



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

STRATEGI PENCAPAIAN VISI PERUSAHAAN DI PT. EBAD ALRAHMAN WISATA

SKRIPSI

Ditujukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh
SHAFIRA AYUNIN NURMALINDA
NIM (B94217117)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA 2021

**PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN
OTENSITAS SKRIPSI**

Bismillahirrahmanirrahim..

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya

Nama : Shafira Ayunin Nuralinda
NIM : B94217117
Program Studi : Manajemen Dakwah
Konsentrasi : Manajemen Haji dan Umroh
Judul : Strategi Pencapaian Visi Perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata
Alamat : Griya Candramas Blok CA-14 Pepe, Sedati, Sidoarjo

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

Surabaya, 01 April 2021

Yang menyatakan,



Shafira Ayunin Nuralinda

B94217117

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

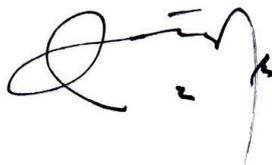
Penelitian skripsi ini disusun oleh :

Nama : Shafira Ayunin Nurmalinda
Nim : B94217117
Fakultas : Dakwah dan Komunukasi
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul : Strategi Pencapaian Visi Perusahaan Di
PT. Ebad Alrahman Wisata

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing

Surabaya, 01 April 2021

Dosen Pembimbing



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si

Nip.197512302003121001

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

STRATEGI PENCAPAIAN VISI PERUSAHAAN DI PT. EBAD ALRAHMAN WISATA

SKRIPSI

Disusun Oleh
Shafira Ayunin Nurmalinda
B94217117

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada tanggal 07 April 2021

Tim Penguji

Penguji I



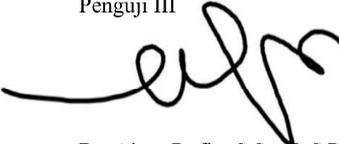
Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji II



H. Mufti Labib, Lc, MCL
NIP. 196401021999031001

Penguji III



Dr. Ainur Rofiq, S.Sos.I, S.Pd., M.Pd, Kons.
NIP. 197708082007101004

Penguji IV



Airlangga Bramayudha, MM.
NIP. 197912142011011005

Surabaya, 07 April 2021
Dekan,



Dr. H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@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 : Shafira Ayunin Nurmalinda
NIM : B94217117
Fakultas/Jurusan : Fakultas Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : shafiraayunin27@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 :

SISTEM REKRUTMEN DAN SELEKSI DI PT. EBAD ALRAHMAN WISATA

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, 04 November 2021

Penulis

(Shafira Ayunin Nurmalinda)

ABSTRAK

Shafira Ayunin Nurmalinda. 2021. Strategi Pencapaian Visi Perusahaan di PT. Ebad Wisata. Skripsi Prodi Manajemen Dakwah Dibawah bimbingan Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan strategi pencapaian visi perusahaan dan faktor-faktor penghambat serta pendukung dalam mencapai visi perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata.

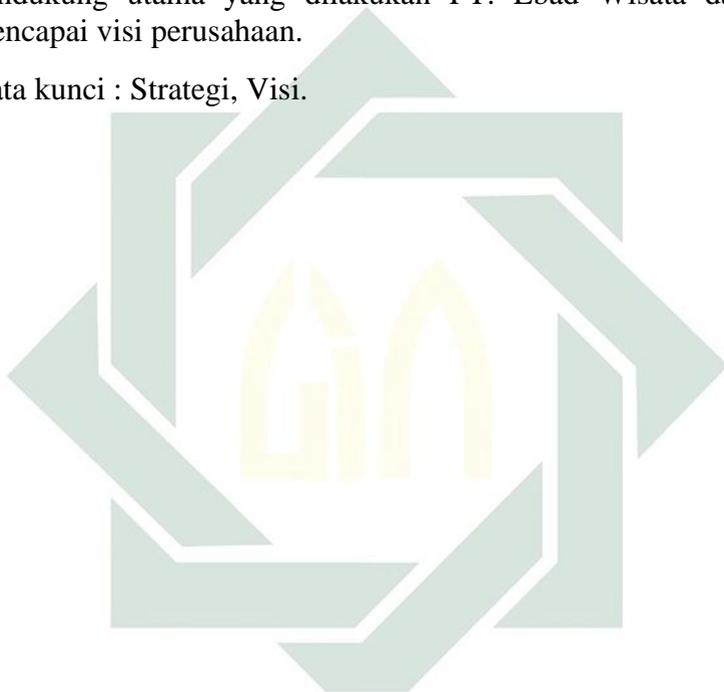
Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisis data dimulai dari transkrip data, coding wawancara, kategorisasi topik, dan analisis data. Teknik validasi data menggunakan triangulasi data.

Hasil penelitian ini menggambarkan, bahwa dalam strategi pencapaian visi perusahaan, PT. Ebad Wisata telah melakukan ketiga point utama strategi, yaitu perencanaan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian. Pedoman yang digunakan dalam strategi mencapai visi perusahaan yaitu ISO 9001 Tahun 2015 serta disempurnakan dengan review analisa pelanggan melalui *Quality Risk Of Management (QROM)* guna evaluasi pelayanan. Pengendalian yang dilakukan sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan. Sedangkan evaluasi menggunakan alur tinjauan manajemen yang dibahas setiap tahunnya.

Dalam strategi pencapaian visi perusahaan bukan hanya faktor internal yang menjadi faktor penghambat, melainkan adanya

faktor eksternal yang terjadi di luar kendala perusahaan juga menjadi faktor penghambat dalam strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata. Kinerja karyawan, pemberian motivasi kepada karyawan serta memberikan pelayanan yang baik agar menuai kepuasan pada pelanggan telah menjadi faktor pendukung utama yang dilakukan PT. Ebad Wisata dalam mencapai visi perusahaan.

Kata kunci : Strategi, Visi.



“Strategi Pencapaian Visi Perusahaan Di PT. Ebad Alrahman ”

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	i
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Operasional	10
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kerangka Teori.....	13
1. Strategi Pencapaian Visi.....	13
a. Pengertian Perencanaan Strategi	16
b. Implementasi Strategi.....	17
c. Evaluasi dan Pengendalian.....	18
2. Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi Pencapaian Visi	20
a. Faktor Penghambat.....	20
b. Faktor Pendukung	21

3. Strategi Pencapaian Visi Perusahaan Dalam Perspektif Islam.....	21
B. Penelitian Terdahulu Relevan	23
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metodologi Penelitian	28
1. Pendekatan Penelitian	28
2. Jenis Penelitian.....	28
3. Objek Penelitian.....	29
4. Jenis Data	29
5. Tahap-Tahap Penelitian	29
a. Menentukan Fokus Penelitian.....	30
b. Membuat Proposal Penelitian	30
c. Menyusun Daftar Pertanyaan Wawancara.....	30
d. Melakukan Wawancara dan Observasi	30
e. Membuat Laporan Penelitian	31
6. Teknik Pengumpulan Data.....	31
a. Wawancara.....	31
b. observasi.....	32
c. Dokumentasi	32
7. Teknik Validasi Data	32
8. Teknik Analisis Data.....	33
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	34
B. Penyajian Data	36
1. Strategi Pencapaian Visi PT. Ebad Alrahman Wisata.....	39
a. perencanaan.....	39
b. Implementasi.....	39
c. Evaluasi dan Pengendalian.....	47
2. Faktor penghambat dan Pendukung strategi pencapaian visi	54
a. Faktor Penghambat	54
b. Faktor Pendukung	57

C. Analisis Data	59
1. Strategi Pencapaian Visi PT. Ebad Alrahman	
Wisata.....	59
a. Perencanaan Strategi	60
b. Implementasi Strategi	61
c. Evaluasi dan Pengendalian.....	63
2. Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi	
Pencapaian Visi.....	65
a. Faktor Penghambat	65
b. Faktor Pendukung	67
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	69
B. Saran.....	71
C. Keterbatasan Penelitian.....	71
DAFTAR PUSTAKA.....	73
PEDOMAN WAWANCARA.....	77

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Strategi merupakan proses penentuan sebuah langkah jangka panjang untuk membangun visi dan misi perusahaan. Strategi digunakan untuk menyediakan customer value terbaik. Strategi mengindikasikan upaya yang harus dilakukan perusahaan untuk mendapatkan pelanggan, merespon, perubahan-perubahan pasar, berkompetisi, mengembangkan bisnis, dan bagaimana cara untuk mencapai target. Thomson dan Stirckland mengungkapkan, bahwa strategi merupakan langkah-langkah kompetitif dan pendekatan bisnis yang digunakan oleh manajer untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹ Oleh karena itu, strategi perusahaan perlu dipersiapkan dengan baik agar visi dapat tercapai dengan efisien.

Visi adalah rencana yang dibuat pimpinan untuk masa depan perusahaan. Jackson mengatakan, bahwa visi dinilai sebagai strategi. Visi dapat dikatakan tercapai dalam pengembangan kompetensi, apabila suatu idealisme bersifat realistis.² Bailey berpendapat, bahwa suatu organisasi akan mendapatkan beberapa keuntungan potensial. Diantaranya adalah pemberian arah, fokus, kebijakan, makna, tantangan, dan daya

¹ Devi Herfita, Tri Widyastuti dan Irvandi Gustari. "Analisis Strategi Bisnis Pada PT Gancia Citra Rasa." *Jurnal Eksekutif*, Vol. 14, No. 01, Desember 2017, Hal.372

² Jati Nurcahyo. "Keterkaitan Visi, Misi dan Values Terhadap Kinerja di Karyawan Perusahaan Kulit "Dwi Jaya"." *Jurnal Khasanah Ilmu*, Vol. 06, No.02, 2015, Hal.88

hidup (gairah)³. Oleh sebab itu dalam proses penetapan visi harus dipikirkan secara matang supaya visi dapat tercapai dengan efektif.

Visi merupakan kondisi ideal yang ingin dicapai oleh sebuah perusahaan di masa akan datang. Keberadaan visi menempati posisi penting dalam sistem manajemen dan kepemimpinan perusahaan. Visi dirumuskan terlebih dahulu kemudian diterapkan dalam misi. Misi merupakan upaya untuk mewujudkan visi berupa program dan kegiatan. Upaya yang dilakukan yaitu menyusun program aksi di dalam sebuah rencana yang mendalam dan fleksibel supaya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu secara bertahap. Jadi misi harus bisa menuangkan dan menerapkan impian perusahaan ke arah pencapaian visi agar visi dapat tercapai dengan efektif.⁴

Penulis mengemukakan beberapa permasalahan yang sering timbul pada pencapaian visi organisasi. Diantaranya adalah kegagalan dalam pengembangan visi perusahaan. Realitanya, keuntungan potensial masih belum bisa dicapai oleh organisasi akibat pengembangan visi masih belum baik dikarenakan masih terdapat beberapa faktor penghambat untuk mencapai visi organisasi. Namun, Bailey menyatakan, bahwa beberapa manfaat potensial dari organisasi berupa pemberian arah, fokus, kebijakan, makna, tantangan, dan vitalitas akan

³ Yusuf Hamdan. "Pernyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi." Vol.17, No.01, Maret 2001, Hal. 94

⁴ Achmad Farid Dan Istiana Umil Mahtum. "Pengaruh Program Lumajang Taqwa, Lumajang Cerdas, Lumajang Sehat, Lumajang Makmur Dan Lumajang Peduli Terhadap Pencapaian Visi Misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Lumajang Tahun 2018." *Jurnal Iqtishoduna*, Vol.08, No.02, Oktober 2019, Hal. 296

didapatkan oleh organisasi jika pernyataan visi dapat dikembangkan dengan baik.⁵

Terdapat permasalahan lain yang di dapat oleh penulis, yaitu kegagalan dalam pencapaian visi akibat kesalahan dalam penetapan keputusan. Realitanya, kesalahan dalam penetapan keputusan strategi penjualan yang tidak dipikirkan secara matang menyebabkan visi dari suatu organisasi tidak tercapai. Namun, Jones dan Kahaner berpendapat, bahwa suatu organisasi harus memikirkan gagasan secara matang supaya visi dapat dicapai bukan saja berupa konsep dan falsafah.⁶

Pada penelitian ini penulis menggunakan objek penelitian PT. Ebad Al Rahman Wisata. PT. Ebad Alrahman Wisata dengan nama produk Ebad Wisata merupakan penyelenggara resmi umroh dan haji plus yang memiliki citra baik di kelasnya. Ebad Al Rahman Wisata berpusat di Juanda Business Centre (JBC) Blok A8-9. Saat ini Ebad Wisata memiliki cabang yang berada di Jln. Ahmad Yani Kav. 151 H, Surabaya. Ebad Wisata berdiri sejak tahun 1996. Ebad wisata didirikan oleh bapak H. Amaludin Wahab selaku komisaris dan Ibu Hj. Mawar Wahyuningsih. Ibu Hj. Mawar Wahyuningsih merupakan istri dari bapak H. Amaludin Wahab sekaligus menjabat sebagai direktur Ebad Wisata.

