bogor: Institut Pertanian Bogor.

- Laurense & William. 1994. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Bandung: Erlangga.
- Lidwa Pustaka. *Aplikasi Kitab 9 Imam Hadits*. Lembaga Ilmu dan Dakwah Serta Publikasi Sarana Keagamaan *i-software*.
- Mackenzie, Jessica & Gordon Rebecca. 2016. *Studi Pengembangan Organisasi*. Kementrian PPN/BAPPENAS.
- Moleong J, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Noor, Juliansyah. 2012. *Metode Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Purmaningsih, Ninuk. 2007. *Strategi Kemitraan Agribisnis Berkelanjutan*, Jurnal Transdisiplin Sosiologi, Komunikasi, dan Ekologi Manusia. ISSN: 1978-4333, Vol. 1, No. 03.
- P. Siagian, Sondang. 1995. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ester, Lydia. 2014. *Perjanjian Kemitraan Sebagai Pola Kerjasama Penerapan Corporate Social Responsibility*, Skripsi. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Rukmana, Nana. 2006. *Strategic Partnering For Education Management, Model Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, Hendra. 2014. *Fleksibilitas Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah*, Jurnal Manajemen. Vol. 1 No.2. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Sri Wahyudi, Agustinus. 1996. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara.

- Sofyan, Ahmad. 2007. *Strategi Kemitraan Dalam Saluran Distribusi Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis*, Tesis. Semarang:Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Subandi, Bambang. 2016. *Manajemen Organisasi dalam Hadis Nabi*. Surabaya: Nusantara Press.
- Sugiyono. 2015. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: GavaMedia.
- Sutopo, Ariesto Hadi & Adrianus Arief. 2010. *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group..
- Suyanto, M. 2007. *Strategic Management Global Most Admired Companies*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran Edisi 3*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Winardi. 2013. *Manajemen Perubahan: The Management Of Change*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Yousnelly, Puty, dkk. 2013. *Kelayakan dan Strategi Pengembangan Kemitraan KUB Petani Lidah Buaya di Kecamatan Beji, Depok*. Jurnal. Vol. 8, No.2. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Widjadajkusuma & Yusanto. 2003. *Manajemen Strategis Persepektif Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan.

Internet: <http://www.allinma.com>