Ebad Wisata tergabung didalam keanggotaan Asosiasi Muslim Penyelenggara Haji dan Umroh Republik Indonesia (AMPHURI). Ebad Wisata juga terdaftar sebagai anggota ASITA maupun IATA yang bergerak di dalam produk tiket domestic dan

⁵ Yusuf Hamdan. "Pernyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi." Vol.17, No.01, Maret 2001, Hal. 94

⁶ Ibid, Hal. 91

international. Ebad memiliki motto terbaik dalam melayani ibadah. Ebad Group selalu memberikan layanan terbaik bertaraf internasional terkait akomodasi, fasilitas dan bimbingan ibadah. Ebad memiliki visi menjadi penyelenggara umroh serta haji plus terbaik di Indonesia dengan keutamaan yang dimiliki, yaitu kenyamanan dalam beribadah. Dalam kesempurnaan ibadah para jamaah, ebad wisata berupaya memberikan kesempurnaan ibadah para jamaah. Ebad memberi layanan terbaik berupa pembimbing ibadah dan Muthawif yang sudah berpengalaman lebih dari 10 tahun. Ebad menggunakan penerbangan dengan pesawat kelas terbaik tanpa transit. Ebad menggunakan audio haji selama pelaksanaan thawaf, sa'I dan ziarah. Ebad Wisata juga memberikan perlengkapan haji umrah terlengkap serta eksklusif, tenda VIP di Arafah dan Mina Maktab 111 (terdekat dengan lempar jumrah), serta transportasi kontrak bus armada baru.⁷

Menurut Bryson, visi harus disosialisasikan kepada seluruh anggota perusahaan.⁸ Dalam sebuah perusahaan, umumnya visi disebarakan ke seluruh karyawan agar visi dapat tercapai secara efektif. Namun, berbeda dengan di PT. Ebad Alrahman Wisata visi hanya disosialisasikan kepada beberapa staff dalam satu tahun sekali. Walaupun visi perusahaan hanya disosialisasikan terhadap beberapa staff khusus. Akan tetapi, PT. Ebad Alrahman wisata mampu mencapai visi perusahaan dengan baik. Sesuai visi PT. Ebad Alrahman Wisata memiliki visi menjadi penyelenggara umroh serta haji plus terbaik di Indonesia dengan keutamaan yang

⁷ <http://ebadwisata.com/about-us/>

⁸ Ahmad dan Amnah. "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Saiintikom*, Vol.15, No.01, Januari, Hal.55

PENJUALAN EBAD			AV
1439 H	1440 H	1441 H	
2018	2019	2020	
0	5	0	1
0	0	23	7
31	21	30	2
170	114	66	11
17	26	27	2
58	65	23	4
16	18	0	1
16	64	0	2
2	0	0	0
26	0	0	8
0	0	0	
0	0	0	
0	0	0	
336	308	169	
		251	

Data yang telah diperoleh penulis pada tahun 2019 jamaah pada PT. Ebad Alrahman Wisata sebanyak 4.944 jamaah. PT. Ebad Alrahman Wisata mampu merancang strategi dengan sebaik mungkin sehingga visi perusahaan dapat tercapai dengan efektif. Seperti yang dijelaskan pada al-qur'an di bawah ini:

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

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah,

sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasy:18)⁹

Dari ayat diatas dijelaskan, bahwa strategi adalah proses penentuan rencana oleh pemimpin. Pemimpin berfokus pada tujuan jangka panjang serta meliputi upaya agar tujuan dari organisasi tercapai sesuai rencana yang ditetapkan. Karena strategi merupakan bagian manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu jangka panjang.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian di atas maka penulis melakukan penelitian yang berjudul ***“Strategi Pencapaian Visi Perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata”***.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah di uraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata ?
2. Apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung dalam pencapaian visi di PT. Ebad Alrahman Wisata?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menggambarkan strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata.
2. Untuk menggambarkan faktor penghambat dan faktor pendukung dalam pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata.

⁹ Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Bandung:PT. Syamil Cipta Media, 2005), QS. Al-Hasy:18

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah aspek penting yang diperhatikan, karena suatu penelitian akan memiliki nilai apabila memberi manfaat bagi banyak pihak.

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian diharapkan memberikan manfaat bagi dunia akademis sehingga dapat memberikan gambaran umum kepada pihak yang membutuhkan literatur berkaitan dengan strategi pencapaian visi perusahaan
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan hasil penelitian tentang strategi yang digunakan dalam pencapaian visi perusahaan
2. Secara praktisi
 - a. Bagi peneliti, penelitian ini dapat bermanfaat dalam peningkatan pengetahuan serta wawasan peneliti berkaitan strategi pencapaian visi di Ebad Wisata.
 - b. Bagi perusahaan yang diteliti, hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak PT Ebad Alrahman Wisata dalam strategi pencapaian visi khususnya.
 - c. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan memberi manfaat untuk bahan referensi untuk peneliti selanjutnya dengan pembahasan masalah sama.

E. Definisi Konsep

1. Strategi

Mulyadi mengatakan, bahwa Strategi merupakan bentuk pengerahan dan pengarahan semua sumber daya perusahaan untuk mewujudkan visi melalui misi

perusahaan.¹⁰ Strategi dibentuk untuk membawa berbagai sumber daya perusahaan dan memberi arahan untuk mencapai visi perusahaan. David mengungkapkan, bahwa Penyusun strategi adalah orang-orang yang memiliki tanggung jawab besar bagi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi, diantaranya seperti pejabat eksekutif kepala, presiden, pemilik, ketua dewan direksi, direktur eksekutif, penasihat, dekan, atau wirausahawan.¹¹ J. Salusu berpendapat, bahwa strategi adalah seni menggunakan keterampilan dan sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan berinteraksi secara efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.¹² Strategi berperan penting menentukan dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan pada lingkungan bisnis yang kompetitif.

2. Visi

Visi adalah impian yang diinginkan perusahaan di masa yang akan datang.¹³ Visi merupakan gambaran keadaan sebuah organisasi di masa yang akan datang dan dijadikan pedoman dalam jangka panjang perusahaan. Bryson menjelaskan, bahwa

¹⁰ Farida Styaningrum. "Perumusan Strategi Perusahaan Berbasis Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta." *Jurnal Akutansi dan Pendidikan*, Vol.04, No.01, April 2015, Hal.60

¹¹ Ibid, Hal.60

¹² Muhammad Arifin. "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi." *Jurnal EduuTech*, Vol.03, No.01, Maret 2017, Hal. 118

¹³ Devi Herfita, Tri Widyastuti dan Irvandi Gustari. "Analisis Strategi Bisnis Pada Pt Gancia Citra Rasa." *Jurnal Eksekutif*, Vol.14, No.02, Desember, Hal. 371

visi harus bisa menjadi panduan dan motivasi, visi harus di sosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi (stakeholder), visi harus dimanfaatkan untuk membagikan keputusan dan tindakan organisasi yang penting.¹⁴ Jackson berpendapat, bahwa visi dianggap sebagai strategi.¹⁵ Visi merupakan suatu gambaran keadaan yang dijadikan pedoman perusahaan untuk digunakan dalam jangka waktu panjang. Visi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu, tujuan utama dari PT Ebad Alrahman Wisata.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan Strategi pencapaian visi perusahaan yaitu tindakan potensial dari PT. Ebad Alrahman Wisata yang sudah dirumuskan secara matang dan melibatkan sumber daya manusia yang ada di PT. Ebad Alrahman Wisata untuk mencapai visi yang sudah ditetapkan. Keberadaan visi memiliki posisi penting dalam sistem manajemen dan kepemimpinan perusahaan, sehingga strategi yang dilakukan harus melewati rencana yang mendalam dan fleksibel supaya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu secara bertahap.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan sistematika pembahasan, peneliti menulis menjadi lima bab. Diantaranya, yaitu bab pendahuluan, bab kajian teori, bab metode penelitian,

¹⁴ Ahmad dan Qurniati. "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Sainiikom*, Vol.15, No.01, Januari 2016, Hal.55

¹⁵ R. Jati. "Keterkaitan Visi, Misi Dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit "Dwi Jaya"." *Jurnal Khasanah Ilmu*, Vol. 06, No.02, 2015, Hal. 88

bab hasil penelitian, dan bab penutup. Adapun bab yang dimaksudkan serta beberapa sub bab di dalamnya, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Rumusan Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian
- E. Definisi Operasional
- F. Sistematika Pembahasan

BAB II KAJIAN TEORI

- A. Kerangka Teori
- B. B. Penelitian Terdahulu

BAB III METODE PENELITIAN

- A. Pendekatan dan Jenis Penelitian
- B. Lokasi Penelitian
- C. Jenis dan Sumber Data
- D. Tahap-Tahap Penelitian
- E. Teknik Pengumpulan Data
- F. Teknik Validitas dan Data
- G. Teknik Analisis Data

BAB IV HASIL PENELITIAN

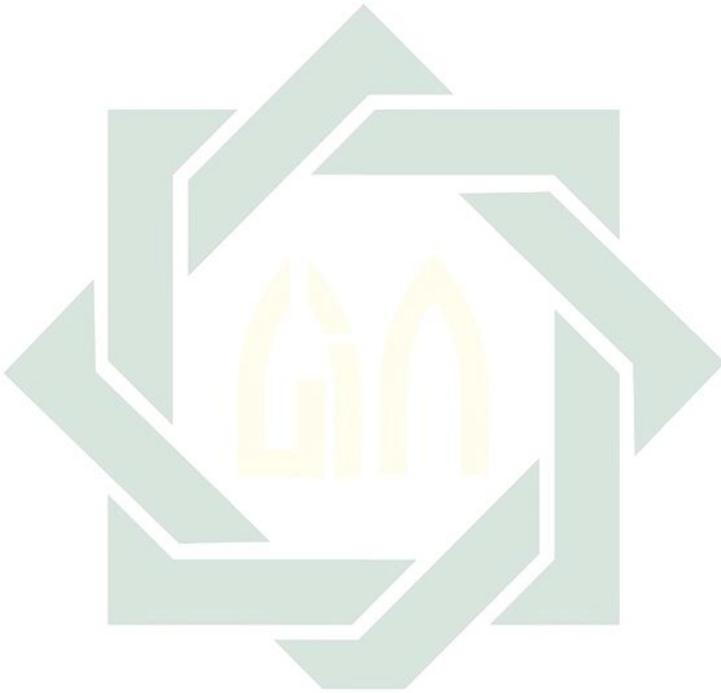
- A. Gambaran Umum Objek Penelitian
- B. Penyajian Data
- C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

BAB V PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran dan Rekomendasi
- C. Keterbatasan Penelitian

Penulis kemudian melanjutkan bagian akhir dengan beberapa tahapan lagi. Diantaranya, yaitu daftar pustaka dan instrumen penelitian. Daftar pustaka berisikan beberapa sumber jurnal, skripsi, maupun referensi lainnya. Selain itu, terdapat instrumen penelitian. Instrumen

penelitian yang ada pada lampiran tersebut meliputi pedoman wawancara, hasil observasi dan dokumentasi..



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

1. Strategi Pencapaian Visi

Pada dasarnya istilah strategi sering digunakan pada saat membahas upaya-upaya dalam pencapaian tujuan. Membahas tentang kata “strategi” pada awalnya hanya berhubungan dengan lingkungan militer yaitu pada saat terjadinya peperangan. Strategi selalu terpaku pada seorang komandan dalam menghadapi musuh-musuhnya agar mencapai kemenangan.¹⁶

Mulyadi dalam penelitian Farida Styaningrum mengatakan, bahwa Strategi merupakan bentuk pengendalian dan pengarahan semua sumber daya perusahaan untuk mewujudkan visi melalui misi perusahaan.¹⁷ Strategi dibentuk untuk membawa berbagai sumber daya perusahaan dan memberi arahan untuk mencapai visi perusahaan. Menurut David dalam penelitian Farida Styaningrum mengungkapkan, bahwa Penyusun strategi adalah orang-orang yang memiliki tanggung jawab besar bagi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi, diantaranya seperti pejabat eksekutif kepala, presiden, pemilik, ketua dewan direksi, direktur eksekutif, penasihat, dekan, atau wirausahawan.¹⁸

¹⁶ Muhammad Arifin. “Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi.” *Jurnal EduTech*, Vol. 03, No.01 Maret 2017, Hal. 118

¹⁷ Farida Styaningrum. “Perumusan Strategi Perusahaan Berbasis Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta.” *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, Vol.04, No.01, April 2015, Hal.60

¹⁸ Ibid, Hal.60

Strategi digunakan untuk menyediakan customer value terbaik. Strategi mengindikasikan upaya yang harus dilakukan perusahaan untuk mendapatkan pelanggan, merespon, perubahan-perubahan pasar, berkompetisi, mengembangkan bisnis, dan bagaimana cara untuk mencapai target.¹⁹ Assauri mengatakan, bahwa kemampuan pimpinan organisasi untuk menetapkan strategi yang tepat dalam menjalankan organisasi dan memanfaatkan lingkungan dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi.²⁰

Visi adalah sebuah rangkaian tujuan yang ditetapkan suatu organisasi yang berjangka waktu atau untuk jangka waktu panjang. Visi berasal dari kata vision yang artinya pandangan, impian atau bayangan.²¹ Secara etimologi, visi adalah pandangan berdasarkan pemikiran mendalam tentang masa yang akan di raih di waktu mendatang. Imam Machali mengatakan, bahwa “visi yaitu gambaran masa depan yang ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu”. Akdon mengungkapkan, bahwa “visi adalah *what do we want to become ? vision statement thinking about what is our business in the*

¹⁹ Devi Herfita, Tri Widyastuti dan Irvandi Gustari. “Analisis Strategi Bisnis Pada PT Gancia Citra Rasa.” *Jurnal Eksekutif*, Vol. 4, No. 02, Desember 2017, Hal.373

²⁰ E Sriwahyuni dan M Kristiawan. “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada SMK Negeri 2 Bukit Tinggi.” *Jurnal Manajemen Kepemimpinan, Supervisi Pendidikan*, Vol.04, No.01, Januari-juni 2019, Hal. 23

²¹ Nurcahya Dewi Retnowati. “Analisis lingkungan internal dan eksternal studi kasus : PT Intan Pariwara Klaten, (Yogyakarta).” *jurnal buana Informatika*, Vol.1, No.2, Juli 2010, hal.97

future ? or about our mission in the future. A vision is a statement about the future, spoken, or written today, it is a proces of managing the present from a stretching view of the future”.

Adapun Edward Sallis berpendapat, bahwa “visi sebagai sebuah tujuan puncak dari sebuah institusi dan untuk apa visi tersebut dicapai”. Indrakalaresa mendefinisikan, bahwa “visi adalah refleksi keyakinan dan asumsi dasar tentang suatu hal, tentang kemanusiaan, teknologi, ilmu dan politik, etika, dan seni budaya”. Ancok berpendapat, bahwa “visi adalah suatu statemen yang berisi arahan yang jelas tentang apa yang akan diperbuat oleh perusahaan di masa yang akan datang”. Mita juga berpendapat, bahwa “visi adalah suatu yang kita bayangkan secara ideal yang akan dicapai di masa depan”. Aditya mendefinisikan, bahwa “visi adalah suatu pandangan jauh tentang perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan, dan sesuatu yang harus dilakukan guna mencapai tujuan tersebut pada masa yang akan datang”. Arman mengatakan, bahwa “visi merupakan pernyataan yang mendefinisikan suatu keinginan yang akan dicapai perusahaan di waktu yang akan datang”.²² Berdasarkan pemaparan definisi beberapa tokoh tersebut, maka visi merupakan gambaran keadaan yang hendak dicapai oleh suatu perusahaan di masa mendatang.

Strategi pencapaian visi merupakan tindakan potensial perusahaan yang sudah dirumuskan secara matang dan melibatkan sumber daya manusia yang

²² Sutrismo Purnomo. “Pengembangan Sasaran, Visi, dan Misi, Hubungan Masyarakat di Lembaga Pendidikan Berbasis Kepuasan Pelanggan.” *Jurnal pendidikan*, Vol.3, No.2, hal 58

ada di dalamnya untuk mencapai visi yang sudah ditetapkan. Keberadaan visi memiliki posisi penting dalam sistem manajemen dan kepemimpinan perusahaan, sehingga strategi yang dilakukan harus melewati rencana yang mendalam dan fleksibel supaya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu secara bertahap.

a. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi adalah proses penyusunan jangka panjang. Perencanaan strategi merupakan salah satu hal yang sangat diperlukan oleh perusahaan.²³

Peace dan Robinson mengungkapkan, bahwa perencanaan strategi merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang menciptakan formulasi dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi menjelaskan arti tentang bagaimana, kapan dan dimana institusi bersaing, institusi yang bersaing, dan untuk tujuan apa organisasi tersebut bersaing.²⁴

Perencanaan strategi memiliki tiga tahapan, yaitu formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi. Formulasi strategi merupakan pengembangan dari visi dan misi. Selain itu, formulasi strategi juga dianggap dapat menentukan kekuatan dan kelemahan internal

²³ David, *Management Strategic Membangun Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010, hal. 20

²⁴ John dan Richard, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Buku 1 edisi 10 (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm.3

organisasi.²⁵ Adapun faktor penting yang terdapat dalam perencanaan strategi, yaitu penggunaan metodologi. Metodologi merupakan sekumpulan metode, tehnik, serta tools yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu. Hal ini merupakan pendapat dari Ari Wedhasmara.²⁶ Selain itu tujuan metodologi ini untuk meminimalisir terjadinya resiko kegagalan, meminimalisir juga adanya ketergantungan individu, dan menekankan pada sasaran yang telah ditetapkan.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah segala kegiatan yang dibutuhkan untuk melaksanakan rencana strategi yang telah ditetapkan. Tindakan yang dilakukan untuk mewujudkan strategi serta kebijakan yaitu pengembangan program, anggaran dan prosedur. Proses tersebut berupa perubahan budaya secara keseluruhan, struktur dan sistem manajemen dari perusahaan secara menyeluruh. Implementasi strategi biasanya berkaitan dengan keputusan dalam alokasi sumber daya.²⁷

Thomas V. Bonoma mengatakan, bahwa ada empat kemungkinan yang terjadi pada saat penyusunan dan implementasi strategi. Keempat

²⁵ Dian Cita Sari. "Perencanaan Strategis Pendidikan Islam Dalam Pendekatan Budaya Organisasi Universitas Abdurrah Riau." *Jurnal Idarah*, Vol. 2 No. 1, 2018, hlm. 20

²⁶ Ari Wedhasmara, Langkah-Langkah Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dengan Menggunakan Metode Ward And Peppard, *Jurnal SI Ari Wedhasmara*, hl. 4

²⁷David dan Thomas. Wheelen, *Manajemen Strategis*, diterjemahkan oleh Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2001), Hal. 9-18

kemungkinan tersebut yaitu keberhasilan, masalah, roulette dan kegagalan. Proses penyusunan dan pelaksanaan strategi adalah dua hal yang berbeda.²⁸ Menurut Fred R. David perbedaan tersebut, yaitu :

- 1) Penyusunan strategi menempatkan daya sebelum tindakan. Sedangkan implementasi strategic mengatur tindakan selama hal tersebut berlangsung.
- 2) implementasi strategic tertuju pada efisiensi. Selain itu penyusunan strategi tertuju pada efektivitas.
- 3) Penyusunan strategi yaitu, upaya intelektual perusahaan. Sedangkan implementasi strategi yaitu upaya operasional perusahaan.²⁹

c. Evaluasi dan Pengendalian

1) Evaluasi

Upaya yang dilalui dalam aktivitas perusahaan, hasil kinerja dimonitor, dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Pimpinan menggunakan informasi hasil kinerja sebagai upaya perbaikan dan pemecahan masalah. Pemecahan masalah tersebut dapat mendorong proses keseluruhan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Purwanto dalam kutipan Ana Ratna Wulan

²⁸ Afnani Rosyida, dkk. "Strategy Segmenting, Targeting, Dan Positioning: Study On Pt Sidomuncul." *Journal of Islamic Economic Scholar*, Vol.1 No.2, 2020, Hal. 101

²⁹ Ibid, Hal. 134

menyatakan, bahwa evaluasi adalah proses sistematis yang digunakan untuk menentukan atau mengambil keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.³⁰ Richart Rumelt memberikan empat kriteria untuk mengevaluasi streategi, sebagai berikut :³¹

- a) Konsisten, setiap strategi memiliki konsistensi terhadap kebijakan dan tujuan yang akan dicapai. Jika terdapat beberapa hal yang ingin menyebabkan konflik, maka strategi akan menjadi tidak konsisten.
- b) Kecocokan, harus ada kesinambungan antara factor internal dan eksternal perusahaan. Suatu strategi harus dapat menyampaikan respon lingkungan eksternal terhadap strategi yang dilaksanakan.
- c) Kemungkinan, suatu strategi diharapkan dapat menyelesaikan masalah. Setiap strategi yang telah dilakukan tentunya akan dievaluasi. Hal tersebut agar strategi mampu membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.
- d) Keuntungan, suatu strategi memiliki ciri tersendiri yang dapat membedakan dengan strategi lainnya. Salah satu strategi tersebut dapat memberikan

³⁰ Ana, Pengertian dan Esensi Konsep Evaluasi, Asesmen, Tes dan Pengukuran, *Jurnal FPMIPA*, 2007, Hal. 06

³¹ Afnani Rosyida, dkk. "Strategy Segmenting, Targeting, Dan Positioning: Study On Pt Sidomuncul." *Journal of Islamic Economic Scholar*, Vol.1 No.2, 2020, Hal. 101

keunggulan yang kompetitif terhadap perusahaan lain.

2) Pengendalian

Robert J. Mockler mendefinisikan, bahwa pengendalian adalah pekerjaan sistematis yang bertujuan untuk menetapkan standar prestasi kerja. Tujuannya untuk merencanakan dan merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, serta menentukan ada atau tidaknya penyimpangan, mengukur kepentingannya dan mengambil tindakan yang diperlukan perusahaan dengan cara yang paling efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.³²

2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Strategi Pencapaian Visi

a. Faktor Penghambat

Farida Styaningrum menjabarkan, bahwa faktor penghambat dalam pencapaian visi yaitu perusahaan masih memiliki beberapa kesulitan. Salah satunya dari sudut pandang internal, yaitu terhambatnya melakukan inovasi untuk menarik perhatian konsumen.³³ Selain itu perusahaan juga terkadang belum dapat memberikan kepuasan pada

³² Muhammad Ichwan, Milda dan M. Iqbal. "Pembangunan Prototipe Sistem Pengendalian Peralatan Listrik pada Platform Andorid." *Jurnal Informatika*, Vol. 4, No. 1, 2013, Hal.25

³³ Farida Styaningrum. "Perumusan Strategi Perusahaan Berbasis Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta." *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, Vol. 4, No. 1, 2015, hl.65

karyawannya. Sedangkan dari sudut pandang konsumen, yaitu kesulitan dalam mempertahankan pelanggan, adanya Travel Haji dan Umroh yang lebih modern dengan fasilitas prima. Hal ini merupakan pendapat dari Farida Styaningrum.³⁴

b. Faktor pendukung

Suatu perusahaan membutuhkan faktor pendukung guna meningkatkan kinerja agar semua tujuan dan target yang telah ditetapkan perusahaan tercapai dengan efektif.³⁵ Berikut beberapa faktor pendukung dalam mencapai visi perusahaan. Hal ini dikemukakan oleh Farida Styaningrum. Diantaranya yaitu :³⁶

- 1) Meningkatkan promosi
- 2) Pemberian pelatihan karyawan secara berkala
- 3) Pemberian motivasi
- 4) Memberikan pelayanan baik agar menuai kepuasan pada pelanggan

3. Strategi Pencapaian Visi Perusahaan dalam Prespektif Islam

Visi adalah sebuah rangkaian tujuan yang ditetapkan suatu organisasi yang berjangka waktu atau untuk jangka waktu panjang. Visi berasal dari kata vision yang artinya pandangan, impian atau bayangan. Secara etimologi, visi adalah pandangan berdasarkan pemikiran mendalam tentang masa yang akan di raih di waktu mendatang. Imam Machali

³⁴ Ibid, hal.65

³⁵ Ibid, hal.65

³⁶ Ibid, hal.65

mengatakan, bahwa “visi yaitu gambaran masa depan yang ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu”.

Dalam pendirian sebuah lembaga pasti memiliki visi, baik visi tersebut tertulis maupun tidak tertulis. Dalam mencapai visi perusahaan, tentu harus membutuhkan strategi dalam mencapai visi tersebut. Strategi pencapaian visi merupakan tindakan potensial perusahaan yang sudah dirumuskan secara matang dan melibatkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya untuk mencapai visi yang sudah ditetapkan. Keberadaan visi memiliki posisi penting dalam sistem manajemen dan kepemimpinan perusahaan, sehingga strategi yang dilakukan harus melewati rencana yang mendalam dan fleksibel supaya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu secara bertahap.

Penulis menjelaskan bahwa visi merupakan pernyataan dari lembaga atau organisasi yang menggambarkan tujuan utama lembaga tersebut. Hal ini mempunyai arti bahwa, setiap orang yang memahami visi maupun misi organisasi, sudah memahami bagaimana output akhir dari lembaga. Kesuksesan dalam menentukan visi, sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Pemimpin yang baik, tidak hanya memberikan instruksi kepada pengikutnya, tetapi juga memimpin dengan memberikan contoh kepada pengikutnya. Hal ini selaras dengan firman Allah dalam surah Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu)

bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa, sebagai leader dibutuhkan untuk menjai suri tauladan yang baik bagi orang-orang sekitar. Memberikan suri tauladan lebih penting daripada memberikan instruksi kepada bawahan atau pengikutnya. Kepribadian pemimpin akan tercermin dalam sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil keputusan sesuai resiko yang ada, dan teladan. Hal ini, dapat dinyatakan dengan adanya karakter pemimpin sebagai leader yang mampu mewujudkan visi dari lembaga yang di pimpinnya.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian sebelumnya berjudul “*Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan*”. Penelitian ini ditulis oleh Ahmad dan Amnah dari Saintikom mahasiswa UNMUH Bengkulu.³⁷ Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa dalam penyusunan visi dan misi lembaga pendidikan bukan hal yang mudah, perlu adanya kajian yang mendalam sehingga tujuan dari lembaga yang diinginkan tercakup didalamnya. Adapun perbedaan penelitian ini terdapat pada salah satu fokus penelitian dan objek penelitian. Ahmad dan Amnah menggunakan fokus penelitian merumuskan visi dan misi lembaga pendidikan. Sedangkan pada penelitian ini fokus penelitiannya strategi pencapaian visi misi di PT. Ebad Alrahman Wisata. Persamaan kedua penelitian tersebut adalah

³⁷ Ahmad dan Amnah. “Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Saintikom*, Vol 15, No 1, Januari 2016, hal. 53

megggunakan metode kualitatif. Selain itu persamaan lainnya adalah mengkaji tentang visi.

2. Penelitian sebelumnya berjudul "*Pengembangan sasaran, visi dan misi hubungan masyarakat di lembaga pendidikan berbasis kepuasan pelanggan*". Penelitian ini ditulis oleh Sutrimo Purnomo sebagai mahasiswa dari Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.³⁸ Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa dalam pengembangan sasaran, visi dan misi tidak hanya sekedar sebagai slogan. Namun, visi dan misi dijadikan landasan untuk melaksanakan tugas kehumasan dengan baik. Adapun perbedaan dalam penelitian ini yaitu, pengembangan sasaran, visi, dan misi. Sedangkan peneliti meneliti mengenai cara pencapaian visi di PT Ebad Al-Rahman Wisata. Persamaan kedua penelitian tersebut adalah menggunakan metode penelitian kualitatif.
3. Penelitian sebelumnya berjudul "*Mewujudkan Visi, Misi dan Program Aksi Pemerintahan Baru Bidang Lingkungan Hidup*". Penelitian ini ditulis oleh Tasdiyanto Rohadi sebagai ketua umum ikatan ahli lingkungan alam Indonesia.³⁹ Penelitian terdahulu membahas tentang rencana strategis dari pemerintah yang dipimpin oleh Joko Widodo dalam bidang mewujudkan visi, misi dan program aksi periode 2014-2019. Persamaan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif. Selain itu

³⁸ Sutrimo Purnomo. "Pengembangan Sasaran, Visi dan Misi Hubungan Masyarakat Di Lembaga Pendidikan Berbasis Kepuasan Pelanggan." *Jurnal Kependidikan*, Vol 3, No 2, Desember 2015, hal. 52

³⁹ Tasdiyanto Rohadi. "Mewujudkan Visi, Misi dan Program Aksi Pemerintahan Baru Bidang Lingkungan Hidup." *Jurnal Lingka Widyaiswara*, Vol 1, No 4, Oktober 2014, hal 10

persamaan lain dalam penelitian ini yaitu strategi dalam mewujudkan visi. Adapun perbedaan terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu membahas mengenai pemerintahan sedangkan peneliti mengacu pada perusahaan dibidang pelayanan jasa.

4. Penelitian sebelumnya berjudul “*Efektivitas Kinerja Kepala Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Pembangunan Desa*”. Penelitian ini ditulis oleh Wela Harni dan Agung Suprojo sebagai mahasiswa Universitas Tribuana Tungadewi Malang.⁴⁰ Hasil penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa efektifitas kerja kepala desa dalam mewujudkan visi misi pembangunan desa dapat dikatakan baik. Dalam hal ini gaya kepemimpinan kepala desa mendukung berjalannya visi misi. Persamaan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif. Selain itu persamaan lain dalam penelitian ini yaitu upaya dalam mewujudkan visi. Adapun perbedaan terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu membahas mengenai pemerintahan sedangkan peneliti mengaju pada perusahaan di biro haji umroh.
5. Penelitian sebelumnya berjudul “*Perencanaan Strategi Berdasarkan Analisis Misi, Visi dan SWOT RS. Di Bantul Yogyakarta*”. Penelitian ini ditulis oleh Chanif Kurniasari sebagai mahasiswa Stikes Surya Global Yogyakarta.⁴¹ Penelitian terdahulu

⁴⁰ Wela Harni dan Agung Suprojo. “Efektifitas Kinerja Kepala Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Pembangunan Desa.” *Jurnal Ilmu SOSIAL DAN Ilmu Politik*, Vol 5, No 3, 2016, hal. 85

⁴¹ Chanif Kurniasari. “Perencanaan Strategi Berdasarkan Analisis Misi, Visi dan SWOT RS. Di Bantul Yogyakarta.” *Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, Vol 14, No 1, Januari 2019m hal. 39

membahas tentang perencanaan strategi berdasarkan analisis misi, visi dan SWOT di Bantul Yogyakarta. Dalam hasil eksplorasi visi, misi, serta SWOT dirasa belum cukup untuk menunjukkan kejelasan harapan organisasi di masa mendatang. Persamaan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif. Selain itu persamaan lain dalam penelitian ini yaitu strategi dalam mewujudkan visi. Adapun perbedaan terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu membahas mengenai organisasi di bidang jasa pelayanan kesehatan sedangkan peneliti mengacu pada perusahaan dibidang biro haji dan umroh.

6. Penelitian sebelumnya berjudul “*Manajemen Guru Sebagai Upaya Pencapaian Visi-Misi Sekolah (Studi Di Sekolah Menengah Atas Persatuan Guru Islam Indonesia 1 Kota Bandung)*”. Penelitian ini ditulis oleh Ali Makhrus dan Rizki Amalia sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah dan Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.⁴² Hasil penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa adanya upaya serius yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam menjaga profesionalisme guru sejak tahap perekrutan. Persamaan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif. Selain itu persamaan lain dalam penelitian ini yaitu upaya pencapaian visi di suatu lembaga. Adapun perbedaan terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu membahas mengenai organisasi

⁴² Ali Makhrus dan Rizki Amalia. “Manajemen Guru Sebagai Upaya Pencapaian Visi-Misi Sekolah (Studi Di Sekolah Menengah Atas Persatuan Guru Islam Indonesia 1 Kota Bandung.” *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 3, No 1, 2019, hal 1

di bidang pendidikan sedangkan peneliti mengacu pada perusahaan dibidang biro haji dan umroh.

7. Penelitian sebelumnya berjudul “*Fungsi Perencanaan Anggaran Terhadap Pencapaian Visi Program Studi Manajemen Pemasaran Untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus*”. Penelitian ini ditulis oleh Sri Isti Untari dan Rahma Nur Pratiwi sebagai mahasiswa Politeknik Negeri Jakarta.⁴³ Hasil penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa lemahnya fungsi perencanaan anggaran terhadap pencapaian visi disebabkan oleh kurang adanya sosialisasi visi, mision, tujuan dan sasaran dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Persamaan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif. Selain itu persamaan lain dalam penelitian ini yaitu strategi atau faktor dalam pencapaian visi di suatu lembaga. Adapun perbedaan terletak pada objek penelitian. Penelitian terdahulu membahas mengenai organisasi di bidang pendidikan sedangkan peneliti mengacu pada perusahaan dibidang biro haji dan umroh.

⁴³ Sri Isti Untari dan Rahma Nur Pratiwi. “Fungsi Perencanaan Anggaran Terhadap Pencapaian Visi Program Studi Manajemen Pemasaran Untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus.” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol 26, No 2, 2019, hal 295

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metodologi Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengembangkan teori bahkan memunculkan teori baru. Strauss dan Corbin mengatakan, bahwa “pendekatan kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lainnya”.⁴⁴ Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang dilakukan tanpa alat pengukur dan tanpa ada manipulasi di dalamnya. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah peneliti ingin menemukan dan memahami upaya pencapaian visi di Ebad Wisata, selain itu untuk menguraikan ucapan, tulisan, atau perilaku yang diamati dari Ebad Wisata, dan peneliti bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang proses pencapaian visi perusahaan di Ebad Wisata.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipilih oleh peneliti merupakan *Grounded Theory*. Martin dan Turner mendefinisikan, bahwa *Grounded Theory* merupakan upaya pengembangan teori tersembunyi di balik data dimana data ini dikumpulkan dan dianalisis secara

⁴⁴ Pupu Saeful Rahmat. “Penelitian Kualitatif.” *Jurnal EQUILIBRUM*, Vol. 5 No.9, hal.2

sistematis untuk suatu metode riset.⁴⁵ Alasan peneliti memilih jenis penelitian *grounded theory* yaitu karena jenis penelitian ini sangat tepat untuk menganalisis upaya pencapaian visi perusahaan di Ebad Wisata.

3. Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Ebad Wisata, berlokasi di Juanda Business Center Aloha Blok 5 No. 1A, Jl. Raya Bandara Juanda No. 1, Dusun Pager, Swotatrap, Sidoarjo. Ebad wisata adalah penyelenggara resmi haji dan umrah yang berdiri sejak tahun dua ribu delapan.

4. Jenis Data

Data merupakan keterangan yang digunakan dalam menyusun sesuatu yang diteliti. Peneliti menggunakan data primer dan data sekunder dalam membantu memecahkan masalah. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari pihak perusahaan. Peneliti melakukan observasi dan wawancara kepada manajer keuangan Ebad Wisata, manajer customer service Ebad Wisata, marketing komunikasi Ebad Wisata, tiga customer service di Ebad Wisata dan pelanggan (jamaah) yang telah menggunakan layanan jasa tersebut. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, laporan, atau website internet perusahaan. Data sekunder yang digunakan yaitu internet, melalui website Ebad Wisata dan keterangan-keterangan lainnya.

5. Tahap-Tahap Penelitian

⁴⁵ I Gusti Ayu Nyoman. "Metode Grounded Theory dalam Riset Kualitatif." *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, Vol.09 No.01, Januari 2014, hal 21

Sebelum melakukan penelitian di Ebad Wisata, peneliti melakukan tahapan-tahapan penelitian, antara lain :

a. Menentukan fokus penelitian

Langkah pertama yang harus dilakukan oleh peneliti sebelum melakukan penelitian adalah menentukan fokus penelitian. Hal tersebut untuk memudahkan peneliti dalam fokus pembahasan yang akan dipaparkan pada penelitian, sehingga dapat menghindari terjadinya pelebaran pembahasan, selain itu agar jelas arah pertanyaan saat mengajukan pertanyaan kepada informan.

b. Membuat proposal penelitian

Peneliti harus membuat proposal penelitian, hal tersebut dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menentukan fokus dan tempat penelitian yang akan dijadikan objek penelitian. Selain itu, proposal tersebut dapat memudahkan peneliti dalam pembuatan administrasi (surat izin penelitian), sehingga peneliti dapat melakukan penelitian di tempat yang dituju dengan mudah.

c. Menyusun daftar pertanyaan wawancara

Setelah pembuatan proposal dan proposal tersebut telah disetujui oleh pihak kampus, dan mendapatkan izin penelitian, peneliti mulai menyusun daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada informan, selain itu menentukan informan yang akan dituju.

d. Melakukan wawancara dan observasi

Peneliti telah memiliki daftar pertanyaan wawancara, langkah selanjutnya adalah datang ke tempat penelitian dan melakukan wawancara kepada informan yang telah ditentukan. Tidak

hanya melakukan wawancara, peneliti juga melakukan observasi di tempat penelitian.

e. Membuat laporan penelitian

Setelah melakukan wawancara dan observasi, langkah selanjutnya adalah pelaporan. Peneliti membuat laporan hasil penelitian. Laporan tersebut dijadikan sebagai bukti bahwa peneliti telah benar-benar melakukan penelitian.

6. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan beberapa langkah dalam pengumpulan data, sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara adalah bentuk mendapatkan informasi dengan cara bertatap muka dan bertanya secara langsung kepada responden.. Wawancara digunakan untuk memperoleh dan mendapatkan informasi tentang upaya dalam mencapai visi perusahaan di Ebad Wisata. Menurut Esterberg dalam Sugiyono yang dikutip Retnaning dan Muhammad Hanif, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab. Sehingga dapat diambil makna dalam suatu topik tersebut.⁴⁶ Oleh karena itu peneliti telah melakukan wawancara secara mendalam kepada manajer keuangan, manajer customer service dan tiga customer service. Peneliti telah

⁴⁶ Retnaning Tyas dan Muhammad Hanif, Tari Kecatan Dalam Tradisi Keduk Beji Desa Tawun Kecamatan Kasreman Kabupaten Ngawi (Makna Simbolis dan Sumber Pembelajaran Sejarah Lokal), Jurnal Agastya Vol. 7, No.1, 2017, Hal.58

melakukan wawancara kepada 5 informan di Ebad Wisata.

b. Observasi

Cartwright dalam Haris Herdiansyah yang dikutip oleh Retnaning dan Muhammad Hanif mengemukakan, bahwa observasi adalah suatu kegiatan mengamati, mencermati dan merekam sesuatu secara sistematis untuk tujuan tertentu.⁴⁷ Tujuan observasi tersebut guna mendapatkan suatu data atau informasi yang telah diamati. Kegiatan observasi ini dilakukan ketika pengamatan proses kerja.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode yang dilakukan dengan mengumpulkan data berupa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pembahasan dalam penelitian. Dokumen berguna dalam penelitian karena agar mengetahui informasi tentang data-data yang digunakan sebagai bukti penelitian. Peneliti memilih teknik dokumentasi karena data yang diperoleh adalah nyata, selain itu data tidak akan pernah berubah jika data peneliti hilang.

7. Teknik Validasi Data

Dalam penelitian kualitatif, peneliti melakukan uji validitas dengan cara triangulasi (metode penelitian kualitatif). Triangulasi data adalah teknik pengumpulan data dengan menggabungkan berbagai data dan sumber data yang telah ada. Pada penelitian ini dengan melakukan wawancara terhadap beberapa staf dan pegawai di Ebad Wisata dan melakukan

⁴⁷ Ibid.,.

croscheck antara satu informan dengan informan lain, apabila berbeda maka ada yang salah.

8. Teknik Analisis Data

Pada tahapan ini, Miles dan Huberman dalam Sugiyono yang dikutip oleh Retnaning dan Muhammad Hanif menjelaskan, bahwa dalam melakukan analisis data yang dilakukan berlangsung secara terus menerus melalui penyajian data yang kemudian dapat dilakukan penarikan kesimpulan.⁴⁸ Penulis dalam mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Langkah selanjutnya yaitu interpretasi data, data yang telah diperoleh diinterpretasikan dan ditulis dalam bentuk narasi lainnya. Hal ini melibatkan transkrip wawancara. Kemudian penulis menganalisa lebih detail dengan menerapkan pengodean (coding), pengategorian (kategorisasi), dan menginterpretasi atau memaknai sebuah data. Hingga langkah akhir yaitu analisis data dari perbandingan hasil penelitian dengan teori.

⁴⁸ Retnaning Tyas dan Muhammad Hanif, Tari Kecatan Dalam Tradisi Keduk Beji Desa Tawun Kecamatan Kasreman Kabupaten Ngawi (Makna Simbolis dan Sumber Pembelajaran Sejarah Lokal), Jurnal Agastya Vol. 7, No.1, 2017, Hal.60

BAB VI

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil PT. Ebad Alrahman Wisata

PT. Ebad Alrahman Wisata merupakan penyelenggara resmi umroh dan haji plus yang memiliki citra baik di kelasnya. Ebad wisata berdiri pada tahun 2008. Ebad Wisata tergabung didalam keanggotaan Asosiasi Muslim Penyelenggara Haji dan Umroh Republik Indonesia (AMPHURI). Ebad Wisata juga terdaftar sebagai anggota ASITA maupun IATA yang bergerak di dalam produk tiket domestik dan internasional. PT. Ebad Alrahman Wisata didirikan berdasarkan akta notaris No. 26 dari Ismariansi SH, M.Kn, tanggal 27 Mei 2010. Akta pendirian perusahaan telah disahkan oleh Menteri Agama dalam Surat Keputusan Ijin umroh D/416 dan ijin Haji plus D/373. Ebad Wisata memiliki motto terbaik dalam melayani ibadah. Ebad Group selalu memberikan layanan terbaik bertaraf internasional terkait akomodasi, fasilitas dan bimbingan ibadah. Ebad memberi layanan terbaik berupa pembimbing ibadah dan Muthawif yang sudah berpengalaman lebih dari 10 tahun. Ebad menggunakan penerbangan dengan pesawat kelas terbaik tanpa transit. Ebad menggunakan audio haji selama pelaksanaan thawaf, sa'I dan ziarah. Ebad Wisata juga memberikan perlengkapan haji umrah terlengkap serta eksklusif, tenda VIP di Arafah dan Mina Maktab 111 (terdekat dengan lempar jumrah), serta transportasi kontrak bus armada baru.⁴⁹

⁴⁹ <http://ebadwisata.com/about-us/>

2. Visi dan Misi PT. Ebad Alrahman Wisata

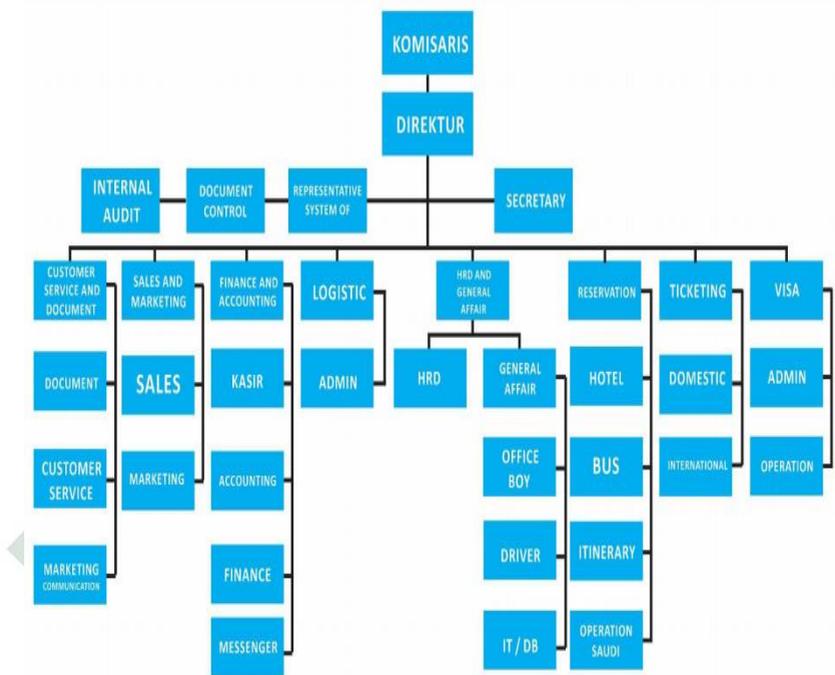
PT. Ebad Alrahman Wisata selaku travel penyelenggara ibadah Haji dan Umroh berusaha untuk membimbing dan menghantarkan Jamaah Umrah dan Haji Khusus sesuai dengan tuntunan Rasulullah SAW untuk mendapatkan kemabruran dan keridhoan Allah SWT serta mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat. PT. Ebad Alrahman Wisata memiliki visi dan misi dalam menjalankan usahanya.

Visi PT. Ebad Alrahman Wisata memiliki visi menjadi penyelenggara umroh serta haji plus terbaik di Indonesia dengan keutamaan yang dimiliki, yaitu kenyamanan dalam beribadah. Adapun PT. Ebad Alrahman Wisata memiliki misi sebagai berikut :

- a. Menjadi penyelenggara umroh dan haji plus yang berkomitmen memberikan kepastian dalam fasilitas dan pelayanan
- b. Membantu para jamaah dalam perencanaan dan menjadi solusi untuk ibadah umroh dan haji plus

PT. Ebad Alrahman Wisata memiliki anggota yang mempunyai visi untuk memberikan pelayanan dan pengalaman perjalanan wisata ibadah terbaik kepada jamaah.

3. Struktur Organisasi



B. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti akan menyajikan hasil penelitian berupa data dan fakta yang didapatkan oleh peneliti di PT. Ebad Alrahman Wisata. Data dan fakta didapatkan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi guna mendukung keaslian data yang diberikan. Adapun data tersebut mengenai strategi pencapaian visi perusahaan yang meliputi beberapa hal yaitu perencanaan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian, serta faktor penghambat dan pendukung dari proses pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata. Berikut keterangan daripada coding yaitu :

IN 1 : Human Resources Developmant (HRD) PT. Ebad Wisata

IN 2 : Customer Service PT. Ebad Wisata

IN 3 : Dokumen Haji PT. Ebad Wisata

IN 4 : Supervisor Marketing PT. Ebad Wisata

IN 5 : Representative System of Management (RSM) & Manajer Keuangan PT. Ebad Wisata

Data yang diperoleh peneliti akan diuraikan lebih lanjut, sebagai berikut :

1. Strategi Pencapaian Visi PT. Ebad Alrahman Wisata

a. Perencanaan

Perencanaan dalam strategi pencapaian visi di PT. Ebad Wisata digambarkan sebagai berikut:

“...tergantung visinya, yang jelas visinya itu apa. Visinya ya disesuaikan dengan asal muasal... punya target disesuaikan dengan tujuannya....”
(IN2, 14/12/2020)

Menurut keterangan dari informan kedua, perencanaan strategi disesuaikan dengan visi PT. Ebad AL-Rahman Wisata. Dalam perencanaan strategi pencapaian visi, PT. Ebad AL-Rahman Wisata memiliki target-target tertentu yang sesuai dengan tujuan.

“...kita punya tujuan, kita punya istilahnya step stepnya apa yang harus kita lakuin untuk mencapai satu titik yang bener bener kita merasa oiya ini yang kita mau. Terus misalnya kalau dalam hal kerjaan sih strategi dalam kerjaan mungkin punya target sendiri

dalam kerjaan atau mungkin step by step...” (IN4, 14/12/20)

Adapun keterangan informan kedua dikuatkan oleh pernyataan dari informan keempat. Informan keempat menyatakan, bahwa tujuan perusahaan digunakan untuk menentukan langkah-langkah atau *step by step* yang akan dicapai ke depannya.

“karena kita ini perusahaan jasa dalam hal ini pelayanan ibadah umroh dan haji tentunya... nomor satu adalah pelayanan, kepuasan kepada pelanggan dalam hal ini customer kami baik jamaah umroh maupun haji... Jadi proses perumusan atau perencanaan strategi itu disesuaikan berdasarkan dengan tujuan yang ingin kita capai.” (IN5, 14/12/20)

Informan kelima menyebutkan, bahwa PT. Ebad AL-Rahman Wisata merupakan perusahaan jasa yang memiliki tujuan mengedepankan pelayanan dan kepuasan jamaah. Sehingga pelayanan dan kepuasan jamaah menjadi pedoman dalam proses perumusan dan perencanaan strategi.

Proses perumusan atau perencanaan strategi pencapaian visi PT. Ebad Al-Rahman Wisata melibatkan bagian-bagian tertentu yang memiliki otoritas di dalamnya. Manajer *finance and accounting* yang juga merupakan salah satu pihak yang terlibat dalam proses perumusan atau perencanaan strategi pencapaian visi PT. Ebad Al-Rahman Wisata. Selain menjadi manajer

finance and accounting, pihak tersebut juga memainkan peran sebagai *representative management*. Sehingga pihak tersebut dilibatkan dalam proses perumusan atau perencanaan strategi pencapaian visi perusahaan. Berikut merupakan pernyataan dari informan terkait :

“biasanya yang dilibatkan itu bagian-bagian tertentu aja. Seperti bagian-bagian yang bersangkutan.” (IN4, 14/12/20)

“Iyaa, Alhamdulillah ... dalam hal ini karena saya di kantor selain manajer *finance and accounting* juga sebagai *representative manajemen* dalam hal ini untuk pelaksanaan ee... menjalankan system ISO 9001 2015. Jadi saya merupakan *representatif manajemen* untuk menjalan system tersebut.” (IN5, 14/12/20)

b. Implementasi

Implementasi dalam strategi pencapaian visi pada PT. Ebad Wisata digambarkan sebagai berikut:

1) Upaya-upaya yang dilakukan

“...titik utamanya adalah kita selalu...mencari supaya kebutuhan yang setiap tahunnya berbeda nih seperti kayak pandemi ini kebutuhan yang dibutuhkan seperti apa kenyamanannya sebagaimana itu selalu kita titik beratkan. Nah jadi intinya apapun yang kita lakukan balik lagi kenyamanan dan kebutuhannya

para calon jamaah tersebut. karena kan dari situ kita bisa tau mmm...mereka membutuhkan yang seperti apa untuk...beribadah di sana seperti itu. Dan kita pun juga...gak bisa menjalankan itu kalo nggak tau tentang kondisi atau situasi...dari calon jamaah tersebut dan juga keadaan yang terkait. Karena kalau umroh dan haji ini terkaitnya kan dengan perintah atau...kebijakannya dari pemerintahan Saudi Arabia yaa...dan Kemenag juga. Jadi kita mengikuti proses itu dan itu kita olah, kita memberikan kenyamanan dan kebutuhan jamaah itu seperti apa. Jadi gambaran masa depan pada PT Ebad Wisata itu selalu ingin memperbaiki pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan jamaah di masa yang akan mendatang, setiap waktunya kan pasti berbeda.” (IN1, 14/12/2020)

Informan pertama menyatakan bahwa kebutuhan PT. Ebad Wisata disetiap tahunnya berbeda. Seperti dalam masa pandemi saat ini kebutuhan kenyamanan yang menjadi titik berat. Sehingga kembali lagi pada kenyamanan dan kebutuhan para calon jamaah. Hal tersebut agar pihak PT. Ebad Wisata dapat mengetahui kondisi atau situasi para calon jamaah dan keadaan yang terkait. Karena umrah dan haji berkaitan dengan Kementerian Agama dan Pemerintahan Saudi Arabia, jadi PT. Ebad Wisata mengikuti proses tersebut dengan

memberikan kenyamanan dan memenuhi kebutuhan calon jamaah. informan pertama juga memaparkan, bahwa gambaran masa depan PT. Ebad Wisata yaitu selalu memperbaiki pelayanan yang sesuai kebutuhan jamaah dimasa yang akan datang.

“Strateginya ya kita *mereview* pelayanan dan mengutamakan jamaah apakah ada kekurangan dari pelayanan yang kita berikan. Pelayanan itu bukan dari segi saat ibadah saja, bisa saja dari *tour leader*, hotel, itu juga bagian dari pelayanan atau akomodasi saat keberangkatan. Selain itu, makanana yang kita berikan terus kita ambil sampling atau kritik dan saran keberangkatan serta kepulangan. Nah itu nanti kita analisis di setiap kuosionernya. Jadi kita punya datanya. Jadi, nanti kita dapat tahu kurangnya dimana. Misalnya, kurang di makanan nah menu makanan di Saudi Arab kan sama sini berbeda. Misalnya, dari segi rasa, atau tingkat kematangan...kita bisa carikan hotel yang lain.” (IN2, 14/12/2020)

Keterangan dari informan kedua strategi PT. Ebad Wisata yaitu *mereview* pelayanan dan mengutamakan jamaah, apabila ada kekurangan dalam pelayanan yang diberikan oleh PT. Ebad Wisata. Pelayanan yang diberikan tidak hanya dari ibadah, bisa juga dari *tour leader*, hotel, atau akomodasi saat keberangkatan.

Selain itu, PT. Ebad Wisata dapat mengambil sampling atau kritik dan saran pada saat keberangkatan sampai pulang. Hasil dari kuesioner yang disebar dapat dianalisis, sehingga dapat mengetahui kekurangan yang ada di PT. Ebad Wisata. Sebagai contoh kurang dalam segi makanan, segi rasa, segi tingkat kematangan, karena menu makanan Indonesia dan Saudi berbeda.

“Selama ini si kantor kita...meskipun pandemic saat ini masih aktif di *social media*. Nah itu bagaimana caranya kita bisa keeping touch sama jamaah gitu yaa...anak-anak sering kaya *follow-up* ke beberapa jamaah yang kepending itu kaya...bagaimana kabarnya, say hello, terus tanya...bagaimana kalau ada umroh nanti dibuka apa bersedia, kaya gitu sih. Kita sih...itukan terbaik dalam pelayanan ibadah, tentunya untuk kedepannya Ebad pinginnya selalu memberikan yang terbaik untuk jamaah.” (IN3, 14/20/2020)

Informan ketiga menjelaskan, selama pandemic saat ini kantor PT. Ebad Wisata masih aktif di *social media*. Sehingga PT. Ebad Wisata dapat *keeping touch* dan *follow-up* beberapa jamaah yang keberangkatan ibadahnya tertunda. PT. Ebad Wisata memastikan jamaah tetap bersedia menggunakan jasa PT. Ebad Wisata dalam perjalanan umrohnya setelah umroh dibuka kembali. Hal tersebut dilakukan guna

memberikan pelayanan yang terbaik untuk jamaah.

“kalau saya lihat dari perusahaan sendiri punya visi kan pengennya pelayanan terbaik buat jamaah, jadi mungkin dari setiap keberangkatan itu mungkin kita share kayak kartu saran, dari kartu saran tadi itukan kita punya kayak masukan , kritikan dari jamaah, misalnya di keberangkatan berikutnya itu kita punya evaluasi dari perusahaan sendiri gitu misalnya yang kurang... Jadi kartu saran selalu kita pakai untuk perbaikan.” (IN4, 14/12/2020)

Informan empat mengemukakan, bahwa strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata melihat dari visi perusahaan yang ingin dicapai. PT. Ebad Wisata memiliki visi ingin memberikan pelayanan terbaik kepada jamaah. Sehingga PT. Ebad Wisata selalu membeagikan kartu kritik dan saran kepada seluruh jamaah di setiap keberangkatan. Kritik dan saran dari jamaah digunakan sebagai bahan evaluasi perusahaan untuk memperbaiki pelayanan kedepannya. Hal ini dikuatkan oleh data yang peneliti dapatkan di lapangan terkait analisa pelanggan dari kuisisioner yang dibagikan kepada jamaah PT. Ebad Wisata. Berikut merupakan data pendukung yang didapatkan oleh peneliti di lapangan. Data Analisa Pelanggan PT. Ebad Wisata Tahun 2019 tersebut terdapat pada lembar lampiran.

“Yaaa itu tadi selalu memenuhi kenyamanan ibadah para jamaah sehingga jamaah merasa puas dan melakukan repeat order di perjalanan ibadah jamaah berikutnya..Juga yaa itu tadi iklan, kita melakukan promosi iklan yang besar-besaran dalam hal ini... tetap mengedepankan nama ebad bahwa ebad itu mempunyai paket paket ibadah yang cukup menarik. Bisa ... untuk... keluarga maupun apresiasi untuk karyawan, biasanya ada perusahaan-perusahaan tertentu yang memberikan apresiasi untuk karyawannya berupa paket perjalanan ibadah dengan ebad wisata. Jadi kita selalu menjaga hubungan baik dengan para mitra, customer, juga ee... alumni alumni sehingga repeat order bisa berjalan dengan lancar.” (IN5, 14/12/20)

Informan kelima menyebutkan, bahwa strategi yang digunakan PT. Ebad Wisata adalah berusaha memenuhi kenyamanan ibadah para jamaah. Sehingga jamaah merasa puas dan mempercayakan PT. Ebad Wisata kembali dalam perjalanan umroh berikutnya. PT. Ebad Wisata juga gencar melakukan promosi berupa iklan dengan mengedepankan beberapa paket ibadah menarik yang dimiliki. Paket ibadah yang dimiliki PT. Ebad Wisata dapat digunakan untuk keluarga maupun perusahaan yang ingin memberikan apresiasi terhadap

karyawannya berupa paket perjalanan ibadah umroh. PT. Ebad Wisata berusaha menjaga hubungan yang baik dengan para mitra, customer dan alumni jamaah supaya repeat order berjalan dengan baik.

2) Pedoman

PT. Ebad Wisata merupakan perusahaan tour and travel yang terdaftar dalam ISO 9001 Tahun 2015. Oleh karena itu strategi yang digunakan dalam mencapai visi perusahaan berpedoman pada ISO 9001 Tahun 2015. Dalam hal pelayanan PT. Ebad Wisata menggunakan Quality Risk Of Management (QROM) sebagai pedoman guna mengukur kepuasan pelanggan serta isu-isu internal dan eksternal yang harus diolah setiap tahunnya untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Hal tersebut dikuatkan oleh data yang peneliti peroleh di lapangan berupa ISO 9001 Tahun 2015 serta data review Quality Risk Of Management PT. Ebad Wisata. Berikut merupakan data pendukung yang didapatkan oleh peneliti di lapangan : Data Kebijakan Sistem Mutu Manajemen ISO 9001 Tahun 2015 dan Data QROM PT. Ebad Alrahman Wisata tersebut terdapat pada lembar lampiran.

“pedomannya itu ya ada ISO 9001 2015, terus pelayanan biasanya di review melalui QROM itu.” (IN1, 14/12/2020)

Informan satu mengatakan, bahwa pedoman yang digunakan dalam strategi mencapai visi perusahaan yaitu ISO 9001

2015. Sedangkan dalam hal pelayanan pedoman yang digunakan PT. Ebad Wisata adalah review melalui QROM.

“Kita punya strategi jangka panjang dan pendek. Mulai dari tiga tahun, lima tahun, sama jangka panjang dan itu setiap tiga tahun, lima tahun harus di review ulang sama seperti QROM (Quality Risk Of Management) itu juga salah satu kita mengukur kepuasan pelanggan, isu-isu internal dan eksternal yang harus kita olah setiap tahunnya untuk meningkatkan kualitas.” (IN2, 14/12/2020)

Adapun keterangan informan pertama diperkuat oleh pernyataan informan kedua, bahwa PT. Ebad Wisata memiliki strategi jangka panjang dan strategi jangka pendek. Strategi tersebut direview setiap tiga tahun dan lima tahun sekali. Adapun QROM (Quality Risk Of Management) digunakan sebagai pedoman untuk mengukur kepuasan pelanggan, isu-isu internal dan eksternal yang diolah setiap tahunnya dalam meningkatkan kualitas.

“sejauh ini kantor kita sudah ISO ya jadi pedomannya di system ISO 9001 2015.” (IN3, 14/20/2020)

“Pedoman dalam hal ini yaa itu tadi SOP dan ISO. Karena setiap divisi kan ada SOP nya masing-masing untuk menjalankan operasional perusahaan yang berdasarkan SOP itu..” (IN5, 14/12/20)

Menurut keterangan dari informan ketiga dan informan kelima pedoman yang digunakan dalam strategi mencapai visi perusahaan adalah System ISO 9001 2015. Adapun SOP yang berlaku di setiap divisi sebagai pedoman untuk menjalankan operasional perusahaan.

Upaya upaya yang dilakukan oleh PT. Ebad Wisata dalam mencapai visi perusahaan sudah sesuai dengan perencanaan strategi yang telah ditetapkan. Berikut merupakan pernyataan dari beberapa informan yang mengatakan hal tersebut :

“menurut saya sudah sesuai ya... apa yang direncanakan sama apa yang dilakukan sudah sesuai kok.” (IN1, 14/12/2020)

“iya sudah sesuai.” (IN2, 14/12/2020)

“menurut saya sudah, sudah sesuai.” (IN3, 14/20/2020)

“sesuai.” (IN4, 14/12/2020)

“Kurang lebih sudah sesuai” (IN5, 14/12/20)

c. **Evaluasi dan Pengendalian**

Evaluasi dan pengendalian dalam strategi pencapaian visi digambarkan sebagai berikut:

1) Pengawasan

“iya biasanya selalu meninjau ini gimana, ada masalah apa aja. Tetapi mengawasinya berkala kalau pimpinan itu. Satu bulan hanya beberapa kali gitu tidak nentu” (IN1, 14/12/2020)

Informan pertama mengatakan, bahwa pimpinan PT. Ebad Wisata melakukan

pengawasan secara berkala dan tidak menentu setiap bulannya.

“Ya selama ini sih...anak-anak sudah berjalan dengan sendirinya ya, maksudnya itu gak harus pimpinan itu menuntun... Jadi, kita sudah berjalan sesuai job desk nya kita masing-masing... biasanya sebelum langsung di tangani pimpinan, kepala kepala bagian bersangkutan yang memonitor.” (IN3, 14/20/2020)

Informan tiga mengemukakan, bahwa karyawan telah melaksanakan pekerjaan sesuai jobdesk masing-masing. Pengawasan dilakukan oleh kepala bagian dari setiap divisi yang bersangkutan.

“biasanya kalau pimpinan itu jarang, yang sering ya kepalanya apa itu manajer gitu.. kalo kita memang ada kebiasaan setiap hari senin sama jumat itu ada briefing. Senin atau jumat atau senin rabu itu ada briefing pagi... di briefing ada kendala apa ? mungkin di pekerjaan kemarin kemarin. Mungkin di pemberangkatan, baru baru ini kan ada pemberangkatan jadi yang bagian handling yang tau lapangan paling engga kita sharing ada apa di lapangan. Mungkin ada... pemberitahuan baru dari pihak bandara, kita kan bisa dari manajemen bisa menggodog lagi peraturan apa yang harusnya kita bisa lewati, begitu. ... untuk owner jarang mimpin briefing, jadi lebih ke manajer.

Jadi semuanya dijadikan satu, kita briefing bareng bareng, ada masukan dari divisi keuangan, ada masukan dari ticketing, dari CS juga gitu. tapi hanya dari kepala divisi saja gitu. jadi kalo di pimpinan itu mungkin lebih ke manjerial dulu. Kalo dari manajerial ke staff itu lebih ada sedikit push untuk memberi win win solution” (IN4, 14/12/2020)

Adapun keterangan informan ketiga dikuatkan oleh pernyataan dari informan keempat. Informan keempat menyatakan, bahwa pengawasan seringkali dilakukan oleh pihak manajerial. Pengawasan yang dilakukan berupa briefing setiap hari senin dan jumat atau senin dan rabu. Briefing dipimpin oleh manajer dan diikuti oleh setiap kepala divisi. Briefing dilakukan untuk membahas permasalahan dan kendala yang terjadi pada setiap divisi sebelumnya untuk kemudian didiskusikan bersama guna mendapatkan win win solution yang diperlukan.

“...dalam hal ini direktur sekali waktu memberikan arahan saat meeting periodik setiap sebulan 2 kali. Tapi untuk secara teknis dalam menjalankan visi yaa... dengan tanggung jawab masing-masing sudah berjalan dengan baik. Jadi tidak perlu direktur turun tangan itu enggak, jadi cukup kita para manajer yang mengimplementasikan.” (IN5, 14/12/20)

Informan kelima mengatakan, bahwa direktur memberikan arahan setiap dua bulan sekali saat meeting periodik. Secara teknis dalam menjalankan visi perusahaan masing-masing karyawan sudah melakukan tanggung jawab dengan baik. Sehingga direktur tidak perlu turun tangan secara langsung.

2) Evaluasi

“kita kan punya SOP atau pedoman, nah berpegang pedoman itu nanti kita saat rapat kan jadi tau yang kurang dimana, terjadi permasalahan di bagian apa. Kemudian nanti kita bicarakan Bersama solusinya bagaimana ke depannya.” (IN1, 14/12/2020)

Menurut keterangan informan pertama, evaluasi yang dilakukan PT. Ebad Wisata berpedoman pada SOP yang berlaku pada perusahaan. Dengan adanya SOP dapat mempermudah PT. Ebad Wisata dalam menemukan solusi dari permasalahan yang terjadi di perusahaan.

“kalau evaluasi itu tergantung case. Nah itu tadi kan setiap setahun sekali itu ada tinjauan manajemen. Nah tinjauan manajemen itu yang setiap divisi itu nanti dirinci masing-masing. CS itu apa problemnya, keuangan itu apa. Itukan sendiri sendiri, nah itu nanti dirumuskan kemudian dicari titik temunya apa nah itu yang kita bahas setiap satu tahun sekali kepada pimpinan terus sama keseluruhan

karyawan,. Jadi akhirnya tau bahwa kita begini seperti ini ada yang melenceng harusnya seperti ini ya.” (IN2, 14/12/2020)

Informan kedua mengemukakan, bahwa evaluasi yang dilakukan sesuai permasalahan yang terjadi. PT. Ebad Wisata melakukan tinjauan manajemen pada setiap divisi dalam satu tahun sekali. Tinjauan manajemen dilakukan guna merumuskan permasalahan yang terjadi pada setiap divisi. Kemudian hasil dari tinjauan manajemen dapat dibahas bersama pimpinan guna menemukan solusi terbaik. Hal ini dikuatkan oleh data yang peneliti temukan di lapangan terkait alur tinjauan manajemen di PT. Ebad Wisata. Berikut adalah data pendukung yang diperoleh peneliti di lapangan :

Data Alur Tinjauan Manajemen PT. Ebad Wisata Tahun 2020 tersebut terdapat pada lembar lampiran.

“...biasanya kita akan review tiap tahun ada internal audit, sekiranya memang SOP itu perlu diperbaiki atau direvisi atau bagaimana bisa dibicarakan.... dengan rapat periodik tadi, dan kita juga ada grup manajemen di whatsapp jadi sewaktu waktu ada masalah kita kemukakan di grup. Apalagi saat pandemic..kita membatasi pertemuan. Jadi cukup di WA, di grup kalo ada masalah masalah kita bahas dan selesaikan bersama di grup itu... Jadi setiap divisi cara

evaluasinya beda-beda sesuai kerjaan divisinya masing-masing” (IN5, 14/12/20)

Informan kelima memberikan keterangan, bahwa evaluasi yang dilakukan di PT. Ebad Wisata adalah rutin melakukan rapat periodik setiap tahun atau biasa disebut internal audit. Di dalam rapat periodik membahas SOP perusahaan yang perlu direvisi atau diperbaiki. Selain itu PT. Ebad Wisata juga memiliki grup manajemen di aplikasi whatsapp. Sejak masa pandemi evaluasi seringkali dilakukan via whatsapp group guna membatasi adanya pertemuan tatap muka. Evaluasi di PT. Ebad Wisata dilakukan berdasarkan divisi masing-masing.

3) Pengendalian

“Arahannyaa ya... pimpinan atau owner utama memberikan arahnya ke para petinggi atau per devisi yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan kembali lagi terus... disampaikanlah ke karyawan....Kalau meeting kan biasanya ada para petinggi, nah nanti penyampaiannya melalui para petinggi lalu ke per devisi masing-masing.” (IN1, 14/12/2020)

Informan pertama menyebutkan, bahwa pengendalian yang dilakukan pimpinan PT. Ebad Wisata berupa arahan yang diberikan kepada setiap kepala divisi sesuai kebutuhan masing-masing. Kemudian

setiap kepala divisi akan menyampaikan kepada anggota divisinya masing-masing.

“Kalau dari pimpinan yang jelas... setiap target kalau dari CS itu. Misalnya, target penjualan, mengolah kuisioner yang dikasih, jadi kalau misalkan ada yang minus harus diperbaiki... karna kita sudah ISO yaaa kita kan lebih tertata untuk mewujudkan visinya kita.” (IN2, 14/12/2020)

Informan kedua memaparkan, bahwa pimpinan PT. Ebad Wisata melakukan pengendalian kepada karyawan berupa pemberian target. Untuk customer service target yang diberikan berupa target penjualan dan mengolah kuisioner yang diberikan. PT. Ebad Wisata sudah terdaftar ISO sehingga mempermudah proses perbaikan kinerja guna mencapai visi perusahaan.

“perbaikannya ya langsung koreksi saat itu juga. Misalnya ada konflik customer atau complain customer, biasanya saat kepulauan kan ada kuisioner yang dibagikan. Eee... rata-rata sih jamaah memberikan masukan dan kritik yaa sekedarnya menurut saya. Tapi sekali waktu kan pasti ada orang complain itu. Nah kalau ada orang complain ini yaa kita harus hati-hati dalam hal ini menyikapinya. Biasanya kita datang ke rumahnya, menjelaskan duduk permasalahannya seperti apa. Dan rata-rata customer

juga mau untuk menerima penjelasan dari kami. Jadi sebisa mungkin kita selesaikan dengan cara kekeluargaan supaya bisa mendapatkan kepercayaan lagi dari jamaah.” (IN5, 14/12/20)

Informan kelima mengemukakan, bahwa perbaikan yang dilakukan berupa koreksi saat permasalahan terjadi. Permasalahan yang terjadi sedikit banyak didapatkan ketika kepulangan jamaah dari ibadah umroh dan haji. Permasalahan tersebut berupa kritik dan saran yang disampaikan jamaah melalui kuisioner. Kritik dan saran yang diberikan jamaah sedikit banyak masih berada dalam tahap wajar. PT. Ebad Wisata berusaha menanggapi dengan baik jika menemukan komplain yang tidak wajar dari jamaah. Solusi yang dilakukan PT. Ebad Wisata adalah mendatangi kediaman jamaah dan menyelesaikan permasalahan secara kekeluargaan dengan jamaah. Sehingga PT. Ebad Wisata mampu mendapatkan kepercayaan kembali dari jamaah.

2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Strategi Pencapaian Visi PT. Ebad Alrahman Wisata

a. Faktor Penghambat

Dalam strategi pencapaian visi PT. Ebad Alrahman Wisata terdapat faktor penghambat sebagai berikut :

“bisa kita lihat ya seperti yang sudah ada di berita. Seperti pandemic kayak gini. Yang jelas iklim eksternal organisasi

yang tidak menentu gini bisa menjadi penghambat. Pengennya kita berikan yang terbaik buat jamaah. Tapi memang kondisinya seperti ini.” (IN1, 14/12/2020)

“Itu manajemen yang bisa mengolah faktor bisa dari karyawan sendiri, karena tidak bekerja sesuai dengan standart yang sudah diberikan atau bisa jadi standart yang diberikan itu tidak sesuai.” (IN2, 14/12/2020)

“Selama ini ada bagian tertentu...belum jalan sih kaya manajemen complain...dulu ada kaya sekarang itu jarang gitulo. Ya kalau misalnya ada komplain ya manajemen operasi yang turun tangan. Jadi, kaya spv dulu yang menyelesaikan, kalau tidak mengatasi ya manajer operasi ini. Dulu kita punya, tapi sekarang sudah nggak jalan.” (IN3, 14/20/2020)

“biasanya human eror se, kesalahan-kesalahan teknis.” (IN4, 14/12/2020)

Informan pertama mengatakan, bahwa faktor yang menghambat yaitu pancemic covid-19. Sehingga iklim eksternal yang tidak menentu. PT. Ebad Wisata akan tetap berusaha memberikan yang terbaik untuk para jamaah. Informan kedua juga memaparkan, bahwa faktor berasal bisa melalui karyawan sendiri. Karena karyawan tidak bekerja sesuai dengan standart atau standart yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai. Informan ketiga juga menjelaskan, bahwa sejauh ini ada bagian tertentu seperti manajemen complain. Jika ada jamaah yang komplain, manajemen operasi

yang menangani hal tersebut. Akan tetapi hal tersebut sudah tidak berjalan kembali. Informan keempat juga menambahkan, bahwa faktor penghambat yaitu melalui human eror, banyak kesalahan dari teknis.

“kemarin ini sih sempat waktu sebelum pandemic itu airlines itu kadang merubah rute perjalanan. Misalkan harusnya landing di madinah dialihkan landing di Jeddah. Sehingga kan ini sangat krusial sekali bagi jamaah. Jamaah memilih paket landing di madinah itukan untuk meminimalkan perjalanan daratnya. Karna kalau landing di Jeddah tentunya kan ada perjalanan dari Jeddah ke madinahnya yang cukup lama waktu perjalanannya. Jadi sempat seperti itu airlines itu merubah rubah rute sehingga membuat customer kurang puas akhirnya. Tapi kita sebagai travel tidak punya wewenang sama sekali karena itu otoritas airlines tentunya berhubungan dengan pemerintah Saudi.” (IN5, 14/12/20)

Informan kelima menyatakan, bahwa faktor penghambat sebelum pandemic berasal dari airlines yang kadang mengubah rute. Seperti contoh, sebenarnya landing di madinah dialihkan landing di Jeddah. Sehingga akan mengganggu kenyamanan bagi jamaah, jamaah memilih landing di madinah untuk meminimalkan perjalanan daratnya. Hal tersebut membuat jamaah kurang puas. Akan tetapi PT. Ebad Wisata tidak mempunyai wewenang, karena hal tersebut merupakan keputusan oleh pemerintah Saudi.

b. Faktor Pendukung

Dalam strategi pencapaian visi PT. Ebad Alrahman Wisata terdapat faktor pendukung sebagai berikut :

“karyawan itu faktor pendukung yang paling utama. Kinerja karyawan berpengaruh kan jelas dengan apa itu pelayanan yang kita berikan.” (IN1, 14/12/2020)

“Faktor pendukung motivasi dari pimpinan, kompensasi dari perusahaan yang diberikan karena karyawan merupakan asset. Menurut saya...semakin tinggi kompensasi yang diberikan otomatis kinerjanya akan semakin baik. Karena asset utama perusahaan itu karyawan.” (IN2, 14/12/2020)

“faktor pendukung...selalu evaluasi kalau ada customer yang dapat complain nih, nah itu kita evaluasi. Next... gaboleh kaya gitu lagi, Jadi lebih ke pendekatan sih.” (IN3, 14/20/2020)

Informan pertama memaparkan, bahwa faktor pendukung yang utama adalah karyawan. Tentunya kinerja karyawan dapat berpengaruh, seperti pelayanan yang diberikan oleh PT. Ebad Wisata. Informan kedua mengatakan, bahwa faktor pendukung dapat melalui motivasi dari pemimpin. Seperti halnya kompensasi dari perusahaan kepada karyawan, karena karyawan merupakan aset dari perusahaan. Semakin besar kompensasi yang diberikan, maka

kinerjanya akan semakin baik. Informan ketiga juga menjelaskan, bahwa faktor pendukung dapat melalui evaluasi. Seperti contoh ada customer yang komplain, PT. Ebad Wisata akan mengevaluasi hal tersebut.

“faktor pendukungnya mungkin lebih ke kalo sebelum pandemic...informasi dari kemenag gitu. jadi untuk faktor pendukungnya itu selalu aktif dalam mengikuti penyuluhan dari kemenag gitu...sebenarnya kalo di dalam perusahaan juga kan, nggak ada perusahaan kalo nggak ada karyawan yah istilahnya. Kalo saya pribadi untuk misalnya mencapai satu visi di perusahaan paling enggak kita juga harus melibatkan dari karyawan karna sedikit banyak karyawan atau staff lah paling enggak yang tau lapangan, jadi mungkin membangun visinya juga ya bareng bareng. Jadi visi yang ideal itu visi yang melibatkan karyawan.” (IN4, 14/12/20)

“faktor pendukung yaa ini kerja keras dari tim kami, staff kami yang selalu memberikan kebutuhan dan keperluan serta membantu kelancaran perjalanan ibadah para jamaah. Jadi karyawan-karyawan sudah cukup bertanggung jawab. Jadi mempersiapkan suatu keberangkatan itu detail, jadi yaa Alhamdulillah kerja sama tim yang baik menjadi faktor pendukung keberhasilan kami sejauh ini.” (IN5, 14/12/20)

Informan keempat menyatakan, bahwa faktor pendukung dapat dilihat sebelum pandemic. Perusahaan tentunya aktif mengikuti penyuluhan dari kemenag. Faktor pendukung juga bisa didapatkan melalui karyawan, karena dalam membangun visi yang ideal tentunya akan melibatkan karyawan juga. Informan kelima juga memaparkan, bahwa faktor pendukung perusahaan merupakan kerja keras dari tim. Seperti staff yang aktif memberikan kebutuhan dan keperluan, serta membantu kelancaran perjalanan ibadah jamaah. Sehingga karyawan sudah cukup bertanggung jawab dalam mempersiapkan keberangkatan dengan detail. Kerjasama tim yang baik menjadi faktor pendukung dan keberhasilan perusahaan sejauh ini.

C. Analisis Data

Pada penelitian kualitatif, sub-bab analisis data merupakan sub-bab yang berguna untuk menganalisis data yang diperoleh berdasarkan jawaban dari informan ketika proses penelitian. Analisis data bermanfaat untuk memaparkan dan memastikan kebenaran hasil penelitian.

1. Strategi Pencapaian Visi PT. Ebad Al-Rahman Wisata

Berdasarkan teori, strategi digunakan untuk menyediakan customer value terbaik. Strategi mengindikasi upaya yang harus dilakukan perusahaan untuk mendapatkan pelanggan, merespon perubahan-perubahan pasar, berkompetisi, mengembangkan bisnis dan bagaimana cara untuk

mencapai target.⁵⁰ Dalam penyajian data di atas, peneliti memaparkan, bahwa PT. Ebad Wisata telah memahami dan mengupayakan strategi pencapaian visi perusahaan. Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara, PT. Ebad Wisata telah melakukan ketiga point utama strategi, yaitu perencanaan, implementasi serta evaluasi dan pengendalian.

PT. Ebad Wisata mampu mencapai visi menjadi penyelenggara umroh serta haji plus terbaik di Indonesia dengan keutamaan yang dimiliki, yaitu kenyamanan dalam beribadah. Saat ini PT. Ebad Wisata telah menjadi salah satu penyelenggara umroh dan haji plus terbaik di Indonesia. Terbukti PT. Ebad Wisata telah memiliki ribuan jamaah yang merasa puas dan mempercayakan pelayanan ibadah umroh dan haji plusnya terhadap PT. Ebad Wisata. Hal tersebut dibuktikan dengan tabel analisa pelanggan yang ada dalam sub-bab penyajian data.

Berikut adalah hasil analisis strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata :

a. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang menciptakan formulasi dan melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan dalam teori Peace dan Robinson.⁵¹ Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan strategi disesuaikan

⁵⁰ Devi Herfita, Tri Widyastuti dan Irvandi Gustari. “Analisis Strategi Bisnis Pada PT Gancia Citra Rasa.” *Jurnal Eeksekutif*, Vol. 14, No. 02, Desember 2017, Hal.373

⁵¹ John dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Buku 1 edisi 10 (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm.3

dengan visi PT. Ebad Wisata. Dalam perencanaan strategi pencapaian visi, PT. Ebad Wisata memiliki target-target tertentu yang sesuai dengan tujuan. PT. Ebad AL-Rahman Wisata merupakan perusahaan jasa yang memiliki tujuan mengedepankan pelayanan dan kepuasan jamaah. Sehingga pelayanan dan kepuasan jamaah menjadi pedoman dalam proses perumusan dan perencanaan strategi. Dalam langkah perencanaan atau perumusan strategi, Manajer Keuangan yang juga berperan sebagai *Representative System Of Management* merupakan salah satu pihak yang terlibat dalam proses perencanaan atau perumusan strategi pencapaian visi PT. Ebad Wisata.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam menentukan strategi pencapaian visi perusahaan. Perencanaan strategi yang dilakukan PT. Ebad Wisata menyesuaikan dengan visi atau tujuan yang ingin dicapai. Dalam proses perencanaan strategi pencapaian visi PT. Ebad Wisata melibatkan bagian-bagian tertentu yang memiliki otoritas di dalamnya. Hal tersebut dibuktikan dengan keterangan dari informan kelima yang menyatakan, bahwa informan kelima terlibat dalam proses perumusan strategi pencapaian visi perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan, bahwa PT. Ebad Wisata telah melakukan langkah awal dalam strategi mencapai visi perusahaan.

b. Implementasi Strategi

Menurut teori Fred R. David, proses penyusunan dan pelaksanaan strategi adalah dua hal yang berbeda, yaitu :⁵²

- 1) Penyusunan strategi menempatkan daya sebelum tindakan. Selain itu implementasi strategi mengatur tindakan selama hal tersebut berlangsung.
- 2) implementasi strategic tertuju efesiensi. Sedangkan penyusunan strategi tertuju pada efektivitas.
- 3) Penyusunan strategi yaitu, upaya intelektual perusahaan. Sedangkan implementasi strategi yaitu upaya operasional perusahaan.⁵³

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, implementasi strategi yang dilakukan PT. Ebad Wisata sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Fred R. David. Implementasi strategi yang dilakukan, yaitu mengatur tindakan selama hal tersebut berlangsung, tertuju pada efisiensi serta upaya operasional perusahaan. Lebih jelasnya PT. Ebad Wisata menggambarkan upaya-upaya yang dilakukan dalam mengimplementasikan strategi pencapaian visi perusahaan, yaitu dengan cara mereview pelayanan dan mengutamakan jamaah. PT. Ebad Wisata mengambil sampling atau kritik dan saran pada saat keberangkatan sampai

⁵² Afnani Rosyida, dkk. "Strategy Segmenting, Targeting, Dan Positioning: Study On Pt Sidomuncul." *Journal of Islamic Economic Scholar*, Vol.1 No.2, 2020, Hal. 101

⁵³ Ibid, Hal. 134

kepuhangan perjalanan ibadah umroh dan haji para jamaah. Hasil dari kuesioner yang disebar dapat dianalisis, sehingga dapat mengetahui kekurangan yang ada di PT. Ebad Wisata.

PT. Ebad Wisata merupakan perusahaan tour and travel yang terdaftar dalam ISO 9001 Tahun 2015. Oleh karena itu strategi yang digunakan dalam mencapai visi perusahaan berpedoman pada ISO 9001 Tahun 2015. Dalam hal pelayanan PT. Ebad Wisata menggunakan Quality Risk Of Management (QROM) sebagai pedoman guna mengukur kepuasan pelanggan serta isu-isu internal dan eksternal yang harus diolah setiap tahunnya untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Dengan demikian, upaya-upaya yang dilakukan PT. Ebad Wisata untuk mengimplementasikan strategi pencapaian visi perusahaan telah dilakukan secara efisien dan sesuai dengan visi yang ingin dicapai. PT. Ebad Wisata memiliki visi ingin memberikan pelayanan terbaik kepada jamaah, sehingga pedoman yang digunakan dalam strategi mencapai visi perusahaan yaitu ISO 9001 2015 serta disempurnakan dengan review analisa pelanggan melalui *Quality Risk Of Management (QROM)* guna evaluasi pelayanan.

c. Evaluasi dan Pengendalian

Berdasarkan teori, Purwanto dalam kutipan Ana Ratna Wulan menyatakan, bahwa evaluasi adalah proses sistematis yang digunakan

untuk menentukan atau mengambil keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.⁵⁴ Sedangkan teori Robert J. Mockler mendefinisikan, bahwa pengendalian adalah pekerjaan sistematis yang bertujuan untuk menetapkan standar prestasi kerja. Tujuannya untuk merencanakan dan merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditentukan, menentukan apakah ada penyimpangan, mengukur kepentingannya dan mengambil tindakan yang diperlukan perusahaan dengan cara yang paling efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.⁵⁵

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, PT. Ebad Wisata rutin melakukan evaluasi dan pengendalian strategi guna mencapai visi perusahaan. Evaluasi yang dilakukan PT. Ebad Wisata berpedoman pada SOP yang berlaku pada perusahaan. Adanya SOP mempermudah PT. Ebad Wisata dalam menemukan solusi dari permasalahan yang terjadi di perusahaan. PT. Ebad Wisata rutin melakukan rapat periodik atau biasa disebut internal audit. Kegiatan ini dilakukan guna membahas SOP perusahaan yang perlu direvisi atau diperbaiki. PT. Ebad Wisata juga melakukan tinjauan manajemen pada setiap divisi setiap tahunnya. Tinjauan manajemen dilakukan guna merumuskan permasalahan yang

⁵⁴ Ana Ratna Wulan. "Pengertian dan Esensi Konsep Evaluasi, Asesmen, Tes dan Pengukuran." *Jurnal FPMIPA*, 2007, Hal. 06

⁵⁵ Muhammad Ichwan, Milda dan M. Iqbal. "Pembangunan Prototipe Sistem Pengendalian Peralatan Listrik pada Platform Andorid." *Jurnal Informatika*, Vol. 4, No. 1, 2013, Hal.25

terjadi pada setiap divisi. Kemudian hasil dari tinjauan manajemen dapat dibahas bersama pimpinan guna menemukan solusi terbaik.

Selain evaluasi adapun Pengendalian yang dilakukan berupa briefing setiap hari senin dan jumat atau senin dan rabu. Upaya ini dilakukan oleh pihak manajerial yaitu setiap kepala divisi dan manajer perusahaan. Sedangkan dari pihak manajerial kepada staff upaya yang dilakukan berupa dorongan untuk memberi win win solution, target penjualan serta mengolah kuisisioner kritik dan saran yang diberikan kepada jamaah.

Dengan demikian, evaluasi dan pengendalian yang dilakukan PT. Ebad Wisata telah berjalan dengan efektif dan sistematis. Pengendalian yang dilakukan sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan. Sedangkan evaluasi menggunakan alur tinjauan manajemen yang dibahas setiap tahunnya. Sehingga proses evaluasi dan pengendalian yang diupayakan dapat mengoptimalkan strategi pencapaian visi perusahaan.

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi Pencapaian Visi PT. Ebad Al-Rahman Wisata

a. Faktor Penghambat

Berdasarkan teori, Farida Styaningrum menjelaskan, faktor penghambat adalah kesulitan yang dihadapi perusahaan. Farida Setyaningrum berpendapat, bahwa terdapat dua faktor yang dapat menghambat perusahaan mencapai visi, yaitu faktor internal dan faktor konsumen. Dari sudut pandang internal, salah satunya adalah

inovasi yang sulit menarik perhatian konsumen serta terkadang perusahaan tidak dapat memuaskan karyawannya. Selain itu dari sudut pandang pelanggan terdapat faktor penghambat yaitu kesulitan dalam mempertahankan konsumen serta adanya travel haji dan umroh yang lebih unggul dengan fasilitas prima.⁵⁶

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian, penulis menemukan dua faktor penghambat dalam strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal sendiri berasal dari karyawan yang tidak mampu bekerja sesuai standart atau standart yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai. Adapun faktor internal lain yang menjadi faktor penghambat adalah manajemen complain yang tidak berjalan serta human error dan banyak terjadi kesalahan teknis. Sedangkan selain faktor internal, terdapat faktor eksternal yang menjadi faktor penghambat dalam strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata adalah iklim eksternal yang tidak menentu seperti wabah covid 19 serta dari airlines yang kadang mengubah rute. Seperti contoh, sebenarnya landing di madinah dialihkan landing di Jeddah. Sehingga akan mengganggu kenyamanan bagi jamaah, jamaah memilih landing di madinah untuk meminimalkan perjalanan daratnya. Hal tersebut membuat

⁵⁶ Farida Styaningrum. "Perumusan Strategi Perusahaan Berbasis Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta." *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, Vol. 4, No. 1, 2015, hl.65

jamaah kurang puas. Akan tetapi PT. Ebad Wisata tidak mempunyai wewenang, karena hal tersebut merupakan keputusan oleh pemerintah Saudi.

Dengan demikian, dalam strategi pencapaian visi perusahaan bukan hanya faktor internal yang menjadi faktor penghambat, melainkan adanya faktor eksternal yang terjadi di luar kendala perusahaan juga menjadi faktor penghambat dalam strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata. Namun PT. Ebad Wisata tetap berusaha melakukan langkah untuk mengantisipasi hal tersebut.

b. Faktor Pendukung

Berdasarkan teori, Farida Styaningrum mengemukakan, bahwa dalam mencapai visi perusahaan terdapat beberapa faktor pendukung, yaitu :⁵⁷

- 1) Meningkatkan promosi
- 2) Pemberian pelatihan karyawan secara berkala
- 3) Pemberian motivasi
- 4) Memberikan pelayanan baik agar menuai kepuasan pada pelanggan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor pendukung dalam proses tercapainya visi perusahaan di PT. Ebad Wisata. Pertama, kinerja karyawan yang baik seperti halnya pelayanan yang diberikan oleh PT. Ebad Wisata. kedua, adanya motivasi dari pimpinan terhadap karyawan PT. Ebad Wisata karena karyawan dianggap sebagai asset dari

⁵⁷ Ibid, hal.65

perusahaan. Seperti halnya kompensasi dari perusahaan kepada karyawan, semakin besar kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Ketiga, tanggung jawab karyawan dalam mempersiapkan keberangkatan dengan detail, kerja keras dari tim untuk memberikan kebutuhan dan keperluan serta membantu kelancaran ibadah jamaah serta mengevaluasi komplain dari customer untuk perbaikan pelayanan. PT. Ebad Wisata juga aktif mengikuti penyuluhan atau sosialisasi dari kemenag mengenai kebijakan haji dan umroh.

Dengan demikian, kinerja karyawan, pemberian motivasi kepada karyawan serta memberikan pelayanan yang baik agar menuai kepuasan pada pelanggan telah menjadi faktor pendukung utama yang dilakukan PT. Ebad Wisata dalam mencapai visi perusahaan. Namun untuk meningkatkan promosi dan pemberian pelatihan karyawan secara berkala belum menjadi perhatian khusus oleh PT. Ebad Wisata dalam proses mencapai visi perusahaan.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Menurut pembahasan hasil atau analisa data dalam pembahasan sebelumnya dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Strategi Pencapaian Visi Perusahaan di PT. Ebad Alrahman Wisata.

Dalam strategi pencapaian visi perusahaan, PT. Ebad Wisata telah melakukan ketiga point utama strategi, yaitu perencanaan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian. Perencanaan strategi yang dilakukan PT. Ebad Wisata menyesuaikan dengan visi atau tujuan yang ingin dicapai. Dalam proses perencanaan strategi pencapaian visi, PT. Ebad Wisata melibatkan bagian-bagian tertentu yang memiliki otoritas di dalamnya. Upaya-upaya yang dilakukan PT. Ebad Wisata untuk mengimplementasikan strategi pencapaian visi perusahaan telah dilakukan secara efisien dan sesuai dengan visi yang ingin dicapai. PT. Ebad Wisata memiliki visi ingin memberikan pelayanan terbaik kepada jamaah, sehingga pedoman yang digunakan dalam strategi mencapai visi perusahaan yaitu ISO 9001 Tahun 2015 serta disempurnakan dengan review analisa pelanggan melalui *Quality Risk Of Management (QROM)* guna evaluasi pelayanan. Evaluasi dan pengendalian yang dilakukan PT. Ebad Wisata telah berjalan dengan efektif dan sistematis. Pengendalian

yang dilakukan sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan. Sedangkan evaluasi menggunakan alur tinjauan manajemen yang dibahas setiap tahunnya. Sehingga proses evaluasi dan pengendalian yang diupayakan dapat mengoptimalkan strategi pencapaian visi perusahaan.

2. Faktor penghambat dan faktor pendukung dalam pencapaian visi di PT. Ebad Alrahman Wisata.

a. Faktor Penghambat

Dalam strategi pencapaian visi perusahaan bukan hanya faktor internal yang menjadi faktor penghambat, melainkan adanya faktor eksternal yang terjadi di luar kendala perusahaan juga menjadi faktor penghambat dalam strategi pencapaian visi perusahaan di PT. Ebad Wisata. Namun PT. Ebad Wisata tetap berusaha melakukan langkah untuk mengantisipasi hal tersebut.

b. Faktor Pendukung

Kinerja karyawan, pemberian motivasi kepada karyawan serta memberikan pelayanan yang baik agar menuai kepuasan pada pelanggan telah menjadi faktor pendukung utama yang dilakukan PT. Ebad Wisata dalam mencapai visi perusahaan. Namun untuk meningkatkan promosi dan pemberian pelatihan karyawan secara berkala belum menjadi perhatian khusus oleh PT. Ebad

Wisata dalam proses mencapai visi perusahaan.

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas, berikut merupakan saran dan rekomendasi peneliti kepada objek penelitian :

1) PT. Ebad Alrahman Wisata

Di era globalisasi seperti ini, perkembangan teknologi bergerak semakin cepat. Oleh karena itu, PT. Ebad Wisata perlu melakukan *fast moving* dalam meningkatkan promosi. Misalnya, dengan menggunakan fasilitas Facebook Ads, Instagram Ads maupun tiktok Ads untuk iklan dan sponsor guna meningkatkan promosi supaya bisa dijangkau lebih luas oleh masyarakat. PT. Ebad Wisata perlu lebih aktif lagi di berbagai *platform social media* untuk pengembangan strategi promosi dan penjualan supaya bisa mendapatkan *Brand Awareness* dari konsumen. Selain itu pemberian pelatihan karyawan secara berkala juga perlu menjadi perhatian khusus oleh PT. Ebad Wisata dalam proses mencapai visi perusahaan.

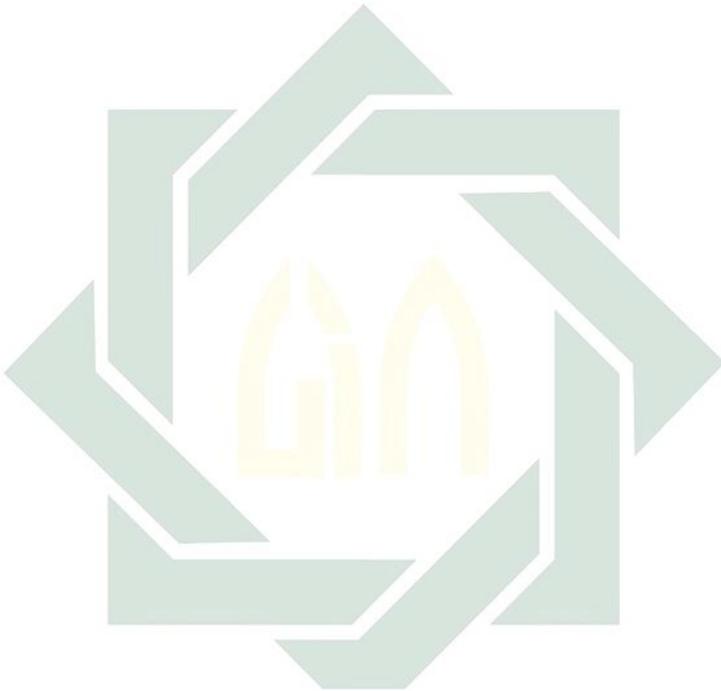
2) Penelitian Lanjutan

Peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya supaya lebih memfokuskan pada dimensi-dimensi strategi seperti strategi promosi dan strategi penjualan sehingga target penjualan bisa tercapai.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian, peneliti mengalami keterbatasan karena adanya wabah Covid 19. Sehingga peneliti tidak dapat

mewawancarai Direktur maupun Owner PT. Ebad Wisata. Karena sejak adanya covid 19, Direktur maupun Owner membatasi adanya pertemuan serta meminimalisir kehadiran di kantor.



DAFTAR PUTAKA

- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).
- Budiasih, I. G. A. N. (2014). Metode Grounded Theory dalam riset kualitatif. *Jurnal ilmiah akuntansi dan bisnis*, 9(1).
- Calam, A., & Qurniati, A. (2016). Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *Jurnal Saintikom*, 15(1).
- David dan Thomas. Wheelen, *Manajemen Strategis*, diterjemahkan oleh Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2001)
- Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Bandung:PT. Syamil Cipta Media, 2005), QS. Al-Hasy:18
- Farid, A., & Mahtum, I. U. (2019). Pengaruh Program Lumajang Taqwa, Lumajang Cerdas, Lumajang Sehat, Lumajang Makmur dan Lumajang Peduli Terhadap Pencapaian Visi Misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Lumajang Tahun 2018. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 8(2), 293-318.
- Hamdan, Y. (2001). Pernyataan visi dan misi perguruan tinggi. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 17(1), 90-103.
- Harni, W., & Suprojo, A. (2017). Efektivitas Kinerja Kepala Desa Dalam Mewujudkan Visi Misi Pembangunan Desa. *Jisip: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 5(3).

- Herfita, D., Widyastuti, T., & Gustari, I. (2017). Analisis Strategi Bisnis Pada Pt Gancia Citra Rasa. *Jurnal Eksekutif*, 14(2), 369-383.
- Ichwan, M., Husada, M. G., & Rasyid, M. I. A. (2013). Pembangunan prototipe sistem pengendalian peralatan listrik pada platform android. *Jurnal informatika*, 4(1), 13-25.
- John dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Buku 1 edisi 10 (Jakarta: Salemba Empat, 2009)
- Kurniasari, C. (2019). Perencanaan Strategi Berdasarkan Analisis Misi, Visi Dan Swot Rs Di Bantul Yogyakarta. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 14(1), 39-50.
- Makhrus, A., & Amalia, R. (2019). Manajemen Guru sebagai Upaya Pencapaian Visi-Misi Sekolah (Studi di Sekolah Menengah Atas Persatuan Guru Islam Indonesia 1 Kota Bandung). *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1-9.
- Novitasari, R. T. A., & Hanif, M. (2017). Tari Kecatan Dalam Tradisi Keduk Beji Desa Tawun Kecamatan Kasreman Kabupaten Ngawi (Makna Simbolis Dan Sumber Pembelajaran Sejarah Lokal). *Agastya: Jurnal Sejarah Dan Pembelajarannya*, 7(01).
- Nurchahyo, R. J. (2015). Keterkaitan Visi, Misi Dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit “Dwi Jaya”. *Jurnal Khasanah Ilmu*, 6(2), 87-94.

- Purnomo, S. (2015). Pengembangan Sasaran, Visi dan Misi Hubungan Masyarakat di Lembaga Pendidikan Berbasis Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Kependidikan*, 3(2), 52-69.
- Retnowati, N. D. (2014). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten.
- Rohadi, T. (2014). Mewujudkan Visi, Misi, dan Program Aksi Pemerintahan Baru Bidang Lingkungan Hidup. *Jurnal Lingkar Widyaiswara,(Online)*, 1(4), 10-20.
- Rosidah, F. (2018). *ANALISIS KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UNITED NATIONS DECLARATION ON THE RIGHTS OF INDIGENOUS PEOPLES DI FILIPINA* (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang).
- Rosyida, A., Heriyani, T., Fuadi, I., & Dinia, H. (2020). STRATEGY SEGMENTING, TARGETING, DAN POSITIONING: STUDY ON PT SIDOMUNCUL. *Journal of Islamic Economic Scholar*, 1(1).
- Sari, D. C. (2018). Perencanaan Strategis Pendidikan Islam Dalam Pendekatan Budaya Organisasi Universitas Abdurrah Riau. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 2(1), 19-26.
- Styaningrum, F. (2015). Perumusan Strategi Perusahaan Berbasis Balanced Scorecard Pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta. *ASSETS: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 4(1), 59-67.
- Untari, S. I., & Pratiwi, R. N. Fungsi Perencanaan Anggaran Terhadap Pencapaian Visi Program Studi Manajemen Pemasaran Untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 295-303.

- Wedhasmara, A. (2009). Langkah-langkah perencanaan strategis sistem informasi dengan menggunakan metode Ward and Peppard. *Jurnal Sistem Informasi*, 1(1), 14-22.
- Wulan, A. R. (2007). Pengertian dan esensi konsep evaluasi, asesmen, tes, dan pengukuran. *Jurnal, FPMIPA Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Wulandari, Y., & Kristiawan, M. (2017). Strategi sekolah dalam penguatan pendidikan karakter bagi siswa dengan memaksimalkan peran orang tua. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 2(2), 290-302.